



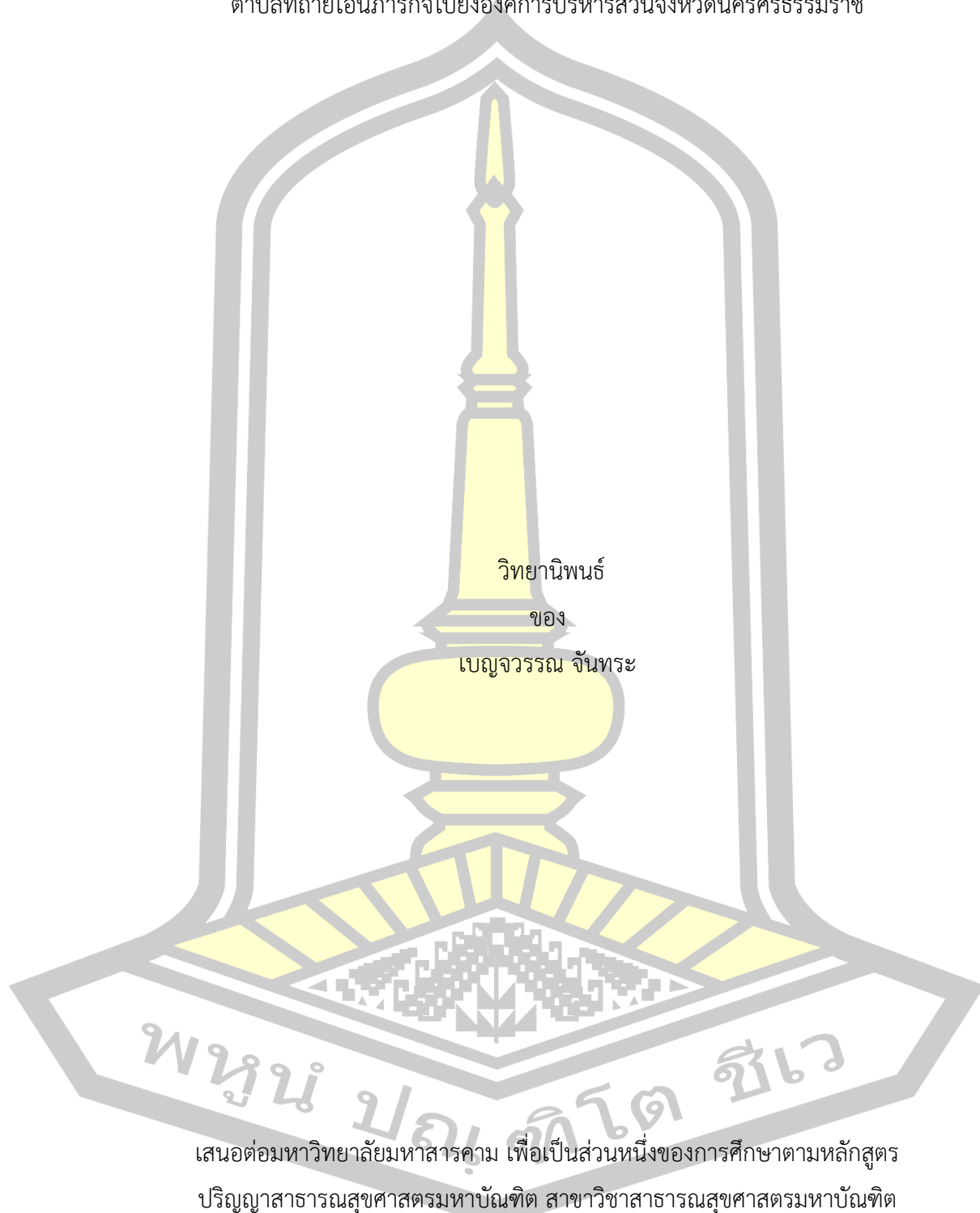
การประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

วิทยานิพนธ์
ของ
เบญจวรรณ จันทระ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

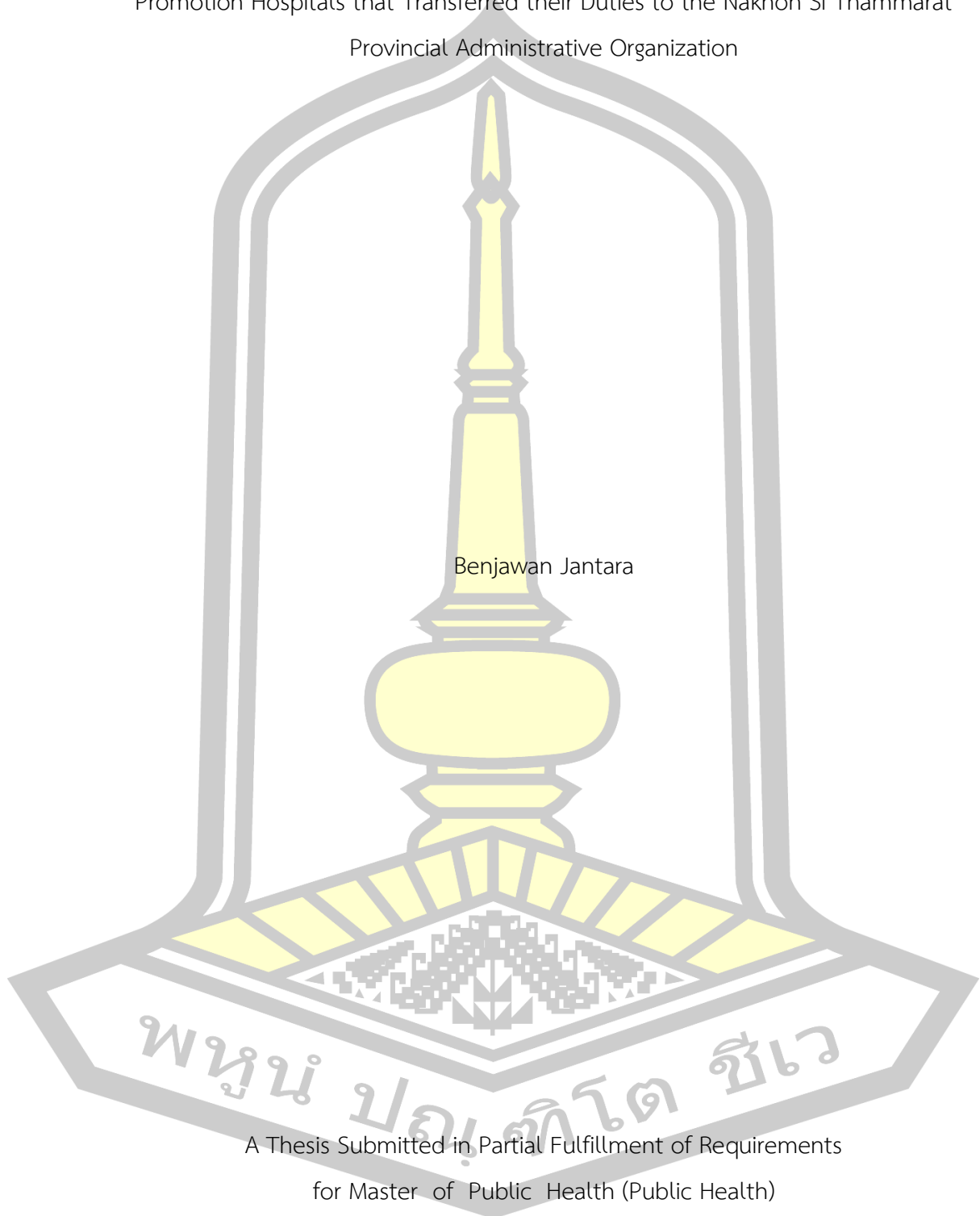


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Assessment of the Competence of Public Health Personnel in Sub-District Health
Promotion Hospitals that Transferred their Duties to the Nakhon Si Thammarat
Provincial Administrative Organization



Benjawan Jantara

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Public Health (Public Health)

March 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวเบญจวรรณ
จันทร์แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุมัทนา กลางคาร)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. วรพจน์ พรหมสัตยพรต)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ผศ. ดร. สุรศักดิ์ เทียบฤทธิ์)

กรรมการ

(อ. ดร. กษมา วงษ์ประชุม)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. รัชชานันท์ ศรีสุภักดิ์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

(รศ. ดร. สุมัทนา กลางคาร)

คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์

(ศ. ดร. อนงค์ฤทธิ์ แข็งแรง)

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช		
ผู้วิจัย	เบญจวรรณ จันทระ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. วรพจน์ พรหมสัตยพรต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรศักดิ์ เทียบฤทธิ		
ปริญญา	สาธารณสุขศาสตรมหา	สาขาวิชา	สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ใช้หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ (Kemmis & McTaggart 2014) โดยรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยแบบสัมภาษณ์และข้อมูลปริมาณ เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดในพื้นที่อำเภอร่อนพิบูลย์ 7 แห่ง จำนวน 36 คน

ผลการศึกษา พบว่า แนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จในการพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ร่วมกันกำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สร้างแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งการปฏิบัติงานของตน มีผลการประเมินคุณลักษณะตามบทบาทที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด (mean = 3.52, S.D.= 0.50) ด้านบริการอยู่ในระดับ มากที่สุด (mean = 3.48, S.D.= 0.46) ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด (mean= 3.45, S.D.= 0.48) และด้านการปฏิบัติตามบทบาท อยู่ในระดับ มากที่สุด (mean = 3.34, S.D.= 0.456) โดยบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ควรมีทั้ง การรักษาบทบาทเดิม เพื่อ

ให้บริการสาธารณสุขต่อเนื่อง และ การปรับเปลี่ยนบทบาท เพื่อสอดคล้องกับโครงสร้างและนโยบาย
ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดโดยเน้นความยืดหยุ่น การพัฒนาศักยภาพ และการตอบสนองความ
ต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : สมรรถนะหลัก, สมรรถนะที่พึงประสงค์, ถ่ายโอนโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล



TITLE	Assessment of the Competence of Public Health Personnel in Sub-District Health Promotion Hospitals that Transferred their Duties to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization		
AUTHOR	Benjawan Jantara		
ADVISORS	Associate Professor Vorapoj Promasatayaprot , Ph.D. Assistant Professor Surasak Thiabrithi , Dr.P.H.		
DEGREE	Master of Public Health	MAJOR	Public Health
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

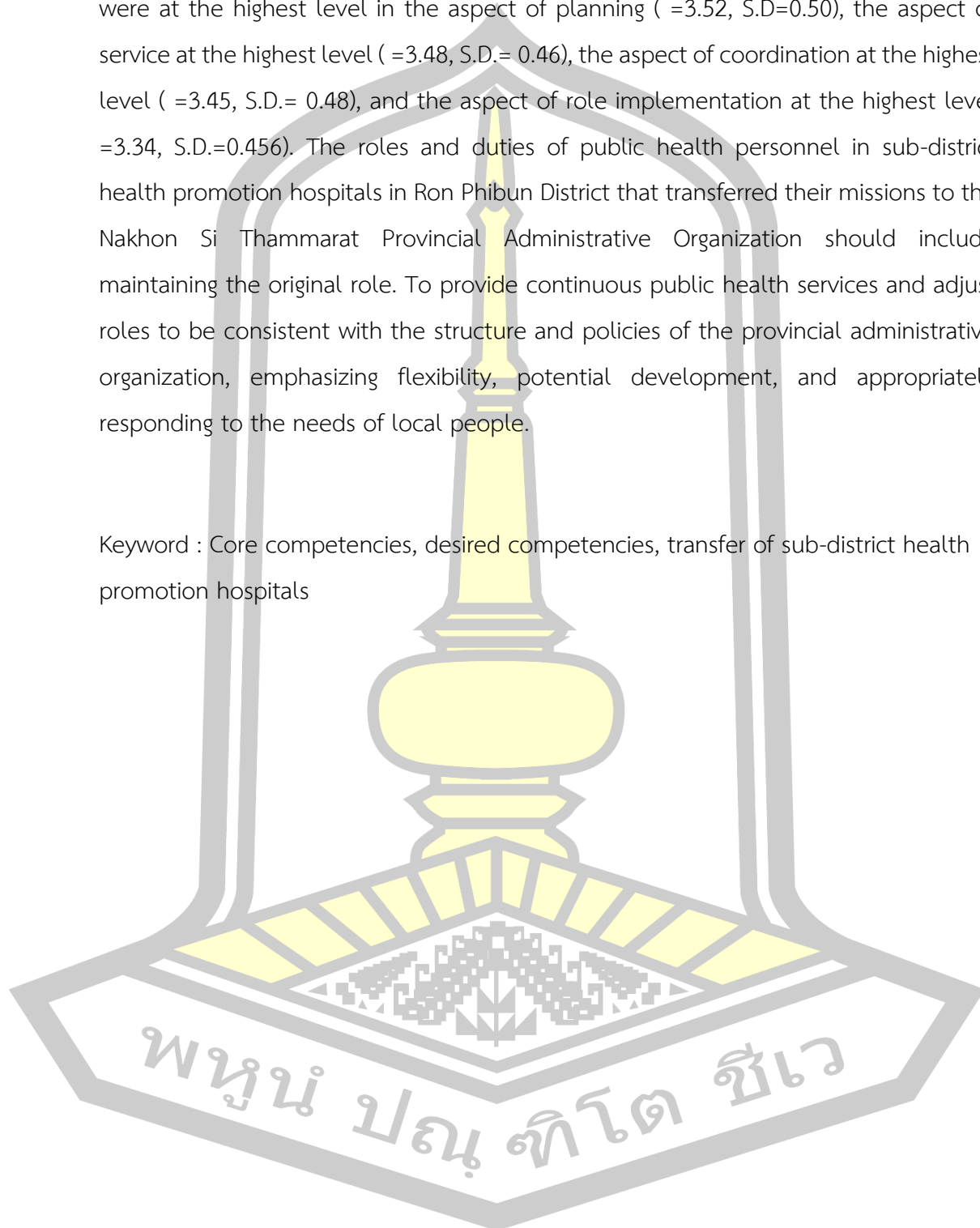
ABSTRACT

The development of competence of public health personnel in sub-district health promotion hospitals in Ron Phibun District that transferred missions to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization. The objective is to develop the competence of public health personnel working in sub-district health promotion hospitals in Ron Phibun District. The methodology used is Action Research. The principle of action research is based on the concept of (Kemmis & McTaggart 2014). Qualitative data is collected through interviews and quantitative data. The sample group is selected by purposive sampling, consisting of 36 officers working at 7 sub-district health promotion hospitals that transferred missions to the Provincial Administrative Organization in Ron Phibun District.

The results of the study found that the operational guidelines to support the development of the competence of personnel working in sub-district health promotion hospitals in Ron Phibun District that transferred their missions to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization emphasized the achievement of the success in the development of knowledge, skills, and personal characteristics. Jointly determine the core competence and necessary competence in the work, create clear work guidelines so that personnel have a good attitude towards their work

positions. The results of the evaluation of the desired role characteristics in the work were at the highest level in the aspect of planning (=3.52, S.D=0.50), the aspect of service at the highest level (=3.48, S.D.= 0.46), the aspect of coordination at the highest level (=3.45, S.D.= 0.48), and the aspect of role implementation at the highest level =3.34, S.D.=0.456). The roles and duties of public health personnel in sub-district health promotion hospitals in Ron Phibun District that transferred their missions to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization should include maintaining the original role. To provide continuous public health services and adjust roles to be consistent with the structure and policies of the provincial administrative organization, emphasizing flexibility, potential development, and appropriately responding to the needs of local people.

Keyword : Core competencies, desired competencies, transfer of sub-district health promotion hospitals



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.วรพจน์ พรหมสัตยพรต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ เทียบฤทธิ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ เสนอแนวคิด ให้ความรู้อันเป็นประโยชน์ ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และยังคงเอาใจใส่ทุกๆ รายละเอียดทุกๆ ขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติยศ วรเดช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งนภา จันทรา และอาจารย์ ดร.บุญประจักษ์ จันทรวิน ที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำแนะนำ ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ และเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้อำนวยการและบุคลากร สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ทั้ง 7 แห่ง ที่เสียสละเวลาและให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และอนุเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในครั้งนี้

ท้ายที่สุดของความสำเร็จในครั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยจำน สำเร็จไปได้ด้วยดี ทั้งที่บุคคลที่ได้กล่าวมาและยังไม่ได้กล่าวถึง ขอขอบพระคุณ บิดา มารดาที่ให้ชีวิตและ สติปัญญา ขอขอบใจกลุ่มเพื่อนนิสิต หลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต รุ่น 25 คณะสาธารณสุข ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามที่คอยให้กำลังใจและร่วมช่วยเหลือทุกอย่างด้วยดีเสมอมา คุณค่าที่ เกิดขึ้นจากการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบคุณค่านั้นแก่ บิดา มารดา ตลอดจนสมาชิกทุกคนใน ครอบครัว ที่ให้การสนับสนุนให้ความช่วยเหลือ ความห่วงใย และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยมาตลอด หากมีสิ่งใดบกพร่องผู้วิจัยขอน้อมรับไว้และขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้

เบญจวรรณ จันทระ

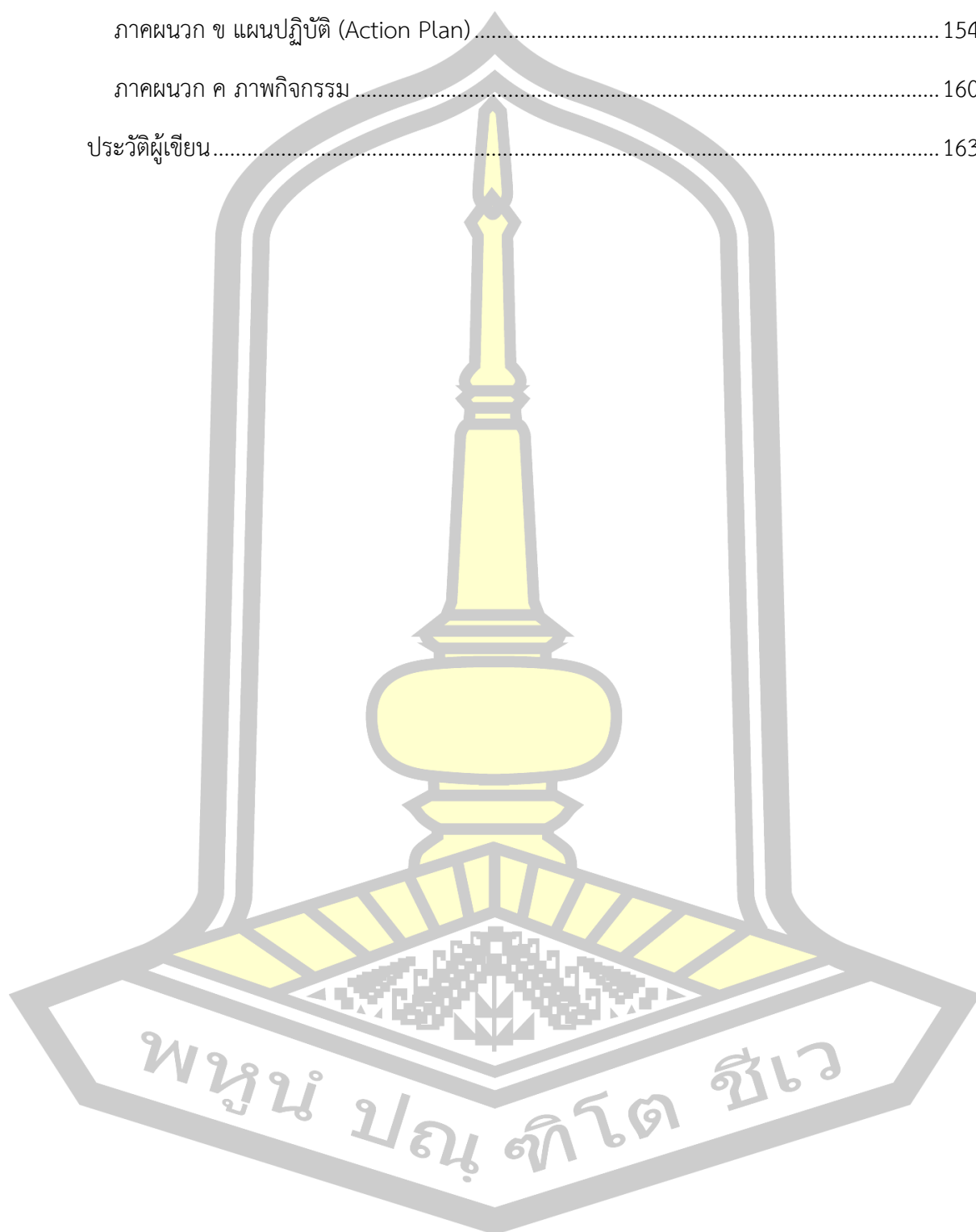
พูน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ภูมิหลัง.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ.....	6
บทที่ 2 ปรีทัศน์เอกสารข้อมูล.....	8
2.1 สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุข.....	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล.....	23
2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตามที่ กพ. กำหนด.....	27
2.4 แนวคิดการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	36
2.5 แนวทางการถ่ายโอนภารกิจสาธารณสุขให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	36
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร.....	42
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	59
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
3.1 รูปแบบการวิจัย	61
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล	63
3.4 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	65
3.5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	66
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	67
3.8 จริยธรรมในการวิจัย.....	68
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	70
4.1 ผลศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	70
4.2 ผลการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช	79
4.3 ผลการประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นที่ปฏิบัติงาน ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช	81
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	107
5.1 สรุปและอภิปรายผล	107
5.2 ข้อเสนอแนะ	122
บรรณานุกรม.....	123
ภาคผนวก.....	129

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	130
ภาคผนวก ข แผนปฏิบัติ (Action Plan)	154
ภาคผนวก ค ภาพกิจกรรม	160
ประวัติผู้เขียน	163



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(รพ.สต.)	62
ตารางที่ 2 ลักษณะทางประชากรของผู้ให้ข้อมูล (n=36).....	71
ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36).....	82
ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตาม มาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36).....	88
ตารางที่ 5 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของผู้อำนวยการ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช	98
ตารางที่ 6 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช	100
ตารางที่ 7 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของนักวิชาการ สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช.....	102
ตารางที่ 8 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงานทัน ตะในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช.....	103
ตารางที่ 9 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงาน ธุรการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช.....	104
ตารางที่ 10 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงาน การเงินและบัญชีในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วน จังหวัดนครศรีธรรมราช.....	106

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 องค์ประกอบต่างๆ ของสมรรถนะอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model).....	9
ภาพที่ 2 Iceberg Model ของสมรรถนะ.....	14
ภาพที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ	17
ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	60
ภาพที่ 6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีการถ่ายโอนภารกิจ	81



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลัง

ทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรที่สำคัญ คือ “ทรัพยากรบุคคล” ซึ่งขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและผลของการทำงานหรือที่เรียกว่า สมรรถนะ(Competency) ของบุคลากรที่แสดงถึงความสามารถหรือศักยภาพของพฤติกรรมที่แสดงออก โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรในการสรรหาว่าจ้างผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะด้านการปฏิบัติงานที่ดีเข้ามาทำงาน โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลกรที่มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน และบุคลากรต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และทักษะต่างๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนางานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สำหรับนำมาใช้พัฒนาตนและพัฒนางาน

จากแนวทางการดำเนินงานการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมรินทร์ราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ในขั้นการเตรียมความพร้อมในการบริหารบุคลากรด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ดำเนินการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมรินทร์ราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยให้กองสาธารณสุขเป็นผู้กำหนดตามความจำเป็นและเหมาะสม และเสนอความเห็นชอบแก่ ก.จ.จ. ให้ปฏิบัติตามรายละเอียดในประกาศก.จ.ซึ่งพบว่าอัตรากำลังบุคลากรสาธารณสุขมีความขาดแคลน และไม่เพียงพอการขาดแคลนบุคลากรสาธารณสุขมีใช้เพียงจำนวนเท่านั้น แต่ควรให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (WHO, 2010) ประเทศไทยมีการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กำลังคนด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2556-2559 และยุทธศาสตร์ที่ 4 ของสำนักการการวิจัยระบบสุขภาพ เรื่องสร้างและจัดการความรู้เพื่อไปสู่การพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบริบทของระบบสุขภาพของประเทศในยุทธศาสตร์นี้มีการกล่าวถึงประเด็นสมรรถนะของบุคลากร ที่สามารถสร้างได้จากกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ และสามารถปฏิบัติงานสอดคล้องกับบริบทของระบบสุขภาพของประเทศ (แผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพ แห่งชาติ พ.ศ. 2550-2559) ซึ่งต้องอาศัยสมรรถนะของบุคลากร เป็นตัวขับเคลื่อน (Drive) เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย การให้ความสำคัญกับสมรรถนะของบุคลากรว่า “ทรัพยากรบุคคล” เป็นทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital) ที่ทุกองค์กรต้องลงทุนสรรหาว่าจ้างผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะด้านการปฏิบัติงานที่ดีเข้ามาทำงาน โดยใช้ขบวนการคัดเลือกบุคลากร (Recruitment) เพื่อให้ได้บุคคลกรที่มี สมรรถนะที่เหมาะสมกับงาน ตามการจำแนกความแตกต่างของแต่ละบุคคลมีความเป็นไปได้อย่างจำเป็นต้องใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการจำแนกความแตกต่างของบุคคล เพื่อช่วยการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหากใช้เครื่องมือที่ไม่เหมาะสม ส่งผลให้องค์กรได้บุคลากรที่มีสมรรถนะไม่ตรงกับงานสายงานหรือตำแหน่งของงานที่ทำส่งผลให้เกิดความเสียหายกับองค์กรหลาย

อย่าง เช่น ภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย การได้นำหลักแนวคิดสมรรถนะ (Competency) ซึ่งหมายถึงความรวมถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกว่า KSAs ที่สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมในการทำงานที่สามารถวัด และสังเกตเห็นได้ (รัชนิวรรณ วณิชยธนม, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) มาใช้ในการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมกับงาน มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของ “ทรัพยากรบุคคล” มุ่งให้เกิดสมรรถนะที่ตรงรวมทั้งสนับสนุน และผลักดันให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถหลักและความชำนาญพิเศษของแต่ละบุคคล ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุ เป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้บุคลากรที่มีอยู่ให้มีสมรรถนะและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สามารถขับเคลื่อนระบบบริการสุขภาพไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง

จากสถานการณ์ระบบบริการสุขภาพระดับปฐมภูมิในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต พบว่าในการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการกำลังคนในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งกำลังคนไม่ได้หมายถึงเฉพาะแพทย์ เภสัชกร พยาบาลเท่านั้น แต่รวมถึงเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและเจ้าหน้าที่ด้านวิชาชีพอื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับการรองรับปัญหาสุขภาพ รวมถึงบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาชีพ เช่นเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ธุรการ การวางแผนกำลังคน การผลิตและการบริหารอัตรากำลังคน ต้องสอดคล้องกับความต้องการของระบบบริการและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ด้วย นอกจากนี้ยังพบปัญหาเรื่องการเพิ่มขึ้นของภาระงานจากเกณฑ์มาตรฐานบริการปฐมภูมิไม่เพียงพอต่อภาระงาน การขาดแรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงาน เรื่องสิทธิประโยชน์ ความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ และการบริหารงานด้านอัตรากำลังคนที่เปลี่ยนไปอย่างมีเงื่อนไขผลกระทบต่อที่เกิดขึ้นกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

อย่างไรก็ตาม โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังคน เพื่อให้โครงสร้างและอัตรากำลังคนของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน และสอดคล้องกับการให้บริการตามมาตรฐานให้บริการสุขภาพปฐมภูมิ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการรับบุคลากรเพิ่มเติม แต่ยังคงพบผลกระทบที่สำคัญที่สุดคือ สมรรถนะการทำงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจในอำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ไม่เป็นไปตามกรอบอัตรากำลัง ตามแนวทางการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามขนาดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (เล็ก กลาง ใหญ่) โดยเฉพาะตำแหน่งนักวิชาการทันตสาธารณสุข แพทย์แผนไทย และพยาบาลวิชาชีพ ทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีบทบาทหน้าที่หลายอย่างที่ตรงรับผิดชอบ ไม่สามารถปฏิบัติงานที่เป็นงานหลักของตนเองได้และต้องปฏิบัติงานที่ไม่ตรงกับสมรรถนะตามสายงาน เช่น งานด้านการเงิน การบัญชี ธุรการ อีกทั้งยังไม่มีชัดเจนในการกำหนดตำแหน่งสายงานเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและกรอบภาระงาน ของบุคลากรที่ถ่ายโอนภารกิจส่งผลกระทบต่อด้านการดูแลสุขภาพของผู้มารับบริการ

จากเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้แนวคิดด้านการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นระบบการจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรตั้งแต่การสรรหาให้เหมาะสมกับงาน และพัฒนาความรู้เพื่อให้เกิดคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการประเมิน โดยใช้เกณฑ์ประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจให้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.3.2 วัตถุประสงค์เฉพาะ

1.3.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.3.2.2 เพื่อประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นในที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.3.2.3 เพื่อศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษายกย่องในการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ด้านสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขเพื่อกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะรวมของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชจำเป็นต้องมี เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักที่กำหนด ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม

2. สมรรถนะที่พึงประสงค์ (Common Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชทุกคนพึงมี ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานเชิงรุก การคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์รวม และการส่งเสริมด้านพลังอำนาจให้ผู้อื่น

3. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ประกอบด้วย 2 สายงาน ได้แก่ สายวิชาการ และสายสนับสนุน

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 7 แห่ง บุคลากรที่ถ่ายโอน ได้แก่

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	จำนวน	7	คน
- นักวิชาการสาธารณสุข	จำนวน	12	คน
- พยาบาลวิชาชีพ	จำนวน	6	คน
- เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข	จำนวน	1	คน
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	จำนวน	4	คน
- เจ้าพนักงานธุรการ	จำนวน	6	คน

1.4.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 7 แห่ง

1.4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยระหว่าง เดือน มิถุนายน 2567 ถึง เดือน ธันวาคม 2567 รวม 7 เดือน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.5.1 สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงลึกของบุคคลที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่น ประกอบด้วย

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะรวมของบุคลากร สาธารณสุขโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐานที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะหลักที่กำหนด ประกอบด้วย 5 ประการ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2550) ได้แก่

- **การมุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ ส่วนหน่วยงานกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานตาม เป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่ไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

- **การบริการที่ดี** หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของตนเองในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานตลอดจน บุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

- **การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ** หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผล สัมฤทธิ์

- **การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณ** หมายถึง การครองตนและประพฤติ ปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจรรยาบรรณ ตลอดจนหลักการแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพ อีกทั้งเพื่อเป็น กำลังสำคัญในการสนับสนุน ผลักดันให้ภารกิจหลักองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

- **การทำงานเป็นทีม** หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงานหรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีมมีใจหัวหน้าที่ม และความสามารถในการสร้างและด ารงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

สมรรถนะที่พึงประสงค์ (Common Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชทุกคนพึงมี ประกอบด้วยสมรรถนะ 4 ด้าน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2550) คือ

- **การดำเนินงานเชิงรุก (Proactiveness)** หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อม ทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เป็นประโยชน์ต่องาน ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

- **การคิดวิเคราะห์ (Analytic Thinking)** หมายถึง ความสามารถในการจำแนกแจกแจง องค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งและหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้น เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งที่เกิดขึ้น

- **การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)** หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ อันเป็นผลมาจากการสรุป รูปแบบประยุกต์แนวทางต่างๆ จากสถานการณ์หรือข้อมูลหลากหลายและนานาทัศนะ

- การส่งเสริมด้านพลังอำนาจให้ผู้อื่น (Empowerment) หมายถึง ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้อื่น โดยมอบหมายอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบให้ เพื่อให้ผู้อื่นมีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในงาน

สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับหน้าที่รับผิดชอบ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้ดี ประกอบด้วย 2 สายงาน ได้แก่

สายวิชาการ

- การค้นคว้าและถ่ายทอดความรู้
- การพัฒนาศักยภาพคน

สายสนับสนุน

- มีจิตใจในการให้บริการ
- การเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.5.2 บุคลากรสาธารณสุข หมายถึง บุคลากรสาธารณสุขสายวิชาชีพและสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.5.3 อัตรากำลังคนด้านสุขภาพ หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามกรอบขนาด (เล็ก กลาง ใหญ่) ในอำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

1.5.4 การถ่ายโอน หมายถึง การถ่ายโอนภารกิจโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.6.1 ได้ทราบปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.6.2 ได้แนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.6.3 ได้ทราบความแตกต่างของบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ก่อนและหลังการถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

1.6.4 องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ไปปรับใช้กับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ถ่ายโอนภารกิจไปใช้กับพื้นที่ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน และขยายผลเชิงบริหาร หรือนำผลการวิจัยไปพัฒนากับการทำงานของบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนต่อไป



บทที่ 2

ปริทัศน์เอกสารข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นศึกษาการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช ได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุข

2.1.1 ความหมายและหลักการที่เกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

2.3 บทบาทหน้าที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขตามที่ กพ. กำหนด

2.4. แนวคิดการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.5 แนวคิดการถ่ายโอนภารกิจสาธารณสุขให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุข

2.1.1 ความหมายและหลักการที่เกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

ความเป็นมาของแนวคิดสมรรถนะ

สมรรถนะ เป็นแนวคิดและความเชื่อของผู้บริหารองค์กรว่า ความสามารถของบุคคลจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด เพราะสมรรถนะหรือ Competency คือ คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวบุคคลทั้งหมด สะท้อนออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) วิธีคิด (self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดสมรรถนะไว้ว่า เป็นการค้นหาความสามารถของข้าราชการในตำแหน่งและระดับต่างๆ ว่าควรมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือลักษณะใดที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ (จรัมพร ประถมบุรณ์, 2547)

David McClelland จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 -1973 ได้ศึกษาทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด โดยเขียนบทความการศึกษาความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์การกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด

IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ จึงทำการพัฒนาเครื่องมือที่วัด Behavioral Event Interview (BEI) ในปี ค.ศ. 1970 เครื่องมือชนิดนี้สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งเดวิด แมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency)

ในปี ค.ศ. 1973 McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for Competence rather than Intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg) (ชูชัย สมธิธิกร, 2550 : 29)



ภาพที่ 1 องค์ประกอบต่างๆ ของสมรรถนะอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : ชูชัย สมธิธิกร, 2550 : 29

จากภาพแสดงให้เห็นคุณลักษณะของบุคคลเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Selfimage) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มี

ความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในส่วนที่อยู่ใต้น้ำบุคคลใดที่มีปริมาณมากก็จะได้เปรียบกว่าผู้ที่มีปริมาณน้อย สรุปคือ สมรรถนะมีความสำคัญและสามารถพัฒนาได้จริง

ในปี 1973 นักจิตวิทยาสองคนชื่อ Barrett, G.V. & Depinet, R.L. ทำการศึกษาข้อเท็จจริงเพิ่มเติม จนกระทั่งในปี 1991 Barrett, G.V. & Depinet, R.L. ได้ให้ความเห็นที่ขัดแย้งในบทความ "Reconsideration of testing for Competence Rather than for Intelligence" ของเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ทั้งสองคนศึกษา และผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ McClelland ทุกประเด็น สามารถสรุปได้ดังนี้ ผลการศึกษาค่าความสัมพันธ์ ระหว่างผลการเรียนกับความสำเร็จทางอาชีพมีค่าสหสัมพันธ์ = .53 กล่าวคือ ความฉลาดสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดและ ความสำเร็จในงานไม่ได้เป็นผลมาจากฐานะทางสังคมและที่สำคัญ McClelland ไม่มีหลักฐานเชิง ประจักษ์ที่แสดงว่าสมรรถนะสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ ซึ่งอธิบายได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเป็นคนฉลาดทุกคน แต่คนที่ฉลาดทุกคนอาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นทุกคน สิ่งที่น่าจะน่ากังวลระหว่างผู้ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดี กับผู้ที่ไม่ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ สมรรถนะ) แนวคิดของนักจิตวิทยาสองท่านนี้อาจจะอนุมานได้ว่า IQ (Intelligence Quotient: IQ) และ EQ (Emotional Quotient: EQ) ว่าเป็นตัวกำหนดสมรรถนะ กล่าวคือบุคคลต้องมีทั้ง พฤติกรรมที่ดีและทัศนคติเชิงบวก

ในปี ค.ศ. 1982 ริชาร์ด โบยาทซิส (Richard Boyatzis) เป็นคนแรก ที่ใช้คำว่า Competency ในปี ค.ศ. 1994 แกรี ฮาเมล (Gary Hamel) และ ซี.เค. พรฮาฮาลาด (C.K. Prahalad) เป็นผู้เสนอความสามารถหลักของธุรกิจที่เรียกว่า Core competency ว่าสิ่งนี้เท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจชนะในการแข่งขัน และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่อาจลอกเลียนแบบได้ และต้นทศวรรษที่ 1990 องค์กรในต่างประเทศเริ่มนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกากันอย่างกว้างขวาง โดยมีการกำหนดปัจจัยพื้นฐานในตำแหน่งงานหนึ่งๆ นั้นจะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือพฤติกรรมนิสัยใดบ้าง และอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสามารถใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานบุคลากร ได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด สำหรับประเทศไทยได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในองค์กรที่เป็นภาคเอกชนและเกิดผลสำเร็จอย่างชัดเจน ได้แก่ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ซึ่งมีผลต่อการนำแนวคิดมาใช้กับข้าราชการพลเรือน

จากการศึกษาที่ผ่านมาจะทำให้เห็นว่าผู้ที่ทำงานเก่งมิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในที่ทำงาน ดังนั้นในปัจจุบันการคัดเลือกผู้สมัครงานจะใช้วิธีที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลของผู้สมัคร สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวคิดมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรในภาครัฐสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2546) (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ 2004) ระบุว่าสมรรถนะหรือ Competency มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล สามารถนำสมรรถนะมากำหนดเป็นบทบาทของการทำงาน ดังนั้นการใช้วิธีการวัดความฉลาด (IQ) และการวัดทัศนคติเชิงบวก(EQ) โดยการคัดกรองด้วยการ สอบภาค ก. เป็นขั้นแรกผู้ที่ผ่านภาค ก. ไม่ใช่ผู้ที่เหมาะสมกับงาน

ทุกคน (แต่ทุกคน มีความสามารถ ในระดับที่ยอมรับได้) หลังจากนั้นผู้ที่สอบผ่านภาค ก.ก็ต้องสอบภาค ข. และผู้ที่สอบผ่านก็ยังไม่ใช่ผู้ที่เหมาะสมกับงานทุกคนต้องสอบภาค ค. เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด (อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2547) กล่าวโดยสรุปได้ว่า ไม่สามารถระบุสิ่งที่สำคัญที่สุด เช่น การวัดสมรรถนะ ดีกว่า การวัด ความฉลาด หรือ ความฉลาด ดีกว่า สมรรถนะ การให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันมีการให้คำนิยามที่หลากหลาย จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าสมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

ความหมายของ สมรรถนะ (Competency)

จากการศึกษาความหมายหรือคำจำกัดความของสมรรถนะ (Competency) ผู้วิจัยพบว่า นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้คำจำกัดความที่แตกต่างกัน โดยให้ความหมายหรือคำจำกัดความ สมรรถนะ ที่มาจากการศึกษา และสรุปจากนักวิชาการได้ดังนี้

David McClelland (1973) (อ้างใน สุภิญญา รัชมีธรรมโชติ, 2548 : 11) ให้ความหมายของสมรรถนะหมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สามารถสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี

Spencer and Spencer (1993) ให้ความหมายสมรรถนะ หมายถึง ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลที่เชื่อมโยงเชิงเหตุและผลกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลที่สามารถอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานในงานหรือสถานการณ์หนึ่งๆได้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ให้ความหมายของสมรรถนะว่า หมายถึง ความสามารถทางใดทางหนึ่ง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า "ability" นอกจากนี้ในภาษาอังกฤษยังมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่อีกหลายคำ ได้แก่ capability, proficiency, expertise, skill, aptitude แต่ยังมีคำเฉพาะ competency ในภาษาไทยใช้คำว่า สมรรถนะ

วันทนา กอวัฒนสกุล (2543) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ คือ ทักษะความรู้ และความสามารถที่จำเป็นในการทำอะไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานในอาชีพหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ได้กำหนดองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ 3 ด้าน ตามรูปคือ

1. ทักษะ (Skills)
2. ความรู้ในงานใดงานหนึ่ง (Knowledge)
3. คุณสมบัติพิเศษประจำตัว (Attributes)

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ให้ความหมายของสมรรถนะว่าหมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติ ค่านิยม สมรรถนะในระบบราชการพลเรือนไทยประกอบด้วย 2 ส่วนคือ สมรรถนะหลัก (Core competencies) และสมรรถนะประจำลักษณะงานหรือสายงาน (Functional competencies) มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

วิทย์ เทียงบูรณธรรม (2541) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถ ความมีอำนาจ หรือความพอเพียงในการปฏิบัติกิจกรรมของตนด้วยความชำนาญตามประสบการณ์ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมได้อย่างเพียงพอ

อัจฉรา สุทธิพรณิรัตน์ (2545) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง การผสมผสาน ความเข้าใจและทักษะของบุคคลที่ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และบรรลุมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ที่ส่งผลต่อการแสดง พฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็น และมีผลทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น Competency ของคนซึ่งเกิดได้จาก 3 ทางคือ 1. เป็นพรสวรรค์ที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิด 2. เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 3. เกิดจากการฝึกอบรมและพัฒนา

สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์ (2547) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง สมรรถนะในการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ คุณลักษณะทั้งในด้านทักษะ ความรู้ และพฤติกรรม ของบุคคล ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ วันทนา กอวัฒนสกุล (2543)

เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลสามารถปฏิบัติกิจกรรม หรือแสดงออกถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผล

สำเร็จ โดยมีองค์ประกอบที่ทำให้เกิดสมรรถนะมี 5 อย่าง คือ

1. ความรู้ (knowledge) เป็นองค์ประกอบเฉพาะค่านของบุคคล เช่น ความรู้ ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการพยาบาล
2. ทักษะ (Skills) ความสามารถหรือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี เช่น ทักษะในการทำงาน เป็นทีม ทักษะในการให้การพยาบาลผู้สูงอายุ
3. ทัศนคติ (Attitude) ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-concept) สิ่งที่คุณคิดว่าตนเองเป็น เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น การเป็นคนที่มีความน่าเชื่อถือ
5. แรงขับเคลื่อนภายใน (Motives) บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งสู่เป้าหมายของตน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548) ให้ความหมายของสมรรถนะในหนังสือ Competency dictionary ไว้ว่า ความสามารถ หรือศักยภาพ หรือสมรรถนะซึ่งเป็นตัวกำหนดรายละเอียดของ พฤติกรรมการแสดงออก เป็นการตอบคำถามว่าทำอะไร ที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ (How) มากกว่าการตอบคำถามว่า อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (What) ทั้งนี้ การกำหนดความสามารถหรือสมรรถนะนั้นแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง ได้แก่ KSA ซึ่งมีความหมายแตกต่างกันดังนี้

K คือ Knowledge (ความรู้) เป็นข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งใน สถาบันการศึกษา สถาบันการฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสาขาอาชีพเดียวกันและต่างสาขาอาชีพ

S คือ Skill (ทักษะ) เป็นสิ่งที่จะต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้น ต้องใช้ระยะเวลาในฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ซึ่งจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการบริหารจัดการงาน หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ และทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป

A คือ Attributes (คุณลักษณะส่วนบุคคล) คือ ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทัศนคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมา มักไม่เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไป

ธำรงค์ดี คงศาสน์ (2552) ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเช่น ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมของบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ดังนั้นสรุปได้ว่า ดังนั้นสมรรถนะ Competency ก็คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของคนให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย หลัก 3 ประการดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ สิ่งที่ต้องรู้ต้องการ ให้ "รู้" เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องรู้ต้องการให้ "ทำ" เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่ เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน
3. พฤติกรรมที่พึงปรารถนา (Attributes) คือ สิ่งที่ต้องรู้ต้องการให้ "เป็น" เช่นความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปจิตใจ ต้องปลูกฝังยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลที่ แสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงาน หรือกระทำกิจกรรมใดๆ ก็ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเป็นผลจากการที่บุคคลเรียนรู้ได้รับประสบการณ์หรือการอบรมและมีการพัฒนาด้วยตนเอง

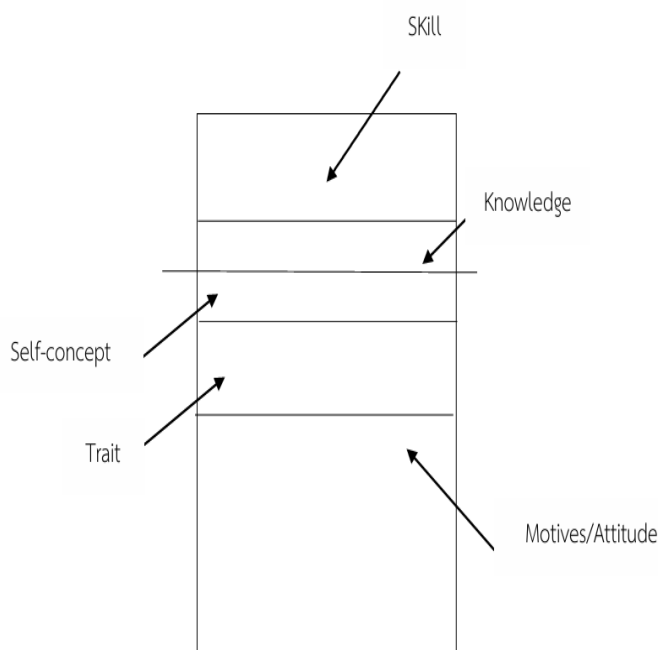
องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ McClelland มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะ ทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่าง แคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดง พฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้น แสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพ



ภาพที่ 2 Iceberg Model ของสมรรถนะ

สำหรับนักวิชาการมีการนำเสนอองค์ประกอบของสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดสรุปได้ดังนี้

มิตรานี และคณะ (Mitrani et al., 1992 : 38) กล่าวถึงข้อเสนอของฟิทท์ (Fit) ที่เสนอว่าองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ เหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ มโนภาพของตนเอง ความรู้ และทักษะ

เวอร์ทานีน (Virtanen, 1996 : 56) เป็นกลุ่มนักจิตวิทยาการจัดการสมัยใหม่ กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม (value competency) ซึ่งเป็นการแสดงถึงเป้าหมายของการกระทำ ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง และส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน (instrumental competency) แสดงถึงแนวทางและวิธีการในการกระทำ ได้แก่ ทักษะความรู้ และความชำนาญ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993 : 183) กล่าวถึงองค์ประกอบของสมรรถนะสามารถแบ่งการพิจารณาเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นได้ยาก (hidden group) ได้แก่ มูลเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล และกลุ่มที่ 2 กลุ่มที่สามารถมองเห็นได้ (visible

group) ได้แก่ ความรู้และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer and Spencer) มองว่าสามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

แม้ว่าการให้ความหมายขององค์ประกอบของนักวิชาการจะมีความแตกต่างกัน แต่มีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกันคือ องค์ประกอบของสมรรถนะจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่ไม่สามารถรับรู้ได้จากภายนอกได้แก่ มूलเหตุ จูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งเห็นได้จากทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ เป็นต้น 2) สามารถในการรับรู้จากภายนอก ได้แก่ ความรู้ และทักษะ

ประเภทของสมรรถนะ แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

ระบบข้าราชการพลเรือนไทยได้กำหนดต้นแบบแบบสมรรถนะ (Competency Model) ขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะ (Competency) ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลและหน่วยงาน โดยประเภทของสมรรถนะนั้นมีนักวิชาการหลายท่าน (ศุภชัย ยาวะประภาส, 2546; ชัชรินทร์ ชวนวัน 2547; สำนักงาน ก.พ. 2548; รัชนิวรรณ วณิชยธนม, 2547) แบ่งประเภทของ สมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core competencies) เป็นสมรรถนะร่วมที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยสมรรถนะหลักของบุคคลนั้นจะสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักขององค์กรด้วย ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement motivation)
- 1.2 การบริการที่ดี (Service mind)
- 1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
- 1.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- 1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำลักษณะงานหรือสายงาน (Functional competencies) เป็นสมรรถนะที่บุคคลแต่ละลักษณะงานหรือสายงานต้องมีเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก ซึ่งมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะงานหรือสายงาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อ และอุปนิสัย โดยส่งเสริมให้บุคคลนั้นสามารถทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่โดดเด่นกว่าคนทั่วไป

4. สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Specific functional competency) หมายถึง ชีตความสามารถในการปฏิบัติงานตามลักษณะเฉพาะด้านวิชาชีพของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงาน จะแตกต่างกันตามลักษณะงาน

การสร้างรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model)

เริ่มต้นจากนำวิสัยทัศน์ และพันธกิจ มาเป็นตัวตั้งในการกำหนดสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ: ออนไลน์) การจัดทำระบบสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

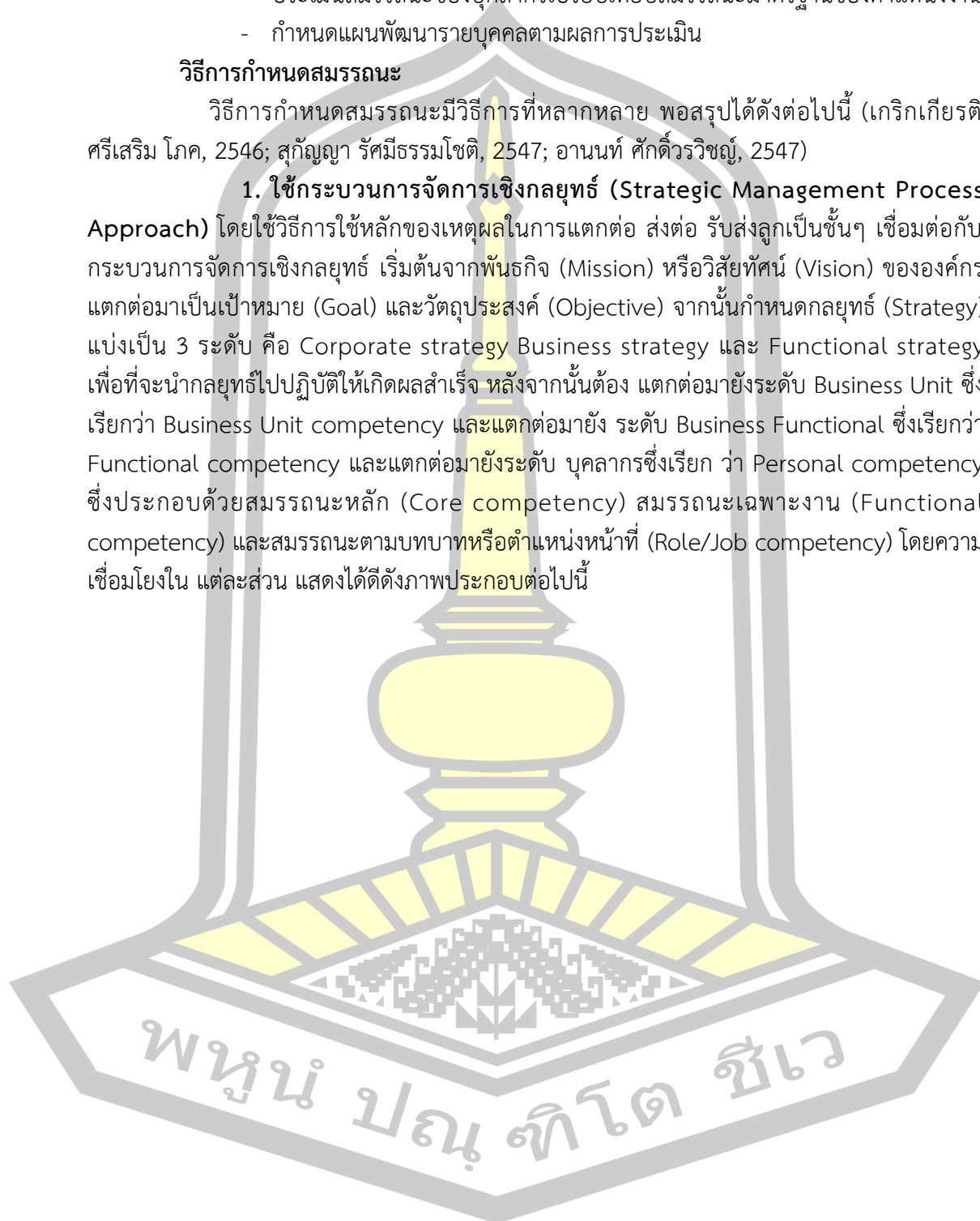
- วิเคราะห์หน้าที่ และผลที่คาดหวังของตำแหน่งงาน เพื่อหาสมรรถนะซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่
- กำหนดนิยาม ชีตความสามารถและพฤติกรรมหลัก แต่ละระดับของสมรรถนะที่หาได้

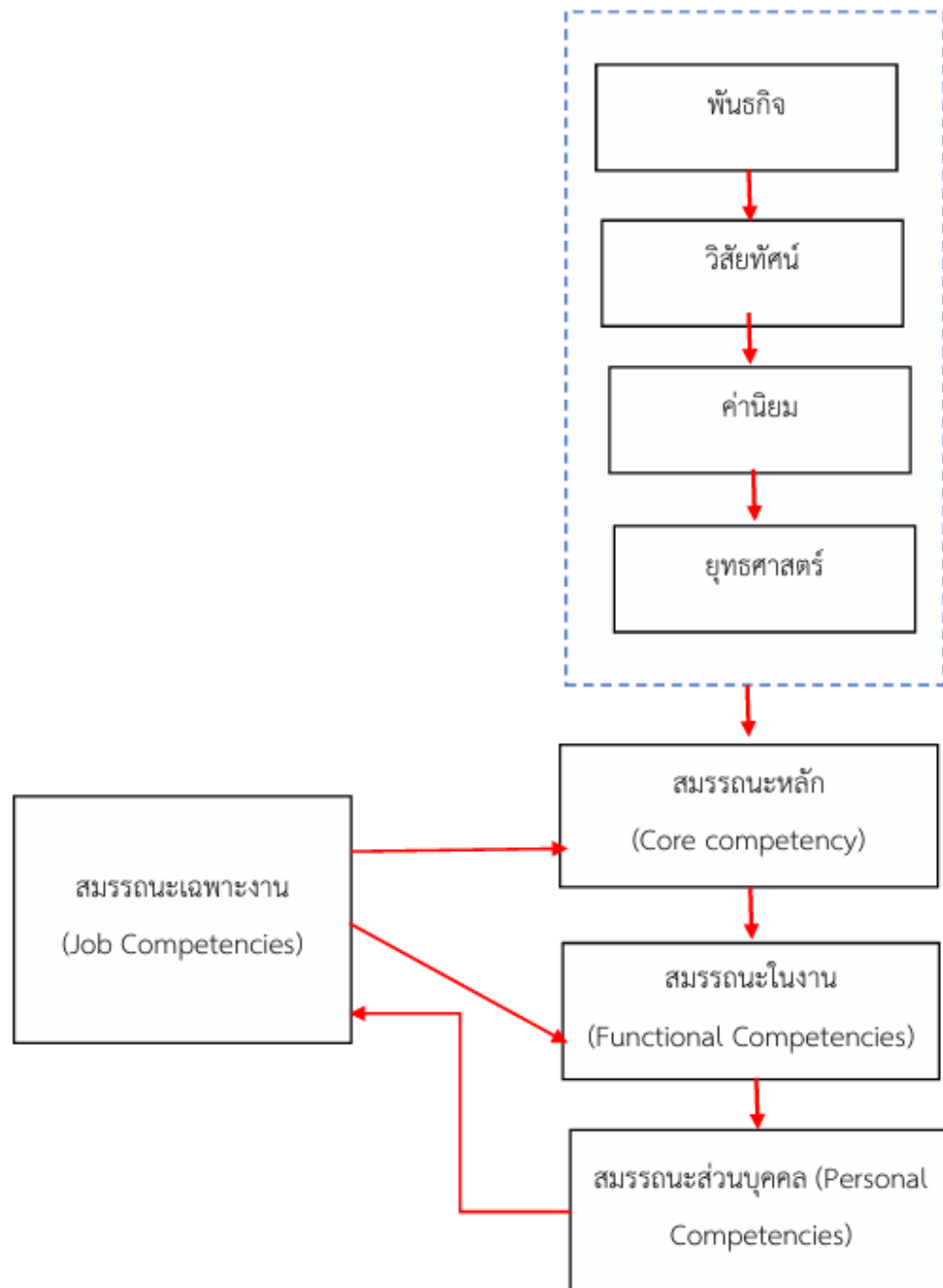
- กำหนดสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน
- ประเมินสมรรถนะของบุคลากรเปรียบเทียบกับสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน
- กำหนดแผนพัฒนารายบุคคลตามผลการประเมิน

วิธีการกำหนดสมรรถนะ

วิธีการกำหนดสมรรถนะมีวิธีการที่หลากหลาย พอสรุปได้ดังต่อไปนี้ (เกริกเกียรติ ศรีเสริม โภค, 2546; สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547; อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2547)

1. ใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process Approach) โดยใช้วิธีการใช้หลักของเหตุผลในการแตกต่อ ส่งต่อ รับส่งลูกเป็นชั้นๆ เชื่อมต่อกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากพันธกิจ (Mission) หรือวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรแตกต่อมาเป็นเป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) จากนั้นกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ Corporate strategy Business strategy และ Functional strategy เพื่อที่จะนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ หลังจากนั้นต้องแตกต่อมายังระดับ Business Unit ซึ่งเรียกว่า Business Unit competency และแตกต่อมายัง ระดับ Business Functional ซึ่งเรียกว่า Functional competency และแตกต่อมายังระดับ บุคลากรซึ่งเรียก ว่า Personal competency ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะเฉพาะงาน (Functional competency) และสมรรถนะตามบทบาทหรือตำแหน่งหน้าที่ (Role/Job competency) โดยความเชื่อมโยงใน แต่ละส่วน แสดงได้ดีดังภาพประกอบต่อไปนี้





ภาพที่ 3 การกำหนดสมรรถนะ

วิธีนี้มีข้อดี คือ สอดคล้องไปในทิศทางที่ต่อเนื่องกันของสมรรถนะที่จะช่วยให้งานเป็นไปด้วยดี (alignment) ซึ่งเริ่มจาก วิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร และกำหนดเป็นกลยุทธ์ได้

ข้อเสีย คือ องค์กรส่วนใหญ่ควรทำแต่ไม่ทำเนื่องจากไม่ สามารถพิสูจน์ได้ว่าสมรรถนะนั้นๆ ไม่สามารถจำแนกแยกแยะได้ระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จใน การทำงานออกจากผู้ที่ไม่

ประสบความสำเร็จในการทำงาน หรือที่เรียกว่า ไม่มีการตรวจสอบความตรงของสมรรถนะ (Validity of competency)

2. การประเมินสมรรถนะของงาน (Job Competency Assessment Methodology: JCA) ซึ่ง McClelland ได้พัฒนาขึ้น โดยวิธีการนี้มีอยู่ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเกณฑ์ที่มีประสิทธิผล ซึ่งอาจมาจากข้อมูลที่เป็นภววิสัย เช่น ยอดขายผลผลิตภาพ กำไรหรือข้อมูลอัตวิสัย เช่น การประเมินโดยหัวหน้า ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 สุ่มตัวแปรเกณฑ์ที่สามารถจำแนกระหว่างบุคคลที่ทำงานได้ดีมากกว่าปกติ (High Performer) กับบุคคลที่ทำงานได้โดยเฉลี่ย (Average Performer)

ขั้นตอนที่ 3 นำมาเก็บข้อมูล โดยเทคนิควิธีการต่างๆ เช่น Behavioral Event Interview ซึ่งเป็นวิธีการสัมภาษณ์ วิธีหนึ่ง ซึ่ง McClelland ได้พัฒนาขึ้น มาเองโดยใช้ Thematic Apperception Test และ Critical Incident Techniques อันจะช่วยระบุเหตุการณ์และพฤติกรรมสำคัญในการทำงานอย่างหนึ่ง วิธีการ Panels ของผู้เชี่ยวชาญการประเมินแบบ 360 องศา เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาระบุงานที่ต้องทำและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับงาน

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความตรงของ Competency Model ซึ่งอาจจะทำได้โดยวัด Competency นั้นๆ มาโดยวิธีการต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ การทดสอบ แล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อทดสอบดูว่า Competency นั้น สามารถจำแนกระหว่างบุคคลที่ทำงานได้ดีมากกว่าปกติกับบุคคลที่ทำงานได้โดยเฉลี่ยออกจากกันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

ขั้นตอนที่ 6 นำ Competency Model ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ เช่น การคัดเลือก การพัฒนา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น

วิธีนี้มีข้อดี คือ Competency ที่ได้มานั้นสามารถที่จะจำแนกระหว่างบุคคลที่ทำงานได้ดีมากกว่าปกติ (High Performer) กับบุคคลที่ทำงานได้โดยเฉลี่ย (Average Performer) ได้อย่างแท้จริง

3. การใช้ผู้เชี่ยวชาญ (SME: Subject Matter Expert) วิธีการนี้เป็นการใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดสมรรถนะ (Competency) ซึ่งอาจจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานในตำแหน่งนั้นจริง ๆ หรือเป็นผู้ที่ชำนาญในงานที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งวิธีนี้สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมร่วมกันเพื่อระดมสมอง (Brainstorming) การใช้ Nominal Group Technique หรือการใช้เทคนิค เดลฟาย (Delphi Technique) เป็นต้น หลักสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญในการหา Competency เรียกว่า Interrater/ Interjudge Reliability

วิธีนี้มีข้อดี คือ เกิดการยอมรับจากบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้กับตำแหน่งหรืองานที่ไม่เคยมีการกำหนด Competency มาก่อน และเป็นวิธีเบื้องต้นที่ดีกว่าวิธีการอื่นๆ มีค่าใช้จ่ายและเวลาไม่มาก

4. วิธีการใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เป็นการวิเคราะห์หาสมรรถนะ จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ Competency แล้วนำมาทำการสังเคราะห์เพื่อให้ได้ Competency ที่เหมาะสมกับตำแหน่งของงาน

วิธีนี้มีข้อดี คือ ใช้เวลาน้อย Competency ที่ได้มีการอธิบายเหตุผลและทฤษฎีรองรับ ทำให้ง่ายต่อการตรวจสอบความตรง และมีโอกาสที่จะได้ค่าความตรงที่ดี

5. วิธีการผสมผสาน (Combined Method) เป็นวิธีการที่ใช้หลายวิธีผสมกันซึ่งแต่ละวิธี ก็มีจุดเด่นจุดด้อยแตกต่างกันไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการหาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ เพราะเป็นการวิเคราะห์ขั้นต้นที่ดี ประหยัดเวลา และไม่ต้องใช้คนมากนัก

ขั้นตอนที่ 2 ควรใช้ Strategic Management Process Approach เพื่อให้ Competency ที่ได้มีความเชื่อมโยง และมี Alignment กับกลยุทธ์และบริบท

ขั้นตอนที่ 3 ใช้ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารรวมตัวกัน เพื่อระดมสมองเพื่อลดหรือเพิ่มเติม Competency ตามความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 จัดลำดับความสำคัญของ Competency และอาจต้องมีการจับกลุ่มจัดเรียงลำดับกำหนดน้ำหนักของ Competency แต่ละตัว เพื่อให้มีจำนวน Competency ลดลง แต่มีความเป็นตัวแทนเท่าเดิม

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความตรงร่วมสมัย (Concurrent Validity) ซึ่งเป็นการตรวจสอบ ความตรงเบื้องต้น โดยมีการเปรียบเทียบความสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์ หรือสามารถจำแนกระหว่าง บุคคลที่ทำงานได้ดีมากกว่าปกติกับบุคคลที่ทำงานได้

ขั้นตอนที่ 6 สร้างเครื่องมือที่เหมาะสมกับ Competency ที่ต้องการวัด

ขั้นตอนที่ 7 นำ Competency ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การคัดเลือกบุคคลากรประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 8 ควรมีการทบทวนหรือปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยน Competency ที่ยังไม่เหมาะสม หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายในพัฒนาในแต่ละ Competency ให้สูงขึ้น แล้วย้อนกลับไปขั้นตอนที่หนึ่งใหม่

6. วิธีการวิเคราะห์จากคำบรรยายงาน (Job Description) ศิริชัย กาญจนวาสิ (2546) ได้กล่าวถึง วิธีการกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์คำบรรยายงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดคุณภาพในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายและกรอบแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หลักการหรือแผนงาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาคำบรรยายงาน (Job description) และการวิเคราะห์งาน (Job analysis) เพื่อให้ทราบถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งความรู้ ทักษะ คุณสมบัติที่จำเป็นตำแหน่งงาน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดมาตรฐานของคุณภาพในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ร่วมกันจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ จะช่วยให้การพัฒนามาตรฐานซึ่งเป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพที่พึงประสงค์อันเป็นที่พึงพอใจขององค์กรทางวิชาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 4 ระบุสมรรถนะหลัก (Core competency) อันเป็นกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และบุคลิกลักษณะ (Personal characteristics) ที่จำเป็นต่อความสำเร็จ

พอใจและความสำเร็จของการปฏิบัติงานหรือการดำรงตำแหน่ง จากนั้นสมรรถนะหลักแต่ละด้านมา กำหนดนิยามเชิงทฤษฎีและนิยามเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 5 ระบุสมรรถนะย่อย (Sub competency) ของแต่ละสมรรถนะหลักพร้อม ทั้ง นิยามเชิงปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม เพื่อนำมาใช้สร้างตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 6 ร่างตัวชี้วัดของแต่ละสมรรถนะย่อย นำร่างตัวชี้วัดย่อยมาพิจารณาความ ช้ำซ้อน ความร่วมและความต่าง แล้วจัดกลุ่มตัวชี้วัดเพื่อความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7 ตรวจสอบความตรงของตัวชี้วัด เป็นการทบทวนและตรวจสอบในเชิง ทฤษฎี หรือตรรกะว่า ตัวชี้วัดเหล่านี้สามารถใช้บ่งชี้ได้ตรงตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง แม่นยำเพียงใด เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขตัวชี้วัดในเบื้องต้น

ขั้นตอนที่ 8 นำตัวชี้วัดและเครื่องมือไปทดสอบภาคสนาม โดยพิจารณาถึงความ ครอบคลุม น้ำหนักความสำคัญ ความเป็นไปได้ของการเก็บรวบรวมข้อมูล และประโยชน์ของการ นำไปใช้

การพัฒนาสมรรถนะ

การพัฒนาสมรรถนะเป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพ ของตัวบุคคลตามมาตรฐานของสมรรถนะหลัก สมรรถนะกลุ่มงานและสมรรถนะตามลักษณะของงานที่ ปฏิบัติ ซึ่งการพัฒนาสมรรถนะมีประโยชน์ต่อตัวบุคคล หัวหน้างาน และองค์กร ดังนี้

1. ประโยชน์ของสมรรถนะที่มีต่อตัวบุคคล ได้แก่
 - สามารถรู้ความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตนเอง
 - สามารถรู้สมรรถนะของตนเองและกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองได้
 - มีขวัญกำลังใจในการทำงาน ทำให้เกิดความมั่นคงและมีแนวทางก้าวไปสู่ตำแหน่ง
2. ประโยชน์ของสมรรถนะที่มีต่อหัวหน้างาน ได้แก่
 - กำหนดมาตรฐานความสามารถเชิงสมรรถนะได้
 - พัฒนาคคนเป็นคนเก่งและดีได้ ลดภาระงานประจำของหัวหน้างาน มีเวลาในการ คิดพัฒนางานได้มากขึ้น
3. ประโยชน์ของสมรรถนะที่มีต่อองค์กร ได้แก่
 - เป็นเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะบุคคลในระดับองค์กรเพื่อสรรหาบุคคลให้

เหมาะสมกับงาน
- องค์กรเกิดการพัฒนาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ธัญพร ชื่นกลิ่น (2552:62)
นอกจากนี้ยังมี สิริพร บุญนันท์ นักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนา สมรรถนะดังนี้

1. การเข้ารับการศึกษอย่างต่อเนื่อง (Continuing Education) คือ การเข้ารับ การศึกษาจากสถาบันการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ในบางกรณีพบว่าสาเหตุที่ส่งผลให้สมรรถนะนั้นๆ บกพร่องคือ ขาดความรู้บางประการ และความรู้บางอย่างจำเป็นต้องศึกษาในสถาบันการศึกษาเป็น ระยะเวลาานาน

2. การถ่ายทอดโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Expert Briefing) คือ เป็นการถ่ายทอดสมรรถนะในประเด็นนั้นๆ โดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งเป็นการเติมเต็มในระยะเวลาอันสั้น
3. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) คือ จะใช้เมื่อพบว่า การตรวจประเมินสมรรถนะของบุคลากรยังไม่เหมาะสมกับงานในหน้าที่ หรืออาจจะไม่เหมาะสมกับสายงานนี้ อาจใช้วิธีนี้ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถแสดงความสามารถได้ตรงตามที่ตนเองมีอยู่จริง
4. การสอนงานใหม่ในขณะที่ปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) คือ การสอนงานในขณะที่ผู้สอนปฏิบัติงานจริงให้ผู้ถูกสอนดู กรณีนี้อาจจำเป็นต้องใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีประสบการณ์มากกว่าเป็นผู้สอน
5. การมอบหมายงาน/โครงการ (Project Assignment) คือ การได้ลงทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นโอกาสให้บุคคลได้พัฒนาความรู้ความสามารถจากการที่ได้ลงมือทำงานจริง เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ ต่อสายงาน และต่อหน่วยงาน
6. การให้ศึกษาด้วยตนเอง (Self-Directed Study) คือ การให้ผู้ที่ต้องการพัฒนา ลงด้วยตนเอง หากพบว่ามีสาเหตุของสมรรถนะบางประการบกพร่อง
7. การตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Team-based Activities) คือ การเข้าไปทำงานกับคณะทำงานเฉพาะกิจ เมื่อพบว่าสาเหตุของสมรรถนะมีความบกพร่องจากการความรู้ ทักษะ ต้องอาศัยมุมมองจากผู้ที่มีความชำนาญที่หลากหลาย
8. การฝึกอบรม (Workshop Class or Seminar) คือ การฝึกอบรมหากพบสาเหตุของสมรรถนะบกพร่องมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ และมีความจำเป็นต้องเชิญผู้ที่มีความเชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาอธิบายเป็นหลักสูตรฝึกอบรม

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)

การประเมินเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินเพื่อนำไปสู่การพัฒนา สมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของผลงานที่แสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล นำไปสู่ผลงานที่ต้องการจะประเมิน ซึ่งการประเมินสมรรถนะเป็นกระบวนการในการตัดสิน การหาคุณค่าจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกลักษณะของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมและการปฏิบัติออกมา นำไปสู่การเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ (เตือนใจ พิทยาวัฒน์ชัย, 2548) เป็นการประเมินของเจ้าหน้าที่อย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์ชัดเจน เป็นกระบวนการที่สามารถวัดได้ (มัลลิกา โฆษิตชัยมงคล, 2546)

การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) หมายถึง กระบวนการในการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงานของคน รวมทั้งคุณลักษณะที่แสดงออก และเปรียบเทียบกับระดับ สมรรถนะที่คาดหวังในตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาบุคคล หรือนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สามารถทดสอบได้ทั้งแบบทดสอบข้อเขียนและการปฏิบัติการทดสอบข้อเขียนนั้นสามารถใช้เป็นชุดทดสอบมาตรฐาน การประเมินสมรรถนะของบุคคลนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธีซึ่งจะประสบความสำเร็จผลมากน้อยเพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งก็ขึ้นอยู่กับวิธีการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินให้เหมาะสมซึ่งวิธีการหรือเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะของบุคคล สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ (รัชนิวรรณ วิชัยถนอม, 2548 : 19-20) ได้แก่

1. การประเมินโดยใช้แบบทดสอบ เป็นแบบทดสอบที่มุ่งวัดความสามารถของบุคคลที่แสดงพฤติกรรมตามเงื่อนไขที่กำหนด เช่น แบบทดสอบที่วัดความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยแบบทดสอบนี้จะมุ่งประเมินสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ

2. การประเมินโดยการสังเกตพฤติกรรม เป็นการประเมินสมรรถนะโดยการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน โดยใช้แบบทดสอบ ซึ่งการประเมินโดยการสังเกตพฤติกรรม จะมีเครื่องมือในการประเมินหลายแบบด้วยกันคือ การสังเกต พฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยตรง การสัมภาษณ์การใช้แบบประเมินหรือการประเมินด้วยเทคนิคหลายวิธี เช่น การใช้การทดสอบ การสัมภาษณ์ร่วมกับการสังเกตพฤติกรรม การแสดงบทบาทสมมติการฝึกปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ

3. การประเมินโดยการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง ซึ่งการประเมินโดยให้ผู้รับการประเมิน รายงานข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของตน เช่น การใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ การใช้แฟ้มผลงาน แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็น แบบวัดเจตคติและแบบวัดความสนใจ หรือ การประเมินจากประวัติส่วนบุคคลหรือข้อมูลพฤติกรรมในอดีตโดยการใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะของบุคคลนั้น ควรเป็นไปตามหลักการดังต่อไปนี้

3.1 การกำหนดขอบเขตเนื้อหาหรือวัตถุประสงค์ของการประเมินสมรรถนะอย่างชัดเจนว่าสมรรถนะที่ต้องการประเมินคืออะไร

3.2 ใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ การประเมินสมรรถนะจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพของเครื่องมือ ความเหมาะสมในการประเมิน โดยเฉพาะความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้

3.3 การดำเนินการเลือกสรรอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความชัดเจนโปร่งใส เป็นธรรม และก่อให้เกิดมาตรฐาน ทั้งในส่วนของสมรรถนะที่ต้องประเมินและเครื่องมือที่เลือกใช้เกณฑ์การตัดสิน ตลอดจนขั้นตอนหรือวิธีดำเนินการ เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคคลมีหลายชนิดด้วยกัน โดยแต่ละชนิดต่างก็มีคุณสมบัติและจุดมุ่งหมาย ความเหมาะสมในการใช้ที่แตกต่างกัน การที่จะเลือกใช้เครื่องมือชนิดใดนั้น ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพและคุณภาพในการวัดสมรรถนะ

สรุปได้ว่า สามารถนำมาใช้วิธีกำหนดสมรรถนะซึ่งมีหลากหลายวิธี มีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน แต่วิธีที่ได้รับการยอมรับและนิยมใช้มากในปัจจุบันคือ วิธีที่ 5 วิธีการผสมผสาน (Combined Method) ซึ่งนำมาใช้ในการกำหนด core competency หรือสมรรถนะหลักและวิธีที่ 6 การวิเคราะห์จากคำบรรยายงาน (Job Description) เป็นการกำหนด Functional competency หรือสมรรถนะประจำกลุ่มงาน โดยใช้ข้อมูลจากบทบาทการปฏิบัติงานจริงมากำหนดจึงทำให้เกิดมาตรฐานที่ตรงกับเนื้องาน ที่ปฏิบัติได้จริง และนำไปใช้ในกระบวนการกำหนดสมรรถนะ รวมถึงนำมากำหนดวิธีการประเมิน เช่น การประเมินแบบทดสอบ การประเมินโดยการสังเกตพฤติกรรมและการประเมินโดยการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับตนเอง เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินให้เหมาะสมเพื่อเป็นตัวกำหนดการพัฒนาบุคคลตามมาตรฐานที่บุคคลควรมี และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่อไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หมายถึง เป็นสถานบริการสาธารณสุขระดับตำบล รับผิดชอบต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนในชุมชนและครอบครัว โดยให้บริการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรครักษาพยาบาล และฟื้นฟูสภาพรวมทั้งสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต เข้าถึงการบริการสะดวก ให้บริการรวดเร็ว ในการวินิจฉัยและทันสมัยตามวิทยาการต่อเนื่องในการดูแลหลากหลายในคุณวุฒิที่เหมาะสมตามสภาพพื้นที่และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพอนามัยของชุมชน จากเดิมใช้ชื่อสถานีอนามัยและได้เปลี่ยนชื่อเป็น “โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล” เมื่อ ปี 2553

2.2.1 วิวัฒนาการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2456 ประเทศไทยได้เริ่มพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการบริการสาธารณสุข โดยจัดตั้งเป็น โอสถศาลา ขึ้นในบางจังหวัดให้เป็นสถานที่บำบัดโรคและสำนักงานของแพทย์สาธารณสุข ซึ่งต่อมา พ.ศ.2457 ได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น สุขศาลาชั้น 1มีแพทย์ไปประจำ พัฒนาเป็นสถานีอนามัยชั้น 1ศูนย์การแพทย์ รพ.ประจำจังหวัด และประจำอำเภอ และมีสุขศาลาชั้น 2 ซึ่งไม่มีแพทย์ประจำ พัฒนาต่อเป็นสถานีอนามัยชั้น 2 และยกระดับเป็นสถานีอนามัยซึ่งได้ขยายจำนวนเพิ่มมากขึ้น

ในปี พ.ศ. 2518 สมัยรัฐบาลของม.ร.ว.คึกฤทธิ์ ปราโมช นายกรัฐมนตรี มีโครงการสงเคราะห์ประชาชนผู้มีรายได้น้อยและมีการขยายไปสู่การสงเคราะห์แก่กลุ่มที่ควรช่วยเหลือควบคู่ไปกับการสร้างหลักประกันสุขภาพ ทำให้เกิดการขยายตัวระบบสุขภาพในเขตชนบท เพื่อเป็นการลดความเหลื่อมล้ำระหว่างเขตเมืองและเขตชนบท

สำหรับสาธารณสุขมูลฐาน (Primary health care) ได้ถือกำเนิดขึ้นหลังจากมีการประกาศใช้ Alma Ata ในปี พ.ศ.2521 มีเป้าหมายคือ “เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดีถ้วนหน้าในปี พ.ศ. 2543” และในปี พ.ศ. 2529 ได้มีการประกาศใช้ “กฎบัตรรอตตาวา” เป็นจุดเริ่มต้นของการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสุขภาพ ประเทศไทยโดยกระทรวงสาธารณสุขได้ริเริ่มดำเนินการตามแนวคิดการสาธารณสุขมูลฐาน กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2520-2525 โดยการนำบุคลากรสาธารณสุขเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนชนบท ซึ่งกำหนดให้แพทย์ที่สำเร็จการศึกษาออกไปทำงานในชนบท มีการสร้างกลยุทธิ์การมีส่วนร่วมของประชาชน นอกจากนี้มีแนวคิดเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพปฐมภูมิ การพัฒนาเวชปฏิบัติครอบครัวพร้อมกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีการปฏิรูปทั้งระบบการเงินการคลัง ระบบการให้บริการ และระบบความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อนำมาพัฒนาสถานีอนามัย พ.ศ. 2535-2544 ให้มีความครอบคลุมและสามารถขยายขีดความสามารถที่ให้บริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐานแบบผสมผสาน โยกำหนดให้สถานีอนามัยแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สถานีอนามัยทั่วไป และสถานีอนามัยขนาดใหญ่ ต่อมาเป็นต้นแบบของแนวคิดการสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าและการพัฒนาระบบดูแลสุขภาพปฐมภูมิในระยะเวลาดังกล่าว จนถึง พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบกับสถานการณ์วิกฤตเศรษฐกิจ จึงได้มีนโยบายและโครงการสุขภาพดีต้นทุนต่ำ (Good Health at Low Cost Project) การพัฒนาจึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพปฐมภูมิ

ในปี พ.ศ.2544 ช่วงรัฐบาลของนายทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี เป็นยุคที่ก้าวเข้าสู่หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า มีนโยบายโครงการ 30 บาทรักษาทุกโรค ออก พ.ร.บ. หลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ก่อตั้งสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เน้นการให้บริการสุขภาพปฐมภูมิเป็นด้านหน้าของการสร้างระบบสุขภาพ ต่อมามีการออกพ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดอำนาจหน้าที่ให้เทศบาล เมืองพัทยา และ อบต.ในการจัดระบบบริการสาธารณสุขด้านสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล ให้อบจ.จัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ ซึ่งในปี พ.ศ. 2550-2551 ได้มีการถ่ายโอนสถานีนามัย จำนวน 28 แห่ง ให้กับ อบท. 24 แห่ง ทำให้เกิดบริบททางการเมืองใหม่ของการกระจายอำนาจ เกิดกระบวนการและกลไกการทำงานใหม่ๆ มีกระบวนการมีส่วนร่วมทั้งในระดับท้องถิ่น ประเทศ ภูมิภาคและระดับโลกที่มีผลกระทบต่อสุขภาพ และได้้นำประเด็นแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 มีเป้าหมายในการสร้างระบบสุขภาพชุมชนและเครือข่ายบริการปฐมภูมิที่เข้มแข็ง ภายใต้แนวคิดระบบสุขภาพพอเพียง และสุขภาพดีเป็นผลมาจากมีสังคมดี ในปี พ.ศ. 2550-2559 มีเป้าหมายด้านอัตรากำลังคนด้านสุขภาพที่มีความเพียงพอทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ มีการกระจายที่เป็นธรรม และสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข (กระทรวงสาธารณสุข, 2552) ส่งผลให้ประเด็นสาธารณะเพื่อพิจารณาหาฉันทามติเพื่อเข้าถึงระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพของประชาชน ในแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2550-2554) มีประเด็นเนื้อหา 5 ประเด็น ได้แก่ 1) เพิ่มศักยภาพและขยายบริการปฐมภูมิ 2) ปรับปรุงการบริหารจัดการ 3) ปรับปรุงระบบการผลิต พัฒนาและระบบบริหารจัดการบุคลากร 4) สร้างการยอมรับ คุณค่า ศักดิ์ศรี และเอกลักษณ์ 5) สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาาระบบบริการปฐมภูมิ การใช้แผนนี้เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงเป็นแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (2554-2564) โดยมีกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานประสาน จากการยกระดับอนามัยเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 9,770 แห่งทั่วประเทศ ซึ่งเป็นด้านหน้าของการให้บริการประชาชนในระดับตำบล หมู่บ้านและชุมชน

การบริหารจัดการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.)

รพ.สต.เป็นสถานบริการภายใต้โครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาคที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุขทั้งหมด ต่อมาก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นปัจจัยของการดำเนินการให้เกิดผลสำเร็จและยั่งยืน ซึ่งการดำเนินงานโดยมีคณะกรรมการบริหาร รพ.สต. ประกอบด้วย 3 ภาคส่วนคือ ภาครัฐ ได้แก่ตัวแทนจากโรงพยาบาลแม่ข่าย สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เจ้าหน้าที่ รพ.สต. และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาควิชาการ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุขและอื่นๆ และภาคประชาชน ได้แก่ อสม. และผู้แทนชุมชนอื่นๆ

หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารรพ.สต. คือ การสร้างความร่วมมือด้านการบริหารจัดการ สามารถดำเนินการได้ตามที่เป้าหมายกำหนด ประสานกับหน่วยงาน องค์กร เครือข่ายต่างๆ ให้บริการร่วมกัน รวมไปถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น บุคลากร หรืองบประมาณภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน ชุมชน เข้ามาสร้างสุขภาพของประชาชนในพื้นที่รพ.สต. (คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล, 2552)

การจัดการด้านกำลังคน

เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของ รพ.สต. ที่มุ่งเน้นการให้บริการเชิงรุก ด้านการส่งเสริมป้องกัน และเพิ่มศักยภาพในการรักษาเบื้องต้น โดยมีค่าเฉลี่ยจำนวนของบุคลากร เพียง 2.9 คนต่อแห่ง ซึ่งอาจคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ (คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล, 2552)

1. จำนวนบุคลากรและแหล่งที่มา จำนวนบุคลากรควรมาจากที่คิดวิเคราะห์กับภาระงาน ร่วมกับการพิจารณาขนาดของพื้นที่ และประชากรในเขตรับผิดชอบ ส่วนการได้มานั้นต้องอาศัยภาคีเครือข่าย ในการเพิ่มจำนวนบุคลากร เช่น การเพิ่มจำนวนลูกจ้าง โดยใช้เงินบำรุงของ รพ.สต. หรือมีการสนับสนุนบุคลากรจากโรงพยาบาลแม่ข่ายให้มาประจำ หรือหมุนเวียนเป็นช่วงเวลา
2. ประเภทของบุคลากร รพ.สต. ควรมีพยาบาลวิชาชีพหรือพยาบาลเวชปฏิบัติเพื่อเพิ่มความสามารถในการดูแลผู้ป่วย บุคลากรที่ร่วมกับทีมงานควรจะมีทักษะที่หลากหลาย ผสมผสานในตัวบุคคล ไม่ควรให้บุคคลมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพียงด้านเดียว เนื่องจากข้อจำกัดของจำนวน รวมถึงการฝึกอบรม อสม./แกนนำด้านสุขภาพ เพื่อมาช่วยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นประจำ
3. การจัดการด้านการเงินการคลัง จำเป็นต้องได้รับงบประมาณดำเนินการกิจกรรมต่างๆ การได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ งบประมาณจากแม่ข่าย งบประมาณส่งเสริมป้องกันโรคในรูปแบบอื่นๆ เช่น งบประมาณส่งเสริมป้องกันสุขภาพระดับพื้นที่จากจังหวัด งบประมาณพัฒนาบริการปฐมภูมิในรูปแบบต่างๆ งบลงทุนทดแทนจาก CUP สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด หรือผู้ตรวจราชการ กระทรวงสาธารณสุขจะต้องมีการจัดการเพื่อให้รองรับกับนโยบาย

ลักษณะสำคัญของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นหน่วยบริการปฐมภูมิที่ให้บริการสุขภาพมีลักษณะสำคัญในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

- เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพที่ผสมผสานทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค การรักษา และฟื้นฟูสุขภาพ โดยพิจารณาปัญหาอย่างเป็นองค์รวม
- เป็นบริการสุขภาพด่านแรกที่ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ทั้งในด้านภูมิศาสตร์ จิตวิทยา และด้านเศรษฐกิจ
- เน้นบทบาทการให้บริการสุขภาพในเชิงรุกเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และการเพิ่มศักยภาพการพึ่งตนเองของประชาชน
- ร่วมดูแลสุขภาพกับประชาชนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ก่อนป่วย ขณะป่วย และช่วงฟื้นฟูสุขภาพ พร้อมกับการจัดทำระบบข้อมูลของประชาชนตั้งแต่เกิดจนเสียชีวิต
- ทำหน้าที่ประสานกับหน่วยบริการอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บริการที่ต่อเนื่องรอบด้าน อาทิ สถานพยาบาลเฉพาะด้านต่างๆ หน่วยงานสังคมสงเคราะห์ และหน่วยงาน ปกครองท้องถิ่น

คุณลักษณะที่สำคัญของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ควรมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีลักษณะเด่น ด้านทัศนคติที่ดี มีศักยภาพในการให้บริการที่ผสมผสาน สอดคล้องกับสภาพความต้องการของประชาชนอย่างเป็นองค์รวม สามารถสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และชุมชนอย่าง

เป็นระบบ ต่อเนื่องและสามารถประเมินสภาพความจำเป็นด้านสุขภาพของประชาชน ให้บริการหรือดำเนินการด้วยวิธีการต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรมีความรู้ ความสามารถ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. มีความเข้าใจแนวคิดแบบองค์รวมในการประเมินสภาวะสุขภาพ และกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการแก้ไข มีลักษณะประสานการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนและส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
2. มีความสามารถในการประเมินสภาวะสุขภาพของบุคคล ครอบครัว และชุมชนในมิติต่างๆ ได้อย่างรอบด้านครอบคลุม และสามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้
3. สามารถให้บริการเบื้องต้นทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพได้อย่างผสมผสาน สามารถดูแลผู้รับบริการที่ยังไม่แสดงอาการชัดเจนได้ดี
4. สามารถดำเนินการเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ที่ประยุกต์วิธีการให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชาชน โดยการสร้างการมีส่วนร่วมจากประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. สามารถส่งต่อและประสานงานให้กับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม
6. มีทักษะในการสอนให้ความรู้ และการฝึกทักษะการดูแลสุขภาพให้แก่ประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. สามารถวางแผนระดับปฏิบัติการ และการประเมินผลเฉพาะในระดับพื้นที่ได้ (สุพัตรา ศรีวานิชขากร และคณะ, 2553)

การพัฒนาบุคลากร

สิ่งสำคัญ คือ การทำงานเป็นทีมโดยใช้ความสามารถของแต่ละส่วนอย่างเต็มที่ และทำงานตอบโจทย์ปัญหาหลักของชุมชนนั้นได้ดี กำลังคนอาจแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล, 2552)

- 1) บุคลากรที่ทำงานประจำอย่างต่อเนื่องใน รพ.สต.
- 2) บุคลากรที่เสริมเพิ่มเติมตามบริการเฉพาะ
- 3) บุคลากรที่เป็นส่วนประสานในโรงพยาบาลแม่ข่ายที่ทำหน้าที่เชื่อมโยงบริการระหว่าง รพ.สต. กับแม่ข่ายและหน่วยบริการอื่นที่เกี่ยวข้อง

ส่วนบุคลากรที่เป็นฐานทำงานประจำควรเน้นให้มีจำนวนเพียงพอกับภาระงาน และมีสาขาวิชาชีพที่เพิ่มเติมได้ครอบคลุมงานหลัก ได้แก่ พยาบาล นักวิชาการด้านการป้องกันโรคและส่งเสริมสุขภาพ และนักกายภาพบำบัด

การบริหารจัดการด้านบุคลากรให้มีเพิ่มเติมใน รพ.สต. นั้น สามารถจัดการได้ใน 4 ลักษณะ คือ

- 1) บุคลากรที่มีอยู่เดิม แต่มีค่าตอบแทนให้ทำงานได้เพิ่มขึ้น

2) โรงพยาบาลแม่ข่ายจัดสรรคนลงมาช่วยดูแลงานเพิ่มขึ้น ซึ่งทำได้หลายแบบ เช่น ระดมผู้ที่สำเร็จการศึกษาใหม่ และ/หรือ ยืม/รับย้าย ผู้สมัครใจ ทั้งนี้ให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วม

3) การจ้างเพิ่มซึ่งจ้างได้ทั้งนักวิชาการและพยาบาล ภายใต้การสนับสนุนงบประมาณ จากส่วนต่างๆ อาทิ รพ.แม่ข่าย ท้องถิ่นหรืองบสนับสนุนเพิ่มเติมจาก สปสช. ภายใต้การประเมินสถานการณ์ความจำเป็น และสถานการณ์ทางการเงินของ รพ.สต. โดยคณะ กรรมการบริหาร รพ.สต.

4) พัฒนาบุคลากรหรือส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อกลับมาทำงาน โดยจะใช้งบประมาณ รพ.แม่ข่าย หรือท้องถิ่นในการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเรียนส่วนการจ้างงานเมื่อจบการศึกษา จะจ้างโดย รพ.แม่ข่าย รพ.สต. หรือท้องถิ่น ขึ้นกับการตกลงกันของคณะกรรมการบริหาร รพ.สต. กำลังคน เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของ “ทีมสุขภาพในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล” โดยต้องเพิ่มกำลังคนให้เพียงพอ ด้วยวิธีดังกล่าวข้างต้น นอกจากนี้ ยังมีภาระความ ร่วมมือในพื้นที่ เช่น อาสาสมัครสาธารณสุข และประชาชน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพที่มุ่งเน้นการดูแลตนเอง (self-care) และครอบครัว

สรุปได้ว่า สามารถนำมาใช้ในการศึกษาสภาพปัญหาของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และอัตรากำลังของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานจริง นำมาศึกษาการเปลี่ยนแปลงภายหลังการ ถ่ายโอนภารกิจมีผลต่อบทบาทหน้าที่ภาระงานบุคลากรสาธารณสุขด้านใด และการใช้สมรรถนะใน การทำงานตรงตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อนำมาสร้างเกณฑ์การประเมินสมรรถนะหลักและ สมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรสาธารณสุขโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยัง องค์กรบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

2.3 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตามที่ กพ. กำหนด

จากการศึกษาและทบทวนเอกสารพบว่า มีความสอดคล้องกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบหลักของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตามที่ กพ. กำหนดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน, 2548)

2.3.1 มาตรฐานตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข

ลักษณะงานโดยทั่วไป

การปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทาง วิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานด้านวิชาการสาธารณสุข ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้ (สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

ด้านการปฏิบัติการ

1. ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย สืบค้น รวบรวม ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ ซับซ้อน เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข เช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การปฏิบัติงานด้าน สุขาภิบาลและการกำหนดมาตรฐานงานสุขาภิบาล การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และ

การฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการดูแล รักษาพยาบาล การจัดบริการสุขภาพ การสุขศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมาย สาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี

2. สรุปรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือรายงานการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการ ด้าน สาธารณสุขเสนอผู้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการวางแผนในการปฏิบัติงาน

3. ติดตามผลการศึกษา วิเคราะห์และวิจัยงานด้านสาธารณสุข เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ

4. ร่วมพัฒนาเนื้อหาองค์ความรู้ คุณภาพมาตรฐานเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขและระบบบริการสุขภาพ โดยบูรณาการแบบองค์รวมว่าด้วยการคุ้มครองและส่งเสริม ภูมิปัญญาเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขและระบบบริการสุขภาพและจัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติ เอกสารวิชาการ สื่อสุขภาพ ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ สามารถป้องกันตนเองจากโรคและภัยสุขภาพ

5. ปฏิบัติการในการส่งเสริมสุขภาพ อนามัยสิ่งแวดล้อม การควบคุมป้องกันโรคและภัย สุขภาพ การเฝ้าระวังโรค รักษาเบื้องต้น และติดตามฟื้นฟูสุขภาพในชุมชนดูแล บำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่พร้อมใช้งาน เพื่อพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

6. ช่วยจัดทำฐานข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสาธารณสุข เช่น ข้อมูลของผู้ป่วย กลุ่มเสี่ยง บุคลากรทางด้านบริการสุขภาพ ประชากร สถานะสุขภาพ ระบาดวิทยา สิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อสุขภาพ สถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรภาคีเครือข่ายเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ในการปรับปรุงระบบงาน สาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

7. ให้บริการคัดกรอง ตรวจวินิจฉัย รักษาเบื้องต้น สอบสวนสืบสวนโรค ติดตามผู้ป่วย ผู้สัมผัส เพื่อการเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ รวมทั้งส่งเสริมสุขภาพ และฟื้นฟูสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี

8. ร่วมประเมินสิ่งแวดล้อม การประเมินสถานประกอบการ สถานบริการ สาธารณะ สถานที่สาธารณะทางด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

9. ช่วยปฏิบัติงานส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐาน การบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการแพทย์และสาธารณสุขและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพ

10. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับด้านสาธารณสุข การส่งเสริมสุขภาพและสุขภาพเพื่อกำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการดำเนินงานด้านสาธารณสุขและส่งเสริมสุขภาพ

11. ช่วยดำเนินการนิเทศงาน ควบคุม ติดตามและประเมินผลด้านสาธารณสุข ด้านส่งเสริมสุขภาพและด้านสุขภาพ โดยการทำนอแบบฟอร์ม วิธีการรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด และร่วมวางแผนวัดผลการประเมินผลการทำงานในหน้าที่รับผิดชอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

ด้านการประสานงาน

1. ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้
2. ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ประสานงานในระดับกลุ่มกับหน่วยงานราชการ เอกชน และประชาชนทั่วไปเพื่อขอความช่วยเหลือและร่วมมือในการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของหน่วยงาน

ด้านการบริการ

1. ตรวจสอบสภาพของเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้มีคุณภาพและเหมาะสมแก่การนำไปใช้ งานอยู่เสมอ รวมทั้งสนับสนุนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางสาธารณสุข เพื่อให้การบริการดังกล่าวเป็นไปอย่างราบรื่น
2. สนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการหรือเทคโนโลยี แก่บุคคลภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นความรู้และให้สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
3. ให้บริการทางวิชาการ เช่น การจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ เอกสารสื่อ เผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อการเรียนรู้และความเข้าใจในระดับต่างๆ ในงานด้านสาธารณสุข
4. ร่วมปฏิบัติการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กร เพื่อให้เป็นบุคลากร ที่มีความชำนาญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. นิเทศงานด้านสาธารณสุขให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

มีคุณวุฒิอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

1. ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางสาธารณสุขศาสตร์ สาธารณสุขชุมชน การพยาบาล สุขศึกษา วิทยาศาสตร์การแพทย์ด้านสาธารณสุขศาสตร์และอนามัย วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิทยาศาสตร์เน้นวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สาธารณสุข วิทยาศาสตร์อนามัยและสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม เวชศาสตร์การกีฬา วิศวกรรมศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์เน้นทางหรือสาขาวิศวกรรมสุขภาพ วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม พยาบาล ชีววิทยา จุลชีววิทยา กัญชาวิทยา เทคนิคการแพทย์ เวชศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ จิตวิทยา

หรือในสาขาวิชาหรือทางอื่นที่ ก.จ., ก.ท. หรือ ก.อบต. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

2. ได้รับปริญญาโทหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาหรือทางสาธารณสุขศาสตร์ สาธารณสุขชุมชน การพยาบาล สุขศึกษา วิทยาศาสตร์การแพทย์ด้านสาธารณสุขศาสตร์และอนามัย วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์การแพทย์ วิทยาศาสตร์เน้นวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สาธารณสุข วิทยาศาสตร์อนามัยและสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม เวชศาสตร์การกีฬา วิศวกรรมศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์เน้นทางหรือสาขาวิศวกรรมสุขภาพ วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม พยาบาล ชีววิทยา จุลชีววิทยา กัญญาวิทยา เทคนิคการแพทย์ เวชศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ จิตวิทยา หรือในสาขาวิชาหรือทางอื่นที่ ก.จ., ก.ท. หรือ ก.อบต. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

3. ได้รับปริญญาเอกหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาการพยาบาล สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สาขาวิชาเวชศาสตร์การกีฬา สาขาวิชาแพทยศาสตร์ สาขาวิชาทันตแพทยศาสตร์ สาขาวิชาสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ ทางวิศวกรรม สุขภาพ ทางการแพทย์ สิ่งแวดล้อม หรือสาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ หรือสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่ง หรือหลายสาขาวิชาดังกล่าว ในทางที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ หรือสาขาวิชาอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะ สำหรับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่สาธารณสุข (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

สรุปจากบทบาทหน้าที่ตาม กพ. (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ได้กำหนด พบปัญหาเรื่องการกำหนดตำแหน่งในสายงานเจ้าหน้าที่สาธารณสุข กรอบภาระงานรูปแบบที่ไม่ชัดเจน และไม่ครอบคลุมบทบาททางวิชาชีพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขไม่มีคุณภาพ ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลต่อการจัดการด้านสมรรถนะบุคคลากรก็เกิดปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ซึ่งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก แต่ไม่เคยได้รับการดูแลและพัฒนาศักยภาพในเชิงเป็นนามธรรมที่ชัดเจน ทั้งที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นบุคคลที่มีหน้าที่หลักในการสร้างเสริมสุขภาพและป้องกันโรค ให้คนในชุมชนได้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประชาชนเหล่านั้นสามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนในการดูแลสุขภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง คนในครอบครัวและชุมชนต่อไป ดังนั้นการพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุขให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพ จึงเป็นงานที่จะต้องกระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548)

1. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีสมรรถภาพในการทำงาน มีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น

2. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยทำให้เกิดการประหยัดเวลาและลดความสูญเสียเปล่าทางวิชาการเพราะเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีคุณภาพนั้น ย่อมไม่ทำอะไรที่ผิดผิดพลาดง่ายๆ สามารถใช้สื่อการสอนด้านสุขภาพ ทักษะการทำงานชุมชน วิเคราะห์ชุมชน ตลอดจนค้นหาปัญหาทางสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ผลเต็มที่ และตรงตามจุดประสงค์ ส่วนประชาชนก็มีความรู้ความสามารถดูแลสุขภาพของตนเองได้

3. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่เพิ่งได้รับการบรรจุให้เข้าทำงานใหม่ๆ

4. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานในสายงานต่างๆ เพราะเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่ได้รับการพัฒนาอย่างดีและอย่าง ต่อเนื่องจะมีความเข้าใจงานประจำและงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

5. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน กล่าวคือ ทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขทุกคนมีโอกาสก้าวหน้า ไปสู่ตำแหน่ง/วิทยฐานะที่สูงขึ้น

6. การพัฒนาเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ช่วยทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นบุคคลที่ทันสมัย อยู่เสมอทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

2.3.2 มาตรฐานตำแหน่งพยาบาล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดให้พยาบาลวิชาชีพเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ สายงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีชื่อตำแหน่งในสายงานเป็นพยาบาลวิชาชีพ เริ่มจากระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ จนถึงระดับทรงคุณวุฒิในแต่ละระดับได้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบหลัก สำหรับลักษณะงานที่ปฏิบัติของพยาบาลวิชาชีพในแต่ละระดับนั้น มีลักษณะงานในด้านต่างๆ ดังนี้

ลักษณะงานโดยทั่วไป

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ปฏิบัติการพยาบาลโดยตรงให้กับบุคคล ครอบครัว และชุมชนรวมถึงการปฏิบัติงานร่วมกับทีมพยาบาลและทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ความรู้ ความสามารถทางศาสตร์และศิลปะการพยาบาล หลักวิทยาศาสตร์ตามมาตรฐานการพยาบาล และ แนวปฏิบัติที่กำหนด ครอบคลุม 4 มิติได้แก่ การรักษาพยาบาล ป้องกันการเกิดภาวะแทรกซ้อน ในประชาชนกลุ่มปกติและกลุ่มเสี่ยง และการฟื้นฟูสภาพกลุ่มป่วยให้กลับสู่ภาวะปกติ และการส่งเสริมสุขภาพให้สามารถดูแลตนเองได้อย่างถูกต้อง โดยใช้กระบวนการพยาบาลในการปฏิบัติการพยาบาล และจัดการปัญหาด้านสุขภาพในกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มป่วยเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มที่ไม่ซับซ้อน ตามแนวปฏิบัติที่หน่วยงานกำหนด ร่วมทีมพยาบาลในการเสริมสร้างศักยภาพครอบครัวและ ชุมชน เพื่อให้สามารถปรับตัวและดูแลตนเองเกี่ยวกับกิจวัตรประจำวันได้โดยปฏิบัติการพยาบาลที่บ้าน ชุมชน และสถานบริการ แก้ไขปัญหางานในความรับผิดชอบได้เหมาะสม ภายใต้การกำกับ แนะนำ

นิเทศ ติดตามของพยาบาลผู้มีประสบการณ์หรือหัวหน้างาน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับ มอบหมาย ทั้งในสถานบริการสุขภาพและชุมชนเพื่อสุขภาพอนามัยที่ดีของประชาชน

ด้านการปฏิบัติการ

1. ปฏิบัติการพยาบาลขั้นพื้นฐานตามมาตรฐาน จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สิทธิผู้ป่วย และแนวทางที่กำหนด เพื่อให้บุคคล ครอบครัว และชุมชนได้รับการดูแลที่ถูกต้องและปลอดภัย

2. ปฏิบัติการพยาบาลโดยตรงแก่บุคคล ครอบครัว และชุมชน โดยใช้กระบวนการพยาบาล และการพยาบาลองค์รวม เพื่อวางแผนและให้การพยาบาลครอบคลุมทั้งร่างกายและจิตใจ ทั้งการป้องกันการเกิดภาวะแทรกซ้อน การส่งเสริมและฟื้นฟูสุขภาพให้สามารถดูแลตนเองได้อย่างถูกต้อง ตั้งแต่การคัดกรอง การประเมินภาวะสุขภาพ การวิเคราะห์ปัญหาและภาวะเสี่ยง และให้การพยาบาลพร้อมทั้งติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพการพยาบาลตลอดเวลา

3. เผื่อระวัง วิเคราะห์อาการเปลี่ยนแปลงของประชาชนกลุ่มป่วยและกลุ่มเสี่ยง และให้การดูแลเบื้องต้นพร้อมทั้งดำเนินการปรึกษาพยาบาลผู้มีประสบการณ์หัวหน้างานหรือทีมสุขภาพ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การส่งต่ออย่างเหมาะสมและการดูแลต่อเนื่อง

4. จัดสิ่งแวดล้อมในครอบครัวให้เอื้อต่อการดูแลที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค

5. ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยที่บ้านและในชุมชนตามแนวปฏิบัติที่หน่วยงานกำหนด

6. จัดเตรียม ตรวจสอบ การบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเวชภัณฑ์ให้พร้อมใช้ตามมาตรฐานหรือแนวทางที่กำหนด

7. จัดกิจกรรมเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกัน ฟื้นฟูสุขภาพ กลุ่มป่วย กลุ่มเสี่ยง เพื่อสุขภาพที่ดีในชุมชน

8. บันทึกข้อมูลด้านการพยาบาล รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนการให้บริการพยาบาล ที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมายให้เกิดสุขภาพที่ดี ติดตาม ประเมินผลลัพธ์การดูแลผู้ป่วยรายบุคคล และครอบครัว

ด้านการวางแผน

1. วางแผนการพยาบาลเพื่อกำหนดกิจกรรมพยาบาล ตามสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลและครอบครัว ภายใต้การดูแลของพยาบาลพี่เลี้ยงหรือหัวหน้าทีม

2. ร่วมวางแผนการดูแลสุขภาพประชาชนร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ และให้ข้อมูลภาวะสุขภาพของกลุ่มเป้าหมาย

3. ร่วมวางแผนพัฒนาคุณภาพการพยาบาลในชุมชนตามขอบเขต เป้าหมายและตัวชี้วัด

4. ร่วมวางแผนและดำเนินการประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน โครงการงานที่ได้รับมอบหมายในหน่วยงาน

ด้านการประสานงาน

1. ประสานให้ข้อมูลและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมการบริการพยาบาลแก่กลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้อง

2. ประสานความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดูแลสุขภาพของประชาชน และชุมชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ตามที่กำหนด

3. ประสานการใช้แหล่งประโยชน์และการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการส่งเสริม ป้องกัน ดูแลรักษา และฟื้นฟูสุขภาพของประชาชน และชุมชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบและการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน

ด้านการบริการ

1. สอนและให้คำแนะนำ ด้านสุขภาพแก่ประชาชน ชุมชนที่รับผิดชอบเพื่อให้สามารถดูแลตนเองได้

2. ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในทีมการพยาบาล

3. มีส่วนร่วมในการจัดทำ คู่มือการสอน การให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและครอบครัวในชุมชน

4. ให้ความร่วมมือหรือมีส่วนในการทำวิจัยทางการพยาบาล และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงาน

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

1. ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง หรือการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง

2. ได้รับปริญญาโทหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาการพยาบาลศาสตร์ และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง หรือการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง

3. ได้รับปริญญาเอกหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาการพยาบาลศาสตร์ และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่ง หรือการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง

4. ได้รับปริญญาหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่ก.ค.ศ. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลชั้นหนึ่งหรือการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ได้แก่

1. ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

2.3.3 มาตรฐานตำแหน่งทันตสาธารณสุข

ลักษณะงานโดยทั่วไป

การปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาปฏิบัติงานด้านทันตสาธารณสุข ตามแนวทางแบบอย่างขั้นตอน และวิธีการที่ชัดเจน

ภายใต้การกำกับแนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติการ สามารถทำได้ดังนี้

1. ให้บริการทันตกรรม ทันตสาธารณสุข เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพช่องปากที่ดี
 2. จัดเตรียม ดูแล บำรุงรักษา เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เพื่อให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและเป็นไปตามมาตรฐาน
 3. เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำรายงาน และนำเสนอเจ้าหน้าที่ระดับสูงขึ้นไป
- ประสานงานการทำงานร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริการ

ให้ความรู้ คำแนะนำ ข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพช่องปากแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาชน เพื่อให้มีความรู้ในการดูแลสุขภาพช่องปากของตนเองและให้คำแนะนำ ให้แก่ผู้อื่นได้ สามารถประสานการทำงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

1. ได้รับประกาศนียบัตรทางทันตกรรม ซึ่งศึกษาต่อจากมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือศึกษาต่อจากประกาศนียบัตรวิชาชีพ
2. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงทางทันตสาธารณสุข
3. ได้รับอนุปริญญาหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน สาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่งทางทันตกรรม
4. ได้รับประกาศนียบัตรหรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่ ก.พ. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

1. มีความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
2. มีทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
3. มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

2.3.4 มาตรฐานตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่ปฏิบัติงานทางการเงินและบัญชีซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ค่อนข้างยากเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณและการบัญชีทั่วไปของส่วนราชการ เช่น การตรวจสอบ หลักฐาน ใบสำคัญคู่จ่ายเงิน ลงบัญชีทำรายงาน การบัญชีรวบรวมรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการขอ จัดตั้งงบประมาณ รายรับ-รายจ่ายประจำปีทำหนังสือชี้แจง โต้ตอบ ด้านงบประมาณ พิจารณาจัดสรร งบประมาณรายจ่าย และ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง สำหรับการปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้นซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา ปฏิบัติงานด้านการเงินและ

บัญชีตามแนวทาง แบบอย่าง ขั้นตอน และวิธีการที่ชัดเจน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติการ

1. จัดทำและปฏิบัติงานด้านเอกสารทางการเงินและบัญชีในระดับต้น เพื่อให้งาน เป็นไปอย่างถูกต้อง ตามระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการและตามเป้าหมายที่กำหนด
2. รวบรวมรายละเอียดการจัดทำงบประมาณ เพื่อใช้ประกอบในการทำงานงบประมาณ ประจำปีของหน่วยงาน และจัดทำแผนการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม แผนการเบิกจ่ายเงิน
3. ดำเนินการรับ-จ่ายเงินตามหลักฐานการรับจ่ายเงิน เพื่อให้การดำเนินงานด้าน การรับ-จ่ายเงินเป็นไปอย่างสะดวก ถูกต้องและครบถ้วน
4. รวบรวมและจัดเก็บข้อมูล สถิติ เอกสาร ใบสำคัญ และรายงานทางการเงินและ บัญชีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ง่ายและสะดวกในการค้นหา และเป็นหลักฐานสำคัญในการอ้างอิงการ ดำเนินการต่างๆ ทางการเงินและบัญชี
5. ตรวจสอบและดูความถูกต้องของเอกสารสำคัญทางการเงิน เพื่อให้เกิดความ ถูกต้องในการปฏิบัติงาน
6. ร่างหนังสือโต้ตอบต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการงบประมาณ เพื่อให้ เกิดความถูกต้องและตรงตามมาตรฐาน และระเบียบที่กำหนดไว้
7. ศึกษา และติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ กฎหมาย และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สูงสุด

ด้านการบริการ

ให้คำแนะนำ ตอบปัญหา ชี้แจงเกี่ยวกับงานการเงินและบัญชีแก่เจ้าหน้าที่ระดับ รองลงมา หน่วยงานราชการ เอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อถ่ายทอดความรู้ความชำนาญแก่ผู้ ที่ สนใจ และประสานงานในระดับกลุ่มกับหน่วยงานราชการ เอกชน หรือประชาชนทั่วไป เพื่อขอความ ช่วยเหลือและความร่วมมือในงานการเงินและบัญชีและแลกเปลี่ยนความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็น ประโยชน์ต่อการทำงานของหน่วยงาน

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

1. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือเทียบได้ในระดับเดียวกันใน สาขาวิชาหรือทาง บัญชี พาณิชยการ เลขานุการ บริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป (เฉพาะทาง บริหารธุรกิจ และการจัดการทั่วไป ต้องมีการศึกษาวิชาบัญชีมาไม่น้อยกว่า 6 หน่วยกิต) หรือใน สาขาวิชาหรือทางอื่นที่ ก.จ., ก.ท. หรือ ก.อบต. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ ได้
2. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิคหรือเทียบได้ในระดับเดียวกัน ใน สาขาวิชาหรือทาง บัญชี พาณิชยการ เลขานุการ การบริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป สำหรับทางการ

บริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป จะต้องมีการศึกษาวิชาบัญชีไม่น้อยกว่า 9 หน่วยกิต หรือในสาขาวิชาหรือทางอื่นที่ ก.จ., ก.ท. หรือ ก. อบต. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

3. ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ในสาขาวิชาหรือทางบัญชี พณิชยการ เลขานุการ การบริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป สำหรับทางการบริหารธุรกิจ การจัดการทั่วไป จะต้องมีการศึกษาวิชาบัญชีไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต หรือในสาขาวิชาหรือทางอื่นที่ ก.จ., ก.ท. หรือ ก.อบต. กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

สรุปได้ว่า นำมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความสอดคล้องกับการกำหนดบทบาทหน้าที่คือสมรรถนะหลัก 5 ด้านที่สอดคล้องกับมาตรฐานของ ก.พ. คุณลักษณะบุคลากรที่พึงประสงค์ตามมาตรฐาน ก.พ. 4 ด้าน และคุณลักษณะประจำกลุ่มงาน เพื่อนำไปวิเคราะห์ความเป็นเลิศขององค์กรต่อไป

2.4 แนวคิดการถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การถ่ายโอนภารกิจ หมายถึง การที่ราชการส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาคจะลดหรือยุติบทบาทจากผู้ปฏิบัติเปลี่ยนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติแทน และต้องมีการถ่ายโอนงาน เงิน และจัดสรรบุคลากรอย่างเหมาะสม ต้องมีความเชื่อมโยงเรื่องการเงินการคลังงบประมาณ

ขอบเขตการกระจายอำนาจ (ประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2551)

ได้แก่ 1. กระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การบริหารจัดการการเงินการคลัง และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทต่างๆ สร้างความพร้อม และส่งเสริมให้ประชาชนและภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2. ดำเนินการปรับบทบาทของการบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ปรับโครงสร้างภายในขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีระบบติดตามตรวจสอบ กำกับดูแลและประเมินผล

2.5 แนวทางการถ่ายโอนภารกิจสาธารณสุขให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.5.1 การดำเนินการก่อนการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนานวมิน ทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. การเตรียมความพร้อมในการบริหารภารกิจด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. การเตรียมความพร้อมในการบริหารงบประมาณด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. การเตรียมความพร้อมในการบริหารงานบุคคลด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

- ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามแผนกรอบอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อรองรับการถ่ายโอน โดยให้กองสาธารณสุขกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังตามความจำเป็นและความเหมาะสมตามสภาพการณ์ของแต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัด

- ให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการ คือการพิจารณาทบทวนและเสนอขอแก้ไขเพิ่มเติมแนวทางการจ้างบุคลากรทุกประเภท ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด และเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และชักจูงทำความเข้าใจกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัด 3 ปีเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจสถานีอนามัย เฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

2.5.2 การดำเนินการหลังการถ่ายโอนภารกิจสถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. การดำเนินการด้านโครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างให้เป็นไปตาม ประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงาน บุคคลส่วนท้องถิ่น

- การกำหนดโครงสร้างและอัตรากำลังให้เป็นไปตามความประสงค์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตามหลักการกระจายอำนาจ และประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2. การดำเนินการด้านงานบุคคล

2.1 ให้กองสาธารณสุขเป็นผู้กำหนดโครงสร้างอัตรากำลังตามความประสงค์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และขอความเห็นชอบต่อ ก.จ.จ. โดยยึดหลักการตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการแบ่ง ส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.2 หลักการถ่ายโอนบุคลากร

2.2.1 บุคลากรที่ถ่ายโอนประกอบด้วยข้าราชการ ข้าราชการที่อยู่ในระหว่างใช้ทุน พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข และลูกจ้างที่ได้รับเงินเดือน จากงบประมาณของรัฐบาล โดยยึดภารกิจไป ตำแหน่ง งบประมาณไป บุคลากรต้องสมัครใจไป โดยบุคลากรที่ถ่ายโอนต้องได้สิทธิประโยชน์ต่อเนื่องตามสิทธิพึงได้รับต่อไป กรณีไม่สมัครใจ ให้จัดสรรอัตราทดแทนตามโครงสร้างแล้วแต่กรณี โดยมีรัฐบาลจัดสรรงบประมาณให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อจ่ายเป็นเงินเดือนและค่าจ้าง

2.2.2 การจัดจ้างหรือก่อกำหนดผู้ปฏิบัติงาน จ้างลูกจ้างทั้งสายวิชาชีพและสายสนับสนุน ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิจารณาดำเนินการจัดจ้างลูกจ้างนั้น ต่อเนื่องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยใช้งบประมาณสนับสนุนที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จัดสรรให้และคำนึงถึงสัดส่วนรายจ่ายบุคลากรและเสถียรภาพทางการเงินการคลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.3 กรณีบุคลากรบุคลากรที่ไม่สมัครใจโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามภารกิจที่ถ่ายโอน มีทางเลือกการตัดสินใจตามแนวทางดังนี้

1) ขอสับเปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งอื่นที่ว่างของส่วนราชการเดิมหรือขอย้ายไปดำรงตำแหน่งทดแทนในส่วนกลางของกระทรวงต้นสังกัดหรือกระทรวงอื่น

2) ขอเข้าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด กรณีที่มีคุณสมบัติครบถ้วน

3) ขออยู่ช่วยราชการในองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ได้รับการถ่ายโอน เพื่อศึกษาเรียนรู้ สร้างความคุ้นเคย ก่อนการตัดสินใจ

2.2.4 กรณีบุคลากรบุคลากรที่ไม่สมัครใจโอนย้าย หรือไม่มีบุคลากรของส่วนราชการขออยู่ช่วยราชการ หรือมีบุคคลไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดสรรหาบุคลากรมาทดแทน เมื่อได้รับการอนุมัติจาก ก.จ.จ. และต้องได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงบประมาณ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการสรรหาบุคลากรเพื่อบรรจุเป็นข้าราชการดำเนินการได้ดังนี้

1) กรณีสถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ได้รับการถ่ายโอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข หรือลูกจ้างที่อยู่ในระหว่างการปฏิบัติราชการขอใช้ทุนตามสัญญาที่ได้ทำกับทางราชการ และมีคุณสมบัติทางการศึกษาตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ได้รับการจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้นพิจารณาสรรหาโดยใช้วิธีคัดเลือกกรณีพิเศษตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการคัดเลือกกรณีพิเศษที่ไม่จำเป็นต้องสอบแข่งขัน พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2) หากดำเนินการข้างต้นแล้ว ไม่สามารถดำเนินการได้ให้สรรหาโดยวิธีอื่น เช่น การโอน การรับโอน การคัดเลือกเพื่อรับโอน การสอบคัดเลือก หรือร้องขอให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นดำเนินการสอบแข่งขันแทน

2.2.5 สิทธิประโยชน์และความก้าวหน้าของบุคลากรถ่ายโอนต้องไม่ต่ำกว่าเดิม

2.2.6 ตำแหน่งที่รับโอนมาต้องในตำแหน่ง และอัตราเดิม เทียบได้ดังนี้

1) นักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานสาธารณสุข และพยาบาลวิชาชีพที่มีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้โอนมาในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานสาธารณสุข และพยาบาลวิชาชีพระดับเดิมในฐานะผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเช่นเดิม ทั้งนี้ เมื่อโอนย้ายมาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้ว หากมีปริมาณงาน คุณภาพของงานและภารกิจหน้าที่จนถึงระดับชำนาญการพิเศษ หรือเชี่ยวชาญ หรืออาวุโส แล้วแต่กรณี และมีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ก็ให้เสนอต่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เกี่ยวข้อง

2) กรณีเจ้าพนักงานสาธารณสุขที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขและพยาบาลวิชาชีพ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสามารถดำเนินการสอบคัดเลือกเพื่อเปลี่ยนสายงานเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการได้ในตำแหน่งที่ได้รับการจัดสรรอัตรา

ทดแทน ทั้งนี้ ในกรณีจะปรับปรุงตำแหน่งเป็นประเภทวิชาการใหม่จะต้องได้รับความเห็นชอบจาก ก.จ.จ. และสำนักงบประมาณได้อุดหนุนงบประมาณแล้ว

3) สำหรับตำแหน่งอื่นตามโครงสร้างสถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ก็สามารถรับโอนมาในตำแหน่งและระดับเดิมและสามารถเลื่อนระดับสูงขึ้นได้ตามปริมาณงาน คุณภาพของงานและภารกิจหน้าที่เช่นเดียวกับข้อ (1)

4) การรับโอนกรณีเงินเดือนไม่ตรงชั้นเงินเดือนของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้รับโอนเงินเดือนในอัตราใกล้เคียงที่สูงกว่าเดิม

5) ให้นำระยะเวลาการดำรงตำแหน่งเดิมที่กระทรวงสาธารณสุขมานับรวมเป็นระยะเวลาในการเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น หรือใช้เป็นระยะเวลาในการสอบคัดเลือกหรือการคัดเลือกได้ โดยเป็นไปประกาศและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกลางข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนด

2.2.7 การเลื่อนระดับหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นให้ยึดถือปฏิบัติตามประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเช่นเดียวกับข้าราชการและลูกจ้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยให้ถือเวลาราชการหรือเวลาทำงานของผู้ที่โอนมา

2.3 หลักการบริหารงานบุคคล

2.3.1 ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดบริหารงานบุคคลโดยเน้นที่สมรรถนะของบุคลากรเป็นหลักและบริหารงานบุคคลในแต่ละกลุ่มและชั้นงานด้วยมาตรฐานที่ชัดเจนและโปร่งใส

2.3.2 บุคลากรที่ถ่ายโอนหากประสงค์จะสอบคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่งในสายงานอำนวยการและสายงานผู้บริหาร สามารถดำเนินการได้ โดยนับระยะเวลาปฏิบัติราชการในระดับเดิมต่อเนื่อง การสอบคัดเลือกให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และประกาศของคณะกรรมการกลาง

2.3.3 บุคลากรที่ถ่ายโอนต้องได้รับสิทธิและสวัสดิการที่เคยได้รับเมื่อครั้งดำรงตำแหน่งเดิม

2.3.4 กรณีค่าบำรุงรักษาพยาบาลที่สถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจัดเก็บเอง ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บริหารจัดการโดยสามารถมอบหมายให้สถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลดำเนินการได้ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยกำหนด

2.4 การกำหนดอัตรากำลัง ให้เป็นไปตามขนาดของสถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

(1) สถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาดเล็ก รับผิดชอบจำนวนประชากรน้อยกว่า 3,000 คน มีจำนวนบุคลากร 7 อัตรา

(2) สถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาดกลาง รับผิดชอบจำนวนประชากร 3,000-8,000 คน มีจำนวนบุคลากร 12 อัตรา

(3) สถานีนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรชนาวมินทรราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาดใหญ่ รับผิดชอบจำนวนประชากรมากกว่า 8,000 คน มีจำนวนบุคลากร 14 อัตรา

(แนวทางการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด, 2566)

2.5 โครงสร้างอัตรากำลัง

พิจารณาโครงสร้างอัตรากำลังเพื่อปรับปรุงให้เกิดความเหมาะสมกับปริมาณงานและขอบเขตหน้าที่และอำนาจ โดยให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดดำเนินการปรับปรุงและจัดสรรบุคลากรให้ครบทุกตำแหน่งตามโครงสร้างอัตรากำลังที่กำหนดดังนี้

2.5.1 ผู้อำนวยการ โดยให้กำหนดตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ดังนี้

- นักวิชาการสาธารณสุข
- พยาบาลวิชาชีพ

2.5.2 กลุ่มงานบริหาร

- นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- เจ้าพนักงานธุรการ

2.5.3 กลุ่มงานส่งเสริมป้องกันควบคุมโรค

- นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข
- พยาบาลวิชาชีพ
- นักวิชาการสาธารณสุข (ทันตสาธารณสุข/เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข)

2.5.4 กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว

- พยาบาลวิชาชีพ
- นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข
- แพทย์แผนไทย/เจ้าพนักงานสาธารณสุข (วุฒิปริญญาการแพทย์แผนไทย)

(อายุรเวท)

- นักวิชาการสาธารณสุข (เภสัชกรรม)/เจ้าพนักงานเภสัชกรรม

กรอบอัตรากำลังของสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แบ่งตามกลุ่มงานและขนาด ได้ดังนี้

(1) สถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากร 7 อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/ผู้อำนวยการสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินี จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานบริหารสาธารณสุข ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี/เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานส่งเสริมป้องกันควบคุมโรค ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุขจำนวน 1 อัตรา พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 1 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา

(2) สถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาดกลาง มีจำนวนบุคลากร 12 อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/ผู้อำนวยการสถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินี จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานบริหารสาธารณสุข ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำนวน 1 อัตรา เจ้าหน้าที่งานธุรการ จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานส่งเสริมป้องกันควบคุมโรค ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุขจำนวน 1 อัตรา พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 1 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข (ทันตสาธารณสุข)/เจ้าหน้าที่งานทันตสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 2 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา แพทย์แผนไทย/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข (วุฒิ ป.การแพทย์แผนไทย) (อายุรเวท) จำนวน 1 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข (เภสัชกรรม)/เจ้าหน้าที่งานเภสัชกรรม จำนวน 1 อัตรา

(3) สถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากร 14 อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/ผู้อำนวยการสถานีอนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินี จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานบริหารสาธารณสุข ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี จำนวน 1 อัตรา เจ้าหน้าที่งานธุรการ จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานส่งเสริมป้องกันควบคุมโรค ประกอบด้วย นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุขจำนวน 2 อัตรา พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 1 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข (ทันตสาธารณสุข)/เจ้าหน้าที่งานทันตสาธารณสุข จำนวน 1 อัตรา
- กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว ประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 2 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข จำนวน 2 อัตรา แพทย์แผนไทย/เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข (วุฒิ ป.การแพทย์แผนไทย) (อายุรเวท) จำนวน 1 อัตรา นักวิชาการสาธารณสุข (เภสัชกรรม)/เจ้าหน้าที่งานเภสัชกรรม จำนวน 1 อัตรา

สรุปได้ว่า นำเป็นแนวทางในการศึกษาสภาพปัญหาของการถ่ายโอนภารกิจสาธารณสุขให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความแตกต่างก่อนการถ่ายโอนและภายหลังการถ่ายโอนภารกิจ เช่น ด้านโครงสร้าง ด้านงานบุคคล ด้านบริหารงานบุคคล ด้านอัตรากำลัง และด้านโครงสร้างอัตรากำลัง เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องกับการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรสาธารณสุข

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารเป็นสิ่งสำคัญต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ และต้องมีการศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ

2.6.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหารตรงกับคำในภาษาอังกฤษคือ Administration เป็นคำที่ใช้ความหมายของการบริหารอย่างกว้างๆ และใช้คำต่างๆ ไป มีอีกคำหนึ่งในความหมายเดียวกันแต่ใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน คือ คำว่า การจัดการ (Management) ซึ่งบางครั้งสามารถใช้แทนกันได้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

พงศัสน์ ศรีสมทรัพย์ (2526 อ้างถึงใน สุภรณ์ วิชัย, 2546 : 31) อธิบายว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานหรือขบวนการใดๆ ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ร่วมกัน โดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ อาจใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้ระบบการร่วมมือ ประสานงานที่มีประสิทธิภาพเข้ามาช่วย อย่างไรก็ตามการบริหารจะเกิดขึ้นได้ตามความหมายดังกล่าว จะต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญอย่างน้อย 3 อย่างดังต่อไปนี้

1. **มีเป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objective) ที่แน่นอน** คือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการหรือในการผลิต ต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหาร การดำเนินการต่างๆ จะไม่มีวันสิ้นสุดและไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

2. **มีทรัพยากรในการบริหาร (Resources)** ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัสดุและอุปกรณ์ เพื่อประกอบการดำเนินงานไปถึงความสามารถในการจัดการ ซึ่งมีพื้นฐานจากความรู้และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการบริหาร สิ่งเหล่านี้อาจซื้อหาได้ด้วยเงิน นักวิชาการบางคนจึงมองว่า ทรัพยากรในการบริหาร สามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท คนหรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรือเรียกว่า 4M สำหรับทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือว่าเป็นเงื่อนไขหลักอันหนึ่งของผู้บริหาร เพราะมนุษย์เป็นทั้งผู้ประกอบการและผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นในการบริหารจะต้องมีมนุษย์ อย่างน้อย 2 คนขึ้นไป

3. **มีการประสานงานระหว่างกัน** หรือเรียกได้ว่า มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 ประเภท ดังกล่าว จะต้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มีการประสานงานระหว่างกัน เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกัน "เกิดขึ้นจริงๆ" ด้วยการนำเอาปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกัน แล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้นขึ้นไป

สุรี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยภุชญา (2542 : 1) ให้ความหมายว่าการบริหารงานเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

simom (1965 : 4) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์เดียวกัน

Taylor (1920 ; อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 27) ให้ความหมาย การบริหาร คือ งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ผ่านกระบวนการทางการบริหารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้หลายท่านดังนี้

ถวิล จันทรชนะ (2534 : 4) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรบริหารมีความจำเป็นในการบริหาร และปัจจัยที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ 4M's ซึ่งจัดว่าปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหาร

ด้านบุคลากร คนหรือบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ หรือบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ดังนั้น จึงถือได้ว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ นับตั้งแต่การสรรหา การฝึกอบรม เพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากร รวมถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกในรูปของตัวเงินที่ต้องใช้ง่ายในการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งด้านงบประมาณมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน เพราะงบประมาณเป็นแผนสำหรับอนาคต โดยหลักการแล้วการบริหารงบประมาณนั้น รวมถึงการจัดทำงบประมาณประจำปี จัดทำงบประมาณเพิ่มเติม การจัดทำแผนการใช้งบประมาณการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ การของบประมาณ ลูกเงิน และการประเมินผลการใช้งบประมาณ

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ การบริหารงานด้านวัสดุ อุปกรณ์ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการดำเนินการที่ครอบคลุมถึงการศึกษาที่ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ การสำรวจ การรับรู้ ความจำเป็นในการใช้ การให้บริการรวมถึงการเก็บบำรุงรักษา

ด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญ เพราะเป็นกิจกรรมที่เป็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีการร่วมมือ ร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การบริหารเป็นกิจกรรมที่เริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์การการบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน รวมถึงการควบคุมซึ่งในแต่ละหน้าที่ซึ่งอาจมีรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกันไป เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะและจุดมุ่งหมายขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2536 : 7) ได้มีความหมายของการบริหาร คือ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะ โดยนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) มาประกอบกันตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ทรัพยากรการบริหารหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยพื้นฐานของการบริหารที่นำมาใช้ ในการบริหารอันสำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คนหรือบุคคล (Man) เงินหรืองบประมาณ(Money) วัสดุสิ่งของหรือวัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) หรืออาจเรียกกง่าย ๆ ว่า 4M" การที่จัดว่าปัจจัยทั้งสี่เป็นปัจจัยพื้นฐานของการเนื่องจากการบริหารเกือบทุกประเภท จำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทั้งนั้น ต้องมีองค์ประกอบดังนี้

ด้านคนหรือบุคลากร (Man) บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงาน ควรจะมีวุฒิการศึกษาที่ ตรงกับการปฏิบัติ และก่อนที่จะปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมอย่างดี จำนวนผู้ปฏิบัติงานมีเพียงพอ กับงานในหน้าที่ทุกฝ่ายจึงจะทำให้งานสามารถดำเนินไปได้อย่างสมดุล และที่สำคัญคือผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีความรักและความกระตือรือร้นในการทำงานด้วย

ด้านงบประมาณ (Money) องค์กรจะต้องมีงบประมาณอย่างเพียงพอ กระบวนการเบิกจ่ายมีความคล่องตัว ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติมากเกินไป และที่สำคัญคือ บางครั้ง งบประมาณมีความยืดหยุ่นได้ และผู้ปฏิบัติต้องมีความรู้และความเข้าใจในกระบวนการงบประมาณ ด้วย

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ (Material) วัสดุอุปกรณ์มีความสำคัญไม่น้อยกว่าทรัพยากร การบริหารด้านอื่นๆ คือ จะต้องเพียงพอต่อลักษณะของงาน อุปกรณ์ต้องทันสมัย อยู่ในสภาพพร้อม ใช้งาน และบุคลากรขององค์กรจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์นั้นด้วย

ด้านการบริหารจัดการ (Management) ทรัพยากรการบริหารด้านนี้ มีความสำคัญสูงสุด เพราะเป็นการนำเอาทรัพยากรการบริหารทั้ง 3 ด้าน สู่กระบวนการผลิตสินค้า หรือบริการ ในการบริหารนั้นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน นโยบายต้องชัดเจนมีการกระจายอำนาจ มีการฟังความคิดเห็น มีการประสานงานและที่สำคัญคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชัยเลิศ พิชิตรพชัย (2552 : 12) ให้ความหมาย การบริหารคือ การใช้ทรัพยากร มนุษย์หรือการจัดวางอัตรากำลังคนให้ลงในตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความสามารถ (Put the Right man on the Right job) ถ้าคนนั้น ไม่มีความสามารถนั้น เราก็อาจจะพัฒนาเขาให้มีความสามารถ ขึ้นมาได้ หรือถ้าพัฒนาไม่ทันกับเวลาที่มีอยู่ เราก็อาจต้องจ้างที่ปรึกษาหรือ Outsourceเป็นต้น เมื่อ คนมีความสามารถแล้ว ก็ต้องหาเงิน มาอุดหนุนค่าจ้างให้โครงการสามารถดำเนินการไปได้อย่าง เหมาะสมและทันท่วงที กับจังหวะเวลาที่ต้องใช้เงิน ถ้าไม่มีเงินเพียงพอ ก็ให้หาคนมาลงทุนเพิ่มหรือไม่ ก็กู้เงินมาใช้ก่อน หรือไม่ก็เปลี่ยนหนี้สินเป็นทุน เป็นต้น ต่อไปก็ต้องจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ เครื่องใช้ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการอย่างเพียงพอและใช้ให้ประหยัด แต่ได้ปริมาณงานที่มีความคุ้มค่า และท้ายสุดแต่สำคัญ คือ การจัดการต้องมีหลักการบริหารที่ดี เก่งทั้งคน เก่งทั้งงาน มีการจัด เรียงลำดับความสำคัญ มีภาวะผู้นำ ต้องเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม

Drucker (1942-1949; อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 1) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่น เป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ

Koontz. (1972 : 140) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยหลายอย่างได้แก่ คน, เงิน, วัสดุ สิ่งของ เป็นอุปกรณ์การบริหาร

ถึงแม้ว่าจะมีนักวิชาการเพิ่มหรือขยายจาก 4M's เป็น 5M's หรือ 6M's แต่แท้จริงแล้ว คือ 4M's นั่นเอง ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิด 4M's และสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานเป็นกลไกที่สำคัญในการนำเอาทรัพยากรอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการ ไปดำเนินการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งเป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และจัดสรรบริการให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม ระบบการบริหาร จึงถือว่าเป็นส่วนประกอบของสังคม ปัจจัยด้านต่าง ๆ ของสังคมที่มีความเชื่อมโยงกันในลักษณะเป็นพลวัตร จึงมีอิทธิพลต่อระบบการบริหารทั้งในลักษณะที่เป็นปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยล้มเหลว

2.6.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management = HRM) มีคำที่มักใช้ใกล้เคียงกัน เช่น การจัดการทรัพยากรคน การจัดการงานบุคคล การจัดการกำลังคน และการบริหารงานบุคคล คำที่จะพบส่วนมากคือ คำว่า การบริหารงานบุคคล (นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2546 : 1) แต่ในปัจจุบันนิยมเรียกว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” มนุษย์เป็นต้นทุนที่สำคัญให้งานและองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยมีปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขอบข่ายของงานบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การลงโทษทางวินัย ตามรูปแบบงานบุคคลแบบดั้งเดิม การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ได้พัฒนาไปเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งใส่ใจพัฒนาบำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (พยอม วงศ์สารศรี, 2545 : 5)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดระเบียบดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคลากรให้ได้มากที่สุด อันเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุดรวมถึงการดำเนินการต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกคนในองค์กร (เสนาะ ดิยาวี, 2545 : 7)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เช่น เรื่องการสรรหา การพัฒนา การรักษา และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคล ให้สามารถพัฒนาทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจและเทคโนโลยียุคใหม่ รวมถึงการตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคลากรให้มากที่สุดด้วยเทคโนโลยีและวิทยาการด้านต่างๆ (दनัย เทียนพุม, 2546 : 17)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง หมายถึงการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งหมายถึงทรัพยากรบุคคลที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน อุทิศเวลาเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (Dessler, 1997 : 2)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงค่าขององค์การ ให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เกื้อกูล การดูแลสุขภาพความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Robert and David, 2001 : 4)

จากความหมายที่กล่าวมา มารดสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์การได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์การ และพร้อมจะรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจยุคปัจจุบันได้ ดังจะเห็นได้จากขอบข่ายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่กว้างครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ และเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการบริหารงาน นับตั้งแต่การวางแผนเพื่อสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติ การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งบุคลากรพ้นไปจากการปฏิบัติงาน ซึ่งงานในแต่ละหน้าที่นั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากรหรือสมาชิกในองค์การ 3 ช่วงระยะเวลา คือ

ก่อนปฏิบัติงาน คือ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องวางแผน สรรหา และจูงใจบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานด้านนี้ จำเป็นต้องรู้ และเข้าใจถึงกลุ่มเป้าหมายที่องค์การต้องการ เพื่อให้เข้ามาร่วมงานด้วยความเหมาะสมต่อไป

ขณะปฏิบัติงาน คือ หลังจากสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์การแล้ว ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังจำเป็นต้องธำรงรักษาให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพ มีชีวิตการปฏิบัติงานที่ดี มีความศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์การ โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นธรรม จึงจะสามารถดึงดูดความสนใจบุคลากรที่ดีเข้ามาร่วมปฏิบัติงานได้

หลังการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้มุ่งหวังผลเพียงได้บุคลากรเข้ามา และปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้น ภาระงานอีกหน้าที่หนึ่งที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องให้ความเอาใจใส่เช่นเดียวกัน คือ การดูแลบุคลากรหลังเกษียณอายุ หรือ บุคลากรที่มีความจำเป็นต้องลาออกจางานก่อนเวลา ด้วยความจำเป็นบางประการ โดยองค์การจะต้องจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรได้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมหลังออกจากงาน อาจจะเป็นเรื่องเงินบำเหน็จ บำนาญ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และผลตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตที่มีความสุขได้ต่อไป

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ เนื่องจากสามารถจะเอื้อประโยชน์ให้องค์การให้ดำเนินการต่างๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ จะเห็นได้ว่าทุกองค์การประสงค์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้ ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติที่มีคุณภาพ เพราะงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อได้คัดสรรบุคลากรเข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่

จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น ได้มีนักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างหลากหลาย ต่างๆ ต่อไปนี้

ธัญญา ผลอนันต์ (2546 : 17) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 3 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านบุคลากร ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพที่ตนเองมีอยู่และสามารถพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความผูกพันและความพึงพอใจในงานจนได้รับความก้าวหน้าสามารถทำงานและสร้างผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพได้

2. ด้านองค์กร ช่วยพัฒนาองค์กร พนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแนวทางที่ผู้บริหารองค์กรกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3. ด้านสังคม ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เนื่องจากองค์กรในฐานะที่เป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคง ก็ส่งผลต่อสังคมโดยรวมด้วย เมื่อพนักงานได้พัฒนาตนเองให้มีรายได้มั่นคง สถาบันครอบครัวมั่นคง ก็ส่งผลดีต่อชุมชน

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546 : 8-9) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของธัญญา ผลอนันต์ (2546) ดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้พัฒนาตนเอง สามารถนำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เมื่อการทำงานประสบความสำเร็จ จะทำให้พนักงานรักงาน รักองค์กร ทำให้งานขององค์กรเกิดความมั่นคง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ช่วยพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหารองค์กรเป็นไปได้อย่างดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์กรย่อมเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างขวางออกไปได้

3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ ในสังคมประกอบไปด้วยองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เมื่อองค์กรต่างๆ ก้าวหน้าก็ส่งผลให้สังคมให้ก้าวหน้าไปด้วย เพราะบุคคลในสังคมมีอาชีพ มีรายได้ จะช่วยพัฒนาระบบสังคมพื้นฐาน กล่าวคือ การที่ครอบครัวมีความมั่นคง ขยายไปสู่ระบบสังคมชุมชน จนถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ ซึ่งหมายถึง ความเจริญมั่งคั่งของประเทศชาติเกิดจากบุคคลในชาติมีคุณภาพ ส่งผลถึงระบบครอบครัวที่มีคุณภาพ ระบบการทำงานในองค์กรที่มีระบบการบริหารที่ดีของผู้ที่รับผิดชอบระดับต่าง ๆ

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554 : 1-9) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. งานด้านการบริหารทรัพยากรช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร เพราะจะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์กร

2. งานด้านการบริหารทรัพยากรช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ความสามารถ จะส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเทเสียสละจงรักภักดีต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

3. งานด้านการบริหารทรัพยากรช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพ ปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย

4. งานด้านการบริหารทรัพยากรช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เพราะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำสร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ ต่อทุกระดับในสังคมตั้งแต่ระดับบุคคลในการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพการทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ ความสุขในชีวิตการทำงานของบุคลากร และคุณภาพชีวิตที่ความมั่นคง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายองค์กรมีความเข้มแข็ง และเจริญก้าวหน้า ส่งผลต่อความมั่นคง แข็งแรงและศักยภาพในการแข่งขันของประเทศชาติอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 19-20) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร (Organizational effectiveness) เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ มี 3 ประการ ดังนี้

1. สสนองความต้องการของสังคม (Society's requirements) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต้องสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมมาร่วมงานกับองค์กร การสร้างงานให้กับบุคคลนับเป็นการสร้างงานให้กับสมาชิกของสังคม และต้องให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

2. สสนองความคาดหวังด้านการบริหาร (Management's expectation) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องสร้างความมั่นใจให้แก่องค์กรว่า จะมีบุคคลที่มีระดับความรู้ ทักษะ และความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมมาร่วมงานกับองค์กรอยู่ตลอดเวลาด้วยความจงรักภักดีและทุ่มเททำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ

3. สสนองความต้องการของพนักงาน (Employee's needs) หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องตระหนักเสมอว่า คนไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นสิ่งมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ควรเป็นกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความเข้าใจในกระบวนการทำงานและเสริมสร้างความสุขในการทำงาน

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554 : น. 1-9) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์สำคัญที่ช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น และให้ครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์กร ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อช่วยองค์กรดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน

4. เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5. เพื่อพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาขององค์การ

วิลาวรรณ ได้กล่าวอีกว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมยังสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่างๆ 3 ระดับ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของสัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549) คือ

1. สนองความต้องการระดับสังคม (Society's Requirement) ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สังคมจะได้รับให้บุคลากรทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม มีงานทำ มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ต้องการของสังคม

2. สนองความคาดหวังระดับการบริหารขององค์การ (Management's) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การมีความคาดหวังที่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์การเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน โดยดูแลตั้งแต่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ ความศรัทธา ให้แก่ บุคลากรทุกคนที่จะเข้ามาร่วมงาน และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์การต่อไป

3. สนองความต้องการระดับผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Need) องค์การจะต้องตระหนักเสมอว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะมีวิธีการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม ครอบครัวมีความสุข สังคมยอมรับยกย่อง และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงไม่ควรละเลยต่อความต้องการพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนควรจะได้รับ เพราะสิ่งเหล่านี้จะย้อนกลับมา สร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์การในท้ายที่สุด

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การตอบสนองความต้องการของสังคม องค์การ และบุคลากรในองค์การ โดยการสร้างการ มีงานทำ ให้กับสมาชิกของสังคม ให้สมาชิกของสังคมมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความมั่นคงทาง เศรษฐกิจ และเป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของสังคม ในขณะที่เดียวกันบุคคลที่รับเข้ามาทำงานเหล่านั้นต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและทุ่มเทการทำงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ ด้วยความเต็มใจ และมีความสุขในการทำงาน ด้วยความตระหนักในความสำคัญของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีระบบ เพื่อให้บุคลากรขององค์การเป็นบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงและสามารถนำพาองค์การไปสู่จุดหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

สมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 21-25) กล่าวว่า หน้าที่ของหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ แต่ละองค์การทั้งภาครัฐหรือเอกชน มีความแตกต่างกัน ค่านิยมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยทั่วไปหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะมีกระบวนการในกิจกรรมบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์และการออกแบบงาน (Analyzing and designing jobs) เป็นภาระงานในหมวดหมู่ที่ช่วยให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถรับบุคคลที่มีความเหมาะสม เข้ามาทำงาน เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเรื่องการวิเคราะห์งาน (Job analysis) คือ กระบวนการให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับงาน และการออกแบบงาน (Job design) คือ กระบวนการในการกำหนด วิธีการที่ใช้ในการทำงาน ภาระงานต่าง ๆ ที่งานนั้นต้องทำรวมถึง ความเกี่ยวข้องกับงานอื่นๆ ในองค์การ

2. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Planning human resource) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์การสามารถจัดหาพนักงานเข้ามาทำงานในองค์การได้อย่างเพียงพอกับความต้องการในอนาคต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ รวมไปถึงการคาดคะเนความต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานด้านต่าง ๆ และทำการเปรียบเทียบกับปริมาณบุคลากรที่มีอยู่ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อทราบถึงปริมาณแรงงานส่วนเกินหรือส่วนขาดขององค์การ

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruiting and selecting employees) การสรรหา (Recruitment) ได้แก่ กระบวนการที่องค์การใช้ในการแสวงหาบุคคลที่มีศักยภาพและสนใจจะทำงานให้กับองค์การ และจากพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากการสรรหา องค์การสามารถจ้างพนักงานที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมตรงกับความต้องการโดยการคัดเลือก (Selection) ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์การ พยายามให้ได้มาซึ่งตัวผู้สมัครที่มีความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่เหมาะสม ตามที่ต้องการ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ รวมไปถึงการที่องค์การจะตัดสินใจคัดเลือกบุคคลภายในโดยการโยกย้ายไปอยู่ในตำแหน่งใหม่ที่เหมาะสมในองค์การ

4. การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน (Training and development employees) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การเจริญเติบโตอย่างมั่นคง มีการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable growth and development) และทำให้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดที่สำคัญในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร คือ แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ที่หมายถึง การที่องค์การต้องมีการพัฒนาการของสมาชิก โดยหน่วยงานบริหารทรัพยากร มนุษย์ทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์การ เพื่อตรวจสอบค้นหา ความต้องการในการฝึกอบรม (Need assessment) ขององค์การของหน่วยงานและของบุคลากร เพื่อนำข้อมูลมาประกอบ การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ณัฐนันท์ เจริญนนท์, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549)

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Managing Performance) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์รวมถึง การติดตาม เพื่อให้ทราบว่าพนักงานทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดขึ้นหรือไม่โดยพิจารณาจากคำบรรยาย ลักษณะงาน (Job Description) และเป้าหมาย (Goal) ของแต่ละตำแหน่งงานที่มีอยู่ กระบวนการสร้าง ความมั่นใจว่าการทำงานของพนักงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ การมีมาตรการต่างๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เปรียบเทียบผล การทำงานของพนักงานในช่วง

ระยะเวลาหนึ่งกับ ผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา นำไปสู่พัฒนาระบบการให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานเพื่อ ส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี

6. การบริหารค่าตอบแทน (Managing Compensation) การบริหารค่าตอบแทนของสมาชิกในองค์การเป็นหน้าที่โดยตรงของหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องทำการประเมินค่างาน (Job Evaluation) โดยศึกษาเปรียบเทียบและกำหนดอัตราค่าจ้างภายในองค์การให้ เป็นไปอย่างเสมอภาคและมีความยุติธรรม การให้ผลประโยชน์และสวัสดิการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ เพราะไม่ต้องเป็นกังวลเรื่อง ภาระต่างๆของตน เช่น ค่าครองชีพ ค่าพาหนะ ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียนบุตร และค่ารักษาพยาบาล ของสมาชิกในครอบครัว เป็นต้น นอกจากนี้การให้ ผลประโยชน์เสริมในรูปแบบต่างๆ ยังมีส่วนช่วย สร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานอีกด้วย (ณัฐนันท์ เขจรันนันทน์, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549)

7. แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์กันภายใน ระหว่างองค์การที่เป็นนายจ้างกับพนักงานซึ่งมีฐานะเป็นลูกจ้าง เพื่อให้การใช้แรงงานเหมาะสมเป็น ธรรมแก่ทุกฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่าย อาจมีความคิดเห็นหรือความเข้าใจที่แตกต่างกัน จึงต้องมีการเจรจา ต่อรองกันระหว่างทั้งสองฝ่ายในเรื่องเกี่ยวกับแรงงานและการจ้างแรงงาน เช่น การจ่ายเงินทดแทนแก่ พนักงาน การจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าทำงานวันหยุด การใช้แรงงานทั่วไป และสวัสดิการเกี่ยวกับ สุขภาพและความปลอดภัย สำหรับพนักงานสัมพันธ์เป็นการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมให้พนักงานมี ความรู้สึกดีต่อหน่วยงานมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานหรือ ระหว่างพนักงานด้วยกัน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้กับการวิเคราะห์และการออกแบบงาน ในการจัดการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานอย่างมี ระบบ เพื่อเสนอแนวทางการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ในการจัดหาพนักงานที่มีศักยภาพเข้ามาทำงาน ในองค์กรอย่างพอเพียง และกำหนดกระบวนการสรรหา การคัดเลือกพนักงาน ช่วยให้องค์กรได้ พนักงานที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถและทักษะ เพื่อศึกษาแนว ทางการบริหารค่าตอบแทน ซึ่งจะทำให้พนักงานอยู่กับองค์กรอย่างจงรักภักดี พร้อมทั้งจะทำงาน อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อได้รับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เหมาะสมมีความเป็นธรรม และศึกษาการ บริหาร ผลการปฏิบัติงาน จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเมื่อได้ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของ พนักงานว่ามีผลลัพธ์สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร หากพบว่าผลลัพธ์การปฏิบัติงานยังมีความ คลาดเคลื่อนจากเป้าหมายขององค์กรหรือสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่กระบวนการฝึกอบรม และพัฒนา จะช่วยเพิ่มความสามารถของพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การนำเสนอต่อผู้บริหารต่อไป

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกศแก้ว สอนดี และคณะ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลสมรรถนะการบริหารจัดการระบบสุขภาพอำเภอของศูนย์ประสานงานและจัดการเรียนรู้ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสระบุรี

วุฒิชัย อารักษ์โพชมงค์ และคณะ (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะหลักของบุคลากรภาครัฐที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 201 คน ผลการศึกษาพบว่า การประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสาคร ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ ด้านการทำงานเป็นทีม มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดี โดยมีปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) เพศ ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจเป็นเพราะจากเพศหญิงมีความกระตือรือร้นและมุ่งผลสำเร็จมากกว่าเพศชาย 2) วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจากการปฏิบัติในบางอย่างจำเป็นต้องอาศัยความรู้และทักษะ จึงส่งผลให้ความรู้ของบุคลากรที่อยู่ในระดับสูงมีสมรรถนะที่สูงกว่าบุคลากรที่มีความรู้น้อย 3) ประเภทของสถานภาพการทำงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ พนักงานเฉพาะภารกิจนั้น เป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านองค์กรจึงมีการจัดจ้างให้เข้ามาปฏิบัติ งานชั่วคราว จึงส่งผลให้พนักงานเฉพาะภารกิจมีสมรรถนะหลักในการทำงานสูงที่สุดใน ทุกๆ ด้าน 4) ตำแหน่งประเภทต่างกันส่งผลต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะตำแหน่งในการปฏิบัติงานนั้นมีความหลากหลายจึงส่งผลให้บุคลากรนั้นมีสมรรถนะการ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะอำนาจการทั่วไป ระดับต้นมีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่สูงที่สุด ส่วนบริหารทั่วไประดับต้นมีสมรรถนะการปฏิบัติงานที่ต่ำที่สุด

กฤษณา ภูพลผัน และคณะ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงคือ หัวหน้าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ไม่น้อยกว่า 5 ปีจำนวน 93 คน และคัดเลือกจำนวน 30 คน ระหว่างเดือน มกราคม พ.ศ.2561 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2562 สถิติที่ใช้แบบ Paired-Samples t- test ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์สมรรถนะความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ โครงร่างโปรแกรมฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และความสอดคล้องของโครงร่างโปรแกรมฝึกอบรม ความเห็นผู้เชี่ยวชาญในโครงร่าง โปรแกรมทุกองค์ประกอบของการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความสอดคล้องกัน โดยผลการประเมินเปรียบเทียบสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ทั้ง 3 ด้าน ในระดับสูง ด้านสมรรถนะมีความแตกต่างกัน และพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ข้อพฤษ์ ผิวภู และคณะ (2562) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบสมรรถนะพิเศษของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ผลการศึกษาพบว่า 1.สมรรถนะพิเศษของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มประชาชน พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีสมรรถนะพิเศษสามารถแบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ 1) ด้านภาษา 2) ด้านความรู้ 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านการปรับตัว 5) ด้านความรับผิดชอบ 6) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 7) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 8) ด้านการมีส่วนร่วม กลุ่มที่ 2 กลุ่มบุคลากร พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีสมรรถนะพิเศษ สามารถแบ่งออกเป็น 10 ด้าน คือ 1) ด้านภาษาและการสื่อสาร 2) ด้านวัฒนธรรมและการปรับตัว 3) ด้านความรู้ 4) การพัฒนาตนเอง 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 7) ด้านการให้บริการ 8) ด้านความรับผิดชอบ 9) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 10) ด้านการบูรณาการ และกลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้บริหาร พบว่า บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีสมรรถนะพิเศษแบ่งออกเป็น 11 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ความสามารถ 2) ด้านภาษาและการสื่อสาร 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านการบริการ 5) ด้านการสร้างความร่วมมือและเครือข่าย 6) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 7) ด้านความรับผิดชอบ 8) ด้านการบริหาร 9) ด้านการพัฒนาตนเอง 10) ด้านการบูรณาการและการประยุกต์ใช้ 11) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจากผลการวิจัย

วารุณี สุตตา (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในมุมมองของบุคลากรสาธารณสุข โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกเฉพาะโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีเจ้าพนักงานปฏิบัติงานประจำในขณะนั้น จำนวน 98 แห่ง ศึกษาสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลตามการประเมินของบุคลากรสาธารณสุขอื่นๆ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพรธิตา แสงทอง ซึ่งทำศึกษาสมรรถนะของพยาบาลอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลอุตรดิตถ์ตามการรับรู้ของหัวหน้างาน ตนเองและผู้ร่วมงาน ผลพบว่า สมรรถนะของพยาบาลอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลอุตรดิตถ์ตามการรับรู้ของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง และจากการศึกษาของจณอม สุ่มเกิด ที่ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหลังคลอดในโรงพยาบาลอุตรดิตถ์ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตนเองและผู้ร่วมงาน พบว่า สมรรถนะของพยาบาลหลังคลอดตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตนเองและผู้ร่วมงานอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกัน ส่วนภาพรวมของสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์พบว่ามีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของชนินฐา สุนพคุณศรี ที่ทำการศึกษาสมรรถนะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบลของสถานีอนามัยในจังหวัดสุพรรณบุรีพบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่สาธารณสุขตามการประเมินของผู้ปฏิบัติงานในสถานีอนามัยในภาพรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และผลการศึกษาสมรรถนะพบว่าสมรรถนะที่พึงประสงค์ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสมรรถนะที่เป็นจริง นอกจากนี้พบว่าทั้งสมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมรรถนะที่ 5 คือ การเข้าถึงบริการทางทันตกรรม รองลงมา คือ สมรรถนะที่ 1 การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค

ในช่องปาก และสมรรถนะที่เป็นจริงที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สมรรถนะที่ 9 การบริหารจัดการและวิชาการ

ศศิธร ศรีอินทร์ และคณะ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จำนวน 216 คน เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และเพื่อเปรียบเทียบลักษณะประชากรศาสตร์กับระดับสมรรถนะบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นมีระดับสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม อยู่ในลำดับแรก รองลงมา คือ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้พบว่า ผลของการเปรียบเทียบลักษณะของประชากรศาสตร์กับบุคลากรของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด ประเภทบุคลากร และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับสมรรถนะไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานมีความรู้ หรือมีทักษะพื้นฐานที่ทุกคนต้องมีการทำงาน ซึ่งการทำงานของบุคคลไม่ได้ขึ้นอยู่กับเฉพาะสติปัญญาเท่านั้น แต่จะเกี่ยวข้องกับลักษณะอื่นๆ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีสมรรถนะของเดวิด ซี แม็คคัลแลน (David C. McClelland, 1970 : 57-83)

สุริพร สุวรรณชาติ และคณะ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการระดับปฏิบัติงาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า ตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ สมรรถนะหลัก มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 10 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม มี 6 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน มี 8 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการบริการเป็นเลิศ มี 5 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการ ทำงาน เป็นทีม มี 8 ตัวบ่งชี้ และสมรรถนะประจำสายงาน มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการยึดมั่นในหลักเกณฑ์ มี 6 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ มี 4 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน มี 6 ตัวบ่งชี้ ผลการทดลองใช้ตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า จากการประเมินตัวบ่งชี้ 53 ตัวบ่งชี้ โดยผู้อำนวยการกองและหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างผู้ประเมินมีความสอดคล้องกัน ผลการประเมินการใช้ตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้อำนวยการกองและหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็น ต่อการใช้ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการใช้ประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม ด้านความแม่นยำอยู่ในระดับมาก

กรรณิกา เรืองเดช ชาวสวนศรีเจริญ และคณะ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะตนเองเพื่อการปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิและเครือข่ายหน่วยบริการปฐมภูมิ (คลินิกหมอครอบครัว) ของนักวิชาการสาธารณสุขในเขตสุขภาพที่ 12 มีรูปแบบงานวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง มีกลุ่มตัวอย่างคือ นักวิชาการสาธารณสุขจากหน่วยบริการปฐมภูมิ และเครือข่ายหน่วยบริการปฐมภูมิ (คลินิกหมอครอบครัว) ของเขตสุขภาพที่ 12 ในระดับ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ขึ้นทะเบียน ในปี พ.ศ. 2561 จำนวน 134 คน โดยใช้

เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบการตอบสนองคู่ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิและเครือข่ายหน่วย บริการปฐมภูมิ (คลินิกหมอครอบครัว) ในฐานะทีมสหวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุขของเขต สุขภาพที่ 12 สมรรถนะที่มีความต้องการในการพัฒนา ตนเองสูงสุด คือ ด้านการพัฒนางานวิชา การวิจัย และนวัตกรรมสุขภาพอยู่ในระดับสูงสุด เนื่องจากมีค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNIM) สูงที่สุด และเมื่อพิจารณารายละเอียด ข้อที่มีค่ามีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ การนำผลงานวิจัยและหลักฐานเชิงประจักษ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการนำผลงานวิจัยไป เผยแพร่ รองลงมาคือ การทำวิจัยเพื่อพัฒนางานประจำ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการสร้าง รูปแบบหรือพัฒนานวัตกรรมสุขภาพให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ซึ่ง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพของครู ปฐมวัย พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นระดับสูงสุด คือ การพัฒนาตนเองด้านการวิจัยในชั้น เรียน (ณัฐภัตสร ชื่นสุขสมหวัง, 2552 : 97) และยังพบว่าความต้องการพัฒนาสมรรถนะในด้านอื่นๆ ได้แก่ ด้านการส่งเสริมสุขภาพ ด้านการตรวจประเมินบำบัดโรคเบื้องต้น ด้านอาชีวอนามัยและอนามัย สิ่งแวดล้อม และด้านการควบคุมและป้องกันโรค นักวิชาการ สาธารณสุขของเขตสุขภาพที่ 12 ที่ ปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิและเครือข่ายหน่วยบริการปฐมภูมิ (คลินิกหมอครอบครัว) มีความ ต้องการพัฒนาสมรรถนะตนเองต่ำกว่า เนื่องจากสมรรถนะดังกล่าวข้างต้นเป็นสมรรถนะหลักของ วิชาชีพสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในระดับปฐมภูมิที่ได้รับการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว

อรรณพ สนธิไชย และคณะ (2563) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง สมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุข ระดับปฏิบัติการ ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ นักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงาน ในหน่วยบริการปฐมภูมิจังหวัดอุบลราชธานี โดยทำการเก็บข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิผู้ อย่างน้อย 1 ปี จำนวน 73 ราย ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล และสมรรถนะที่สังเกตได้มี ความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการสาธารณสุข โดยทักษะการทำงานมี บทบาทสำคัญในการพัฒนาตนเองและสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ นอกจากนี้นักวิชาการ สาธารณสุขควรเพิ่มสมรรถนะที่สังเกตได้ ได้แก่ ทักษะในการทำงานเพื่อยกระดับมาตรฐานของตนเอง เพื่อแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขแบบบูรณาการ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

ทิพวรรณ สิบบุญยก และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประสพการณ์ของ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะชุมชนในการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออกโดยผลการ สันทนากลุ่ม ซึ่งทำวิธีการวิจัยรูปแบบการวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา โดยดำเนินการเก็บรวบรวม ข้อมูลด้วยการทำสนทนากลุ่ม 4 กลุ่ม ได้แก่ อำเภอกาญจนดิษฐ์ 2 กลุ่ม, อำเภอพระแสง 1 กลุ่ม, อำเภอเวียงสระ 1 กลุ่ม และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจงจาก เจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีประสพการณ์แก้ปัญหาโรคไข้เลือดออกของ 38 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลในอำเภอกาญจนดิษฐ์ อำเภอพระแสง และอำเภอเวียงสระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษา พบว่า ประสพการณ์ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะชุมชนในการแก้ปัญหาโรค ไข้เลือดออกจากการสนทนากลุ่ม ทั้ง 5 ประเด็น มีความสอดคล้องและไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยใน

ประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) พบปัญหาทำให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขทั้ง 38 รพ.สต.ทราบสถานการณ์ปัญหาโรคไข้เลือดออกในพื้นที่ของตนเอง ทราบสาเหตุของการเกิดโรคไข้ ซึ่งสอดคล้องกับการ วิจัยของ Suwanbamrung et al. (2013) ในเรื่อง ของการสร้างสมรรถนะชุมชนในการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Li et al. (2017) พบว่า การระบุพื้นที่ที่มีความเสี่ยงต่อการระบาดของโรคมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออกเป็นอย่างมาก 2) การป้องกันและควบคุมโรคเป็น มาตรการในการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออก คือ ในชุมชนมีการให้ความรู้ ในการป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออก มีการสร้างนวัตกรรมในแต่ละพื้นที่ 3) เจ้าหน้าที่ต้องมีสมรรถนะที่หลากหลายเพื่อแก้ปัญหาไข้เลือดออก คือการมีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ความสามารถในการสื่อสาร การตัดสินใจ และการปฏิบัติในการแก้ปัญหาเรื่องโรคไข้เลือดออก 4) สร้างเสริมสมรรถนะโดยมีนายอำเภอเป็นแม่ทัพ ขยับทั้งอำเภอ คือ นายอำเภอเป็นประธานในการประชุมวางแผน ดำเนินการและติดตามการดำเนินงานแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออก มีระบบเฝ้าระวังลูกน้ำยุงลายในชุมชน โดยเจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ร่วมกับ อ.ส.ม. ทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายและประชาชนในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบของและมีการประชุมคืนข้อมูล เพื่อให้เกิดจิตสำนึกในการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออกในพื้นที่ 5) ปัญหาโรคไข้เลือดออก ดำเนินการได้ต้องอาศัยภาคีเครือข่าย ได้รับความร่วมมือจากหลายหน่วยงานให้การสนับสนุน

ศาสตราจารย์ ดร. อธิวัฒน์ และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษา พยาบาลควบคุมการติดเชื้อกับบทบาทการจัดการควบคุมการระบาดของ โรคโควิด 19 ในหน่วยบริการสุขภาพ ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลมีบทบาทในควบคุมการติดเชื้อที่เจ้าหน้าที่ในการจัดการควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ในหน่วยบริการสุขภาพ ซึ่งมี บทบาท 9 ประเด็นหลัก ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ 2) วางแผนการดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน 3) ประสานการดำเนินงานเพื่อการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ 4) สร้างเสริมพลังอำนาจให้กับพยาบาลและบุคลากรสุขภาพ 5) ให้คำปรึกษาทางคลินิก 6) สร้างการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ภาวะผู้นำ 7) ตัดสินใจเชิงจริยธรรม 8) ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์สู่การปฏิบัติทางการพยาบาล และ 9) จัดการและประเมินผลลัพธ์ด้านการบริการ การประยุกต์ใช้บทบาทของพยาบาลควบคุม การติดเชื้อมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้การควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19

ชมพูนุช สุภาพวานิช และคณะ (2565) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในมุมมองผู้บริหาร ของเขตสุขภาพที่ 1 – 12 ผลการศึกษาพบว่า ตัวแทนผู้บริหารเขตสุขภาพได้เสนอแนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่พบเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ สามารถแบ่งออกเป็นประเด็นหลักที่ 1 ปัญหาด้านสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขสามารถแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ด้านสมรรถนะการทำงาน บุคลากรด้านสุขภาพจำเป็นต้องสามารถเข้าถึงชุมชนได้เป็นอย่างดี ซึ่งสมรรถนะที่จำเป็นต้องมี ได้แก่ กระบวนการคิดที่ดีการวางแผน การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ จิตบริการ และการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และทักษะการทำงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมากที่สุดคือ เรื่องกระบวนการคิด 2) ด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่ามีข้อจำกัดที่ทำให้บุคลากรด้านสุขภาพไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาในเรื่องภาระงานมาก กรอบอัตรากำลัง ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ ความเลื่อมล้ำทางวิชาชีพ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ปัญหาที่พบมากอันดับต้น คือ ภาระงาน

มาก 3) ด้านความรู้ทางวิชาการ/วิชาชีพ พบว่า ผู้บริหารให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อการลงชุมชนและให้ความสำคัญอันดับหนึ่ง คือ เรื่องการเยี่ยมบ้าน รองลงมาคือ เวชศาสตร์ครอบครัว งานรักษาเบื้องต้น เวชปฏิบัติชุมชน การเฝ้าระวังโรคไม่ติดต่อ การคัดกรอง ผู้ป่วย ทักษะการวิจัย หลักระบาดวิทยา คำศัพท์เกี่ยวกับโรค การใช้ยา และความรู้เกี่ยวกับบัญชี การเงิน พัสดุ 4) ด้านการบริหารงาน ประเด็นหลักที่ 2 สาเหตุของปัญหา สรุปได้ 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายใน คือ สมรรถนะการทำงาน และความรู้ทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น ภาระงานมาก กรอบอัตรากำลัง ค่าตอบแทนน้อยและไม่ยุติธรรมความไม่ก้าวหน้าในงาน ความปลอดภัยของสภาพการทำงาน ตลอดจนโอกาสที่จะพัฒนาความสามารถของบุคคลและด้านการ บริหารสาธารณสุขของประเทศ ประเด็นหลักที่ 3 แนวทางแก้ไขปัญหา สามารถแบ่งออก 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกฎหมาย พบว่า สิ่งที่ผู้บริหารจะทำได้เพื่อแก้ปัญหา และเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้านสุขภาพ ได้แก่ การแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับวิชาชีพ และขยายกรอบตำแหน่ง 2) ด้านการจัดอบรม พบว่า ปัญหาของบุคลากรด้านสุขภาพขาดสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน และความรู้ด้านวิชาการ/วิชาชีพ สามารถแก้ไขปัญหาค้นด้วยการฝึกอบรม ประเด็นหลักที่ 4 การบรรลุเป้าหมายสามารถแบ่งเป็น 2 ประเด็น คือ 1) การประเมินผลการดำเนินงานหลังจากอบรม เพื่อเป็นการกำกับติดตามและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานหลังจากกลับจากอบรมอย่างเป็นรูปธรรม 2) การประเมินผลหลังจากสำเร็จการศึกษาหลังจากทำงานแล้ว 1 ปี และหลังจากนั้นการประเมินผลเป็นระยะๆ

รัตนศักดิ์ ทรัพย์เจริญ และวรภุช เลื่อนช่าง (2565) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในศตวรรษที่ 21 ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมุ่งเน้นการ บริหารงานตามกรอบการบริหารจัดการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และสมรรถนะของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านการสื่อสารจูงใจ 3) ด้านการประสานงาน 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 6) ด้านการคิดเชิงวิเคราะห 7) ด้านการบริการที่ดี 8) ด้านการทำงานชุมชนเชิงรุก 9) ด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน และ 10) ด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ กระทรวงสาธารณสุขนำองค์ประกอบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยยึดสมรรถนะเป็นหลักเริ่มจากการวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรรการประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลและการวางแผน ความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นประโยชน์ โดยสามารถนำการพัฒนาสมรรถนะไปปรับใช้กับบุคลากรสาธารณสุขของ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และขยายผลเชิงการบริหาร หรือนำผลการวิจัยไปพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับการ ทำงานของบุคลากร เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนต่อไป

ศศิวรรณ ทัศนเอี่ยม และคณะ (2565) ได้ทำการศึกษาความคาดหวังต่อสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ของนักวิชาการสาธารณสุข โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข หรือเจ้าพนักงานสาธารณสุข ที่มีคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุขในเขตพื้นที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนครและมีประสบการณ์การทำงานด้านสาธารณสุขอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 300 คน เพื่อศึกษา สมรรถนะปัจจุบันและความคาดหวังต่อสมรรถนะ และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสมรรถนะ ปัจจุบันและสมรรถนะที่คาดหวังต่อสมรรถนะใน

ศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ของนักวิชาการสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ในศตวรรษที่ 21 นักวิชาการสาธารณสุขมีสมรรถนะด้วยกัน 3 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านการรู้เท่าทันดิจิทัล และด้านทักษะชีวิตและอาชีพ ซึ่งมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมดโดยสมรรถนะด้านการรู้ทันสารสนเทศ การมีผลงานและความรับผิดชอบตรวจสอบได้ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนสมรรถนะด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การรู้เท่าทันสื่อ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และความคิดริเริ่มและการกำกับตนเอง ส่วนความคาดหวังต่อสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ของนักวิชาการสาธารณสุข พบว่า สมรรถนะทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับค่าความต้องการจำเป็นโดยใช้ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่คาดหวังต่อสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ของนักวิชาการสาธารณสุข พบว่าด้านการเรียนรู้และ นวัตกรรม และการรู้เท่าทันดิจิทัลเป็นสมรรถนะที่ นักวิชาการสาธารณสุขคาดหวังมากที่สุด

ศศิวรรณ ทศนเอี่ยม และคณะ (2565) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผลของโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารด้านสุขภาพยุควิถีใหม่ สำหรับนักวิชาการสาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุขที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ อย่างน้อย 1 ปี จำนวน 32 คน ในเขตจังหวัดสกลนคร เป็นการศึกษาผลของโปรแกรม พัฒนาสมรรถนะการสื่อสารด้านสุขภาพยุควิถีใหม่สำหรับนักวิชาการสาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ พบว่า หลังการทดลองใช้โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารด้านสุขภาพยุควิถีใหม่ สำหรับนักวิชาการสาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ นักวิชาการสาธารณสุขมีคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะ ด้านการสื่อสารสุขภาพยุควิถีใหม่ มากกว่าก่อนทดลอง ซึ่ง สอดคล้องกับการศึกษาของกรรณิกา เรืองเดช ชาวสวนศรีเจริญ, บุญเรือง ขาวนวล และไพบุลย์ชาวสวนศรีเจริญ ที่หลังการอบรมหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการเสริมสร้างศักยภาพเครือข่ายทางปัญญาเพื่อจัดการปัจจัยเสี่ยง ด้านสุขภาพของหมออนามัยหรือนักวิชาการสาธารณสุขมีคะแนนสูงกว่าก่อนการอบรม และนักวิชาการสาธารณสุขประเมินตนเองว่าสามารถประเมินและสังเกตภาษากายของคนที่กำลังสนทนาด้วย เช่น สีหน้า ท่าทาง การขยับมือต่างๆ ได้ สามารถเอาใจใส่ความรู้สึกของคนที่กำลังสนทนาด้วยอย่างเต็มที่

จรรยาศรี มีหนองหว่า (2566) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการกำลังคนด้านการพยาบาลและสมรรถนะของพยาบาลเพื่อตอบสนองภาวะวิกฤตโควิด-19 ในระบบบริการทุติยภูมิและตติยภูมิ เขตสุขภาพที่ 10 ด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม มีผู้ให้ข้อมูลหลัก 240 คน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม การพยาบาล พยาบาลควบคุมโรคติดเชื้อ และพยาบาลที่ดูแลผู้ป่วยโควิด-19 ผู้ให้ข้อมูลรอง 53 คน ได้แก่ ผู้ตรวจราชการ เขตสุขภาพที่ 10 ผู้แทนสภาการพยาบาล ผู้แทนกองการพยาบาล นายแพทย์สาธารณสุข กรรมการ emergency operation center (EOC) ผู้อำนวยการโรงพยาบาล และ แพทย์ผู้รักษาผู้ป่วยโควิด-19 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการกำลังคนด้านการพยาบาล และสมรรถนะของพยาบาลเพื่อตอบสนองภาวะวิกฤต โควิด-19 ในระบบบริการทุติยภูมิและตติยภูมิ เขตสุขภาพ ที่ 10 มีความเหมือนกัน คือ ด้านการจัดอัตรากำลังใช้การเกลี้ยพยาบาลให้ช่วยงานกันได้ ส่วนความแตกต่างในการบริหารอัตรากำลังพบว่า การขึ้นเวรที่โรงพยาบาลระดับทุติยภูมิสามารถจัดพยาบาลขึ้นเวร 12 ชั่วโมงแทนเวร 8 ชั่วโมงได้ ในขณะที่

โรงพยาบาลระดับตติยภูมิไม่สามารถจัดเวร 12 ชั่วโมงได้ สำหรับการพัฒนาสมรรถนะของพยาบาลมีส่วนที่เหมือนกันคือ รูปแบบการอบรมมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ใช้การสอนทักษะหน้างานเป็นหลัก มีการสืบค้นหาความรู้จากสื่อออนไลน์ และการศึกษาด้วยตนเอง ส่วนความแตกต่างกันคือ เนื้อหาสาระ หรือประเด็นในการดูแลผู้ป่วยโควิด-19 ตามความซับซ้อนของปัญหาสุขภาพ เช่น โรงพยาบาลระดับตติยภูมิต้องการพัฒนาสมรรถนะการใช้ high-flow nasal cannula ในขณะที่โรงพยาบาลระดับตติยภูมิต้องการทักษะการใช้ ventilator ที่มีการทำงานขั้นสูง การใช้อุปกรณ์ที่ใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์ขั้นสูงและความรู้เรื่องสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยอย่างเข้มงวดสำหรับผู้ป่วยและเจ้าหน้าที่

ลภัสรดา ตาติวงค และคณะ (2567) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบัญชีสมัยใหม่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าสมรรถนะทางการบัญชีสมัยใหม่ด้านการวางแผนและการควบคุมการเงิน ด้านการจัดทำและ นำเสนอข้อมูลทางบัญชีเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ด้านความรู้และทักษะด้านบัญชี และด้านจริยธรรมในวิชาชีพมีความสัมพันธ์ และผลกระทบกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สำหรับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในงานที่ทำลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ และผลกระทบกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความผูกพันต่อองค์กรไม่เป็นตัวแทรกในความสัมพันธ์และผลกระทบ ระหว่างสมรรถนะทางการบัญชีสมัยใหม่กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม

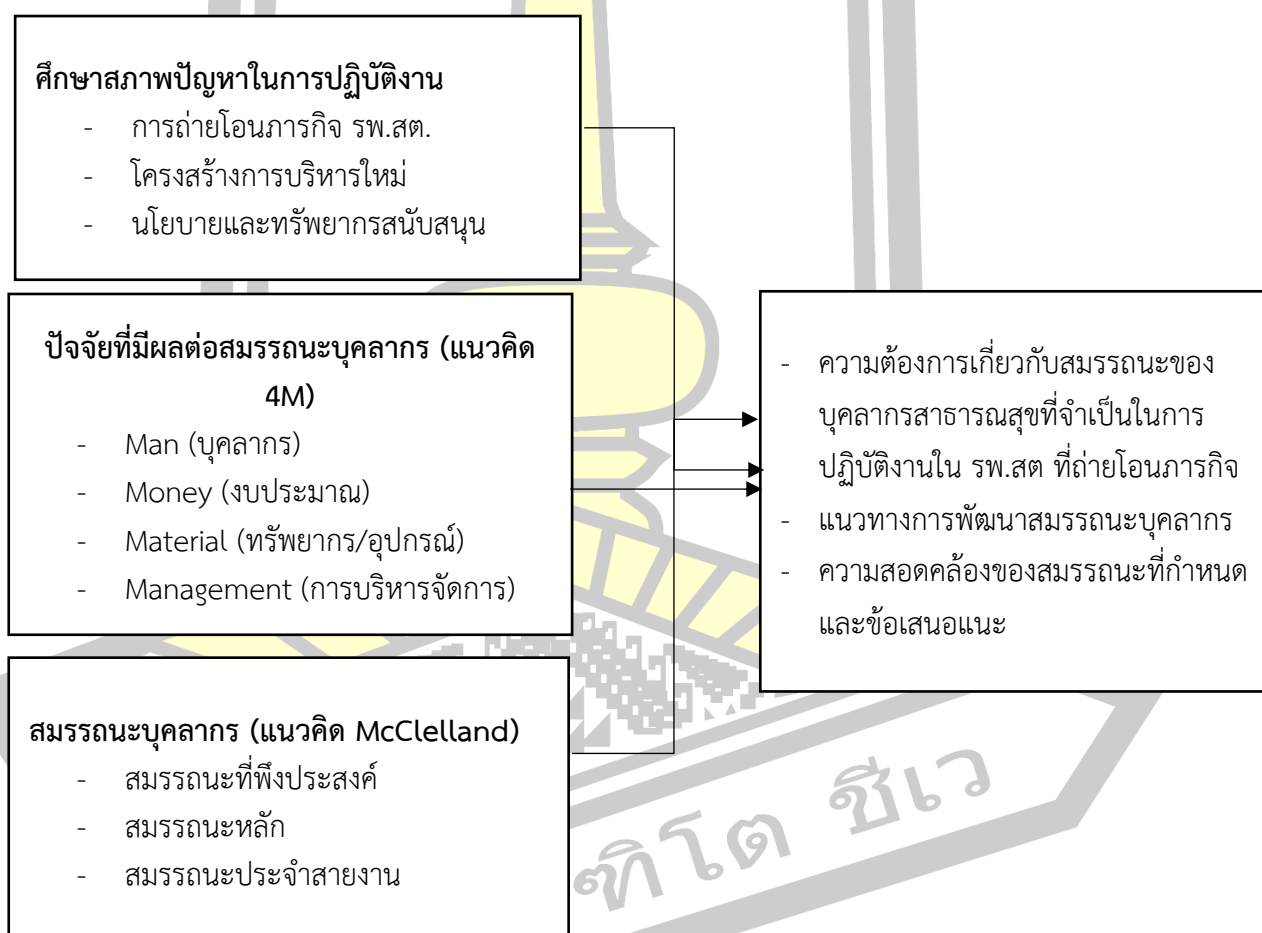
สรุปการจะกำหนดสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสำคัญคือผู้บริหาร เพราะเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุข บุคลากรสาธารณสุขเหล่านั้น จึงต้องมีสมรรถนะที่จะใช้ความรู้ความสามารถของตนเพื่อดูแลสุขภาพของคนในชุมชนต่อไป ผู้บริหารระดับต้นในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในฐานะผู้บังคับบัญชาที่มีบทบาท หน้าที่ในการผลักดันให้บุคลากรดังกล่าว ได้รับการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรสาธารณสุข ให้มีรูปแบบ หรือวิธีการที่เหมาะสม ส่วนด้านเอกสารงานวิจัยสนับสนุนข้อมูล ในปัจจุบันงานวิชาการงานวิจัยต่างๆ ที่เป็นผลงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข/นักวิชาการสาธารณสุขระดับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล/ หน่วยบริการปฐม ภูมิภาคเอกชนมีน้อยมาก และที่มีบ้างก็เป็นเรื่องของการทำผลงานวิชาการเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้นหรือการทำวิทยานิพนธ์เพื่อปริญญาของผู้ที่ลาศึกษาต่อ ซึ่งไม่ใช่เกิดจากความต้องการค้นหาปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่เลย ส่งผลให้ผู้ทำการวิจัยมีเอกสารการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขค่อนข้างน้อย ทำให้การศึกษาครั้งอาจไม่ครอบคลุมสมรรถนะที่พึงประสงค์ที่บุคลากรสาธารณสุขพึงมี

2.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไป

ยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช 2) เพื่อประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นในที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช และ 3) เพื่อศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการวิจัยตามแนวคิดของ David McClelland (1973) ที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะประจำสายงาน ควบคู่กับแนวคิด 4M ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะและการบริหาร โดยการออกแบบการวิจัยแบบ Mixed Methods ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานสาธารณสุขระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) ตามแนวคิดของ David McClelland (1973) ที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะประจำสายงาน ควบคู่กับแนวคิด 4M ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ โดยการออกแบบการวิจัยแบบ Mixed Methods ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานสาธารณสุขระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 พื้นที่การศึกษา

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนในอำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

3.2.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

3.2.2.1 ประชากร

กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีบุคลากรที่ถ่ายโอนตามกรอบอัตรากำลัง จำนวน 36 คน

3.2.2.1 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบด้วย (1) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนไปองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 7 คน (2) บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 29 คน รวมผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมด 36 คน ซึ่งเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักที่มาจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีการถ่ายโอนไปองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ในการรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยคำนึงถึงความอิมตัวของข้อมูล โดยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จนกระทั่งได้ข้อมูลตามประเด็นต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 7 แห่ง บุคลากรที่ถ่ายโอน จำนวน 36 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่

- ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จำนวน 7 คน
- นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข จำนวน 12 คน
- พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 6 คน
- เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข จำนวน 1 คน
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวน 4 คน
- เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 6 คน

รายละเอียดแสดงผลดังตาราง

ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนบุคลากรโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล(รพ.สต.)

รายชื่อ โรงพยาบาลส่งเสริม สุขภาพตำบล (รพ.สต.)	รวม	ผู้อำนวยการ/ รักษา การ	นัก วิชา การสา ธารณ- สุข	พยา บาล	เจ้า พนักงาน สา ธารณ- สุข ชุมชน	เจ้า พนักงาน ทันตสา ธารณ- สุข	เจ้า พนักงาน การเงิน และ บัญชี	เจ้า พนักงาน ธุรการ
รพ.สต.บ้านสระพัง	6	1	2	2	-	-	-	1
รพ.สต.บ้านไม้หลา	5	1	1	1	-	-	1	1
รพ.สต.บ้านขุนพิง	7	1	1	1	-	1	1	2
รพ.สต.บ้านถลุงทอง	5	1	2	1	-	-	-	-
รพ.สต.บ้านทุ่งหล่อ	3	1	2	-	-	-	-	-
รพ.สต.บ้านปึง	6	1	2	-	-	-	1	1
รพ.สต.บ้านท่าเนียน	6	1	2	1	-	-	1	1
รวม	36	7	12	6	0	1	4	6

เกณฑ์การคัดเลือก - คัดออกของกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1) เกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria)

(1.1) เป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และผู้ปฏิบัติงานสายวิชาชีพ/สายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

(1.2) เป็นผู้ที่สามารถอ่านออกเขียนภาษาไทยได้

(1.3) ยินดีและมีความพร้อมที่จะเข้าร่วมให้ข้อมูลด้วยความสมัครใจ

2) เกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria)

(2.1) เป็นผู้ที่ลาออกจากตำแหน่งหรือย้าย ในช่วงที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล

(2.2) ผู้อำนวยการกองสาธารณสุข สาธารณสุขอำเภอ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และผู้ปฏิบัติงานสายวิชาชีพ/สายสนับสนุน และไม่อยู่ในจังหวัดนครศรีธรรมราช ในช่วงที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูล

(2.3) เป็นผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมกระบวนการทุกขั้นตอน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช มี 2 แบบคือแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างตามกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยในการสร้างเครื่องมือครั้งนี้ได้รับคำแนะนำ ตรวจสอบและปรับปรุงจากผู้เชี่ยวชาญหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จนได้เครื่องมือฉบับสมบูรณ์ มีลำดับ ดังนี้

3.3.1 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดแน่นอนตายตัว และการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ตามผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้กำหนดคุณลักษณะไว้และคำถามในแบบ สัมภาษณ์เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้กำหนดวันนัดหมายวันสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาก่อนทุกครั้ง

3.3.2 เครื่องมือเชิงปริมาณเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับสภาพการณ์การพัฒนาสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ดำเนินการ ดังนี้

3.3.2.1 ศึกษาเอกสารการสร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

3.3.2.2 สร้างแบบสอบถามการประเมินความต้องการการพัฒนาสมรรถนะสำหรับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส อาชีพ ที่อยู่ปัจจุบัน เป็นคำถามแบบเลือกคำตอบ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. แบ่งเป็นรายด้าน 5 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ และด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบ่งเป็นระดับการปฏิบัติ คือ

มากที่สุด หมายถึง การปฏิบัติสม่ำเสมอ ปฏิบัติทุกครั้ง (86-100 %)

มาก หมายถึง การปฏิบัติสัปดาห์ละ 4-5 ครั้ง (66-85 %)

ปานกลาง หมายถึง การปฏิบัติสัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง (36-65 %)

น้อย หมายถึง การปฏิบัติ 1 ครั้ง ต่อเดือน (16-35 %)

น้อยที่สุด หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติเลย (0-15 %)

กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับต่าง ๆ (เพ็ญแข ศิริวรรณ และคณะ, 2551) ดังนี้

4.21 - 5.00 หมายถึง เป็นการปฏิบัติ ที่ถูกต้องมากที่สุด

3.41 - 4.20 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมาก

2.61 - 3.40 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องปานกลาง

1.81 - 2.60 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อย

1.00 - 1.80 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามบทบาทการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. แบ่งเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการประสานงาน และด้านการปฏิบัติการตามบทบาท โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับ ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert) ได้แก่ มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด แบ่งเป็นระดับการปฏิบัติ คือ

มากที่สุด หมายถึง การปฏิบัติสม่ำเสมอ ปฏิบัติทุกครั้ง (86-100 %)

มาก หมายถึง การปฏิบัติสัปดาห์ละ 3 - 4 ครั้ง (66-85 %)

น้อย หมายถึง การปฏิบัติ 1-2 ครั้ง ต่อเดือน (16-35 %)

น้อยที่สุด หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติเลย (0-15 %)

กำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ยในระดับต่าง ๆ (เพ็ญแข ศิริวรรณ และคณะ, 2551) ดังนี้

3.26 - 4.00 หมายถึง เป็นการปฏิบัติ ที่ถูกต้องมากที่สุด

2.51 - 3.25 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมาก

1.76 - 2.50 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อย

1.00 - 1.75 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามสมรรถนะตามสายงาน เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ โดยกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานจากแบบสอบถามที่ให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขเขียนบทบาทการปฏิบัติงานจริงของตนเองจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ และเลือกสมรรถนะประจำกลุ่มงานที่เหมาะสมกับงานของตนเองมาใช้ในการกำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงาน

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.4 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

3.4.1 การสร้างเครื่องมือ ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้ ขั้นตอนการออกแบบ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า เพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

2. กำหนดจุดมุ่งหมายและนิยามเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันที่แสดง ให้เห็นถึงลักษณะสำคัญที่บ่งชี้ให้เห็นว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรและคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับจัดสร้างแบบสำรวจข้อมูลทั่วไป

3. ร่างแบบสำรวจข้อมูลทั่วไป แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบด้านเนื้อหาสาระ ความถูกต้องในการใช้ภาษาและสำนวนคำ ตลอดจนความสอดคล้องสัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายของเรื่องที่วิจัย เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในขั้นต้น แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

4. นำร่างแบบสำรวจข้อมูลทั่วไป แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แล้ว นำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมของร่างเครื่องมือแบบต่างๆ

5. นำเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะเครื่องมือที่มีคุณภาพ จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้ ผู้วิจัยสร้างและเลือกเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากที่ผู้อื่นสร้างไว้ พัฒนาปรับปรุงเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่ตรงกับงานวิจัยของตนเอง และส่งเครื่องมือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.4.2 การตรวจสอบเครื่องมือ

3.4.2.1 การตรวจสอบความตรง (Validity)

เครื่องมือวิจัยที่สร้างและพัฒนาขึ้นในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ นำไปตรวจสอบคุณภาพ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) และให้ความเห็นชอบในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และหาความเหมาะสมเชิงภาษา (Wording) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการทำงานด้านระบบสุขภาพ มีประสบการณ์ในการทำงานด้านดำเนินการพัฒนารูปแบบการกำกับ ดูแล ประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอและมีผลงานวิชาการเกี่ยวกับการถ่ายโอนภารกิจโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 3 ท่าน และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์กำหนดให้คะแนนผลการพิจารณา ดังนี้

การหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ประเมินความสอดคล้องมี 4 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------|-------------------|
| 1 หมายถึง | ไม่สอดคล้อง |
| 2 หมายถึง | สอดคล้องบางส่วน |
| 3 หมายถึง | ค่อนข้างสอดคล้อง |
| 4 หมายถึง | มีความสอดคล้องมาก |

สูตรในการคำนวณหาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา ข้อที่ได้รับการประเมิน 3 หรือ 4 เท่านั้น มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ดังนั้นในการคำนวณจึงมีลักษณะเป็นข้อมูลทวิ (dichotomous) คือ ไม่สอดคล้อง (1 หรือ 2) และ สอดคล้อง (3 หรือ 4)

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความคิดเห็นระดับ 3 หรือ 4}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

ค่า CVI ที่ใช้ได้สำหรับการศึกษานี้ มีค่า 0.80 ขึ้นไป (ในการศึกษานี้ CVI = 0.85)

3.5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพที่ถ่ายโอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราชที่ผ่านมา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพที่ถ่ายโอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้เข้าร่วมกิจกรรมในระยะนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล พยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี โดยใช้กระบวนการกลุ่มและการสนทนากลุ่ม มีการวางแผนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสังเกตการณ์สมรรถนะของบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพที่ถ่ายโอน เพื่อประกอบการประเมินความต้องการของสมรรถนะที่กำหนดกับสมรรถนะที่จำเป็นให้มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง ใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยผู้วิจัยและนำผลที่ได้จากการสังเกตการณ์มาเป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อหาหรือหาแนวทางปรับรูปแบบการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการสะท้อนปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานโดยใช้ร่างรูปแบบการดำเนินงานใหม่ ประเด็นที่ต้องการปรับปรุงให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น กิจกรรมในขั้นนี้ ใช้กระบวนการกลุ่มและการสะท้อนคิด ข้อมูลที่ได้จากขั้นนี้ผู้วิจัยจะนำไปวางแผนปรับปรุงรูปแบบการทำงานอีกครั้งเพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและบริบทพื้นที่

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.6.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลโดยตรงด้วยตนเอง และนัดหมายวันที่จะไปขอรับแบบสอบถามกลับคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีที่ไม่ได้รับ แบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยจะติดต่อประสานทางโทรศัพท์และส่งแบบสอบถามซ้ำต่อไปจนครบจำนวน ผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามครบ

3.6.2 ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำมาประมวลผล

3.6.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและข้อความครบถ้วนคัดเลือกเฉพาะฉบับที่มีความสมบูรณ์ ตามเกณฑ์ของเครื่องมือแต่ละส่วนนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.7.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแปลงเป็นรหัสตัวเลขเพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส หน่วยงาน ระดับตำแหน่ง อายุการปฏิบัติงาน รายได้ สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับนำเสนอข้อมูลเป็นตารางเพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับสมรรถนะหลักที่คาดหวังและระดับสมรรถนะหลักที่เป็นจริง สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ นำเสนอข้อมูลในรูปตาราง

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานและวิธีพัฒนาบุคลากร สถิติที่ใช้ คือ แจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สถิติ ค่าฐานนิยม (Mode) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตาราง การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการพัฒนาบุคลากรข้าราชการสายงานวิชาการ การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการกับระดับสมรรถนะที่เป็นจริง โดยใช้สถิติ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปตาราง

ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม นำคำตอบที่ได้มาวิเคราะห์สรุปประเด็นเนื้อหา แยกประเด็นคำตอบเป็นหมวดหมู่ตามลำดับ และนำเสนอข้อมูลในรูปตาราง

3.7.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีการดำเนินงานประกอบด้วย

3.7.2.1 การตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพ ในการศึกษาครั้งนี้หลังจากได้แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้ว จึงได้สร้างแบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง หลังจากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บรวบรวม ข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา หลังจากทำการเก็บข้อมูลแต่ละครั้ง ผู้ศึกษาจะทำการจด บันทึก และตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์ โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งมีวิธีการตรวจสอบข้อมูล ดังนี้

1) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการนำ ข้อมูลที่ได้จากภาคสนาม และข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างเวลา สถานที่ บุคคล และเนื้อหาที่แตกต่างกัน ว่าถ้าหากเวลาต่างกันข้อมูลที่ได้จะเหมือนกันหรือไม่ ข้อมูล ที่ได้ต่าง

สถานที่กันเหมือนกันหรือไม่ และหากบุคคลเปลี่ยนไปข้อมูลที่ได้เหมือนกันหรือไม่ หากได้ข้อมูลเหมือนกันแสดงว่าข้อมูลเป็นข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

2) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีการและข้อมูลด้านต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน โดยในการศึกษาจะใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม และแบบไม่มีส่วนร่วมควบคู่กับการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย หากข้อมูลที่ได้มีความแตกต่างกันหรือขัดแย้งกัน ผู้ศึกษาจะเข้าไปทำการเก็บข้อมูลอีกครั้ง และหากข้อมูลที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วปรากฏว่าเป็นข้อมูลที่เหมือนกันก็น่าเชื่อถือว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์แล้วหลังจากนั้นนำผลการศึกษามาวิเคราะห์ข้อมูล เป็นลักษณะการเขียนรายงานการวิจัยเชิงพรรณนา

3.7.2.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูล ที่นำมาวิเคราะห์ จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ซึ่งได้จากการสังเกตสัมภาษณ์ และจดบันทึก

2) การวิเคราะห์เนื้อหา (content Analysis) โดยการอธิบาย ตีความ สร้างข้อสรุป ด้วยวิธีอุปนัยจากการเข้าร่วมกระบวนการกลุ่ม และจากการสัมภาษณ์

3.8 จริยธรรมในการวิจัย

การศึกษานี้ให้ความสำคัญและตระหนักถึงสิทธิส่วนบุคคลของผู้ที่เข้าร่วมการวิจัยซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช จะต้องเข้าร่วมเป็นผู้ร่วมการวิจัย และจะต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานผู้ร่วมวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจะทำการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มเป้าหมายที่นำมาศึกษา โดยกลุ่มเป้าหมายทุกรายจะได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ระยะเวลาที่ใช้ วิธีการศึกษา และผลประโยชน์ที่ได้รับ พร้อมทั้งชี้แจงสิทธิของกลุ่มเป้าหมายในการยินยอมให้ข้อมูล ไม่มีข้อบังคับใด ๆ สามารถยุติการเข้าร่วมเมื่อใดก็ได้ มีการเคารพในสิทธิของผู้ร่วมวิจัยก่อนถ้าผู้ร่วมวิจัยยินดีให้ทำการศึกษาและร่วมในการศึกษา ผู้วิจัยจึงสัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ถู้อข้อมูลที่ได้มาจากผู้ร่วมวิจัยเป็นความลับและไม่นำไปเปิดเผยและในการที่จะถ่ายภาพและบันทึกเทปผู้วิจัยจะขออนุญาตก่อนโดยเคารพในศักดิ์ศรีและสิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัยเพื่อป้องกันมิให้เกิดผลเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมการวิจัย จึงได้ขออนุมัติไปยังคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และได้รับอนุมัติใบรับรองเลขที่ 458-447/2567 ลงวันที่ 25 กรกฎาคม 2567

3.8.1 ต้องพิทักษ์สิทธิของผู้ร่วมวิจัยทุกรายโดยการแนะนำตนเองชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการเก็บข้อมูล ระยะเวลาการวิจัย พร้อมทั้งแจ้งสิทธิ การตอบรับหรือปฏิเสธการผู้ร่วมวิจัยในครั้งนี้

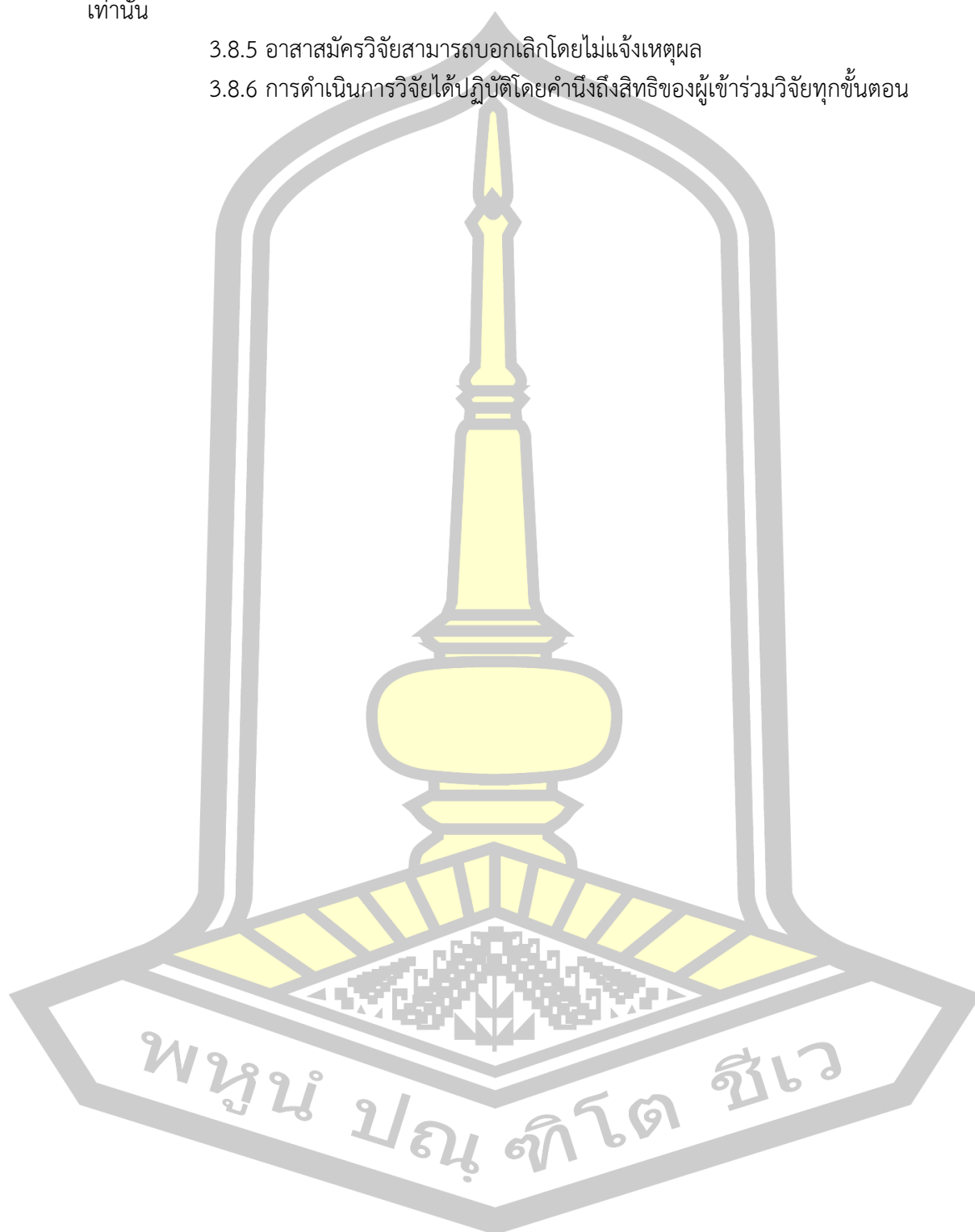
3.8.2 รับฟังความคิดเห็นผู้เข้าร่วมประชุม วางตัวเป็นกลาง ไม่ตัดสินความเห็นว่าใครถูกหรือผิด

3.8.3 ต้องเคารพสิทธิความเป็นส่วนตัวการปกปิดความลับของผู้วิจัย

3.8.4 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นความลับ ส่วนผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

3.8.5 อาสาสมัครวิจัยสามารถบอกเลิกโดยไม่แจ้งเหตุผล

3.8.6 การดำเนินการวิจัยได้ปฏิบัติโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัยทุกขั้นตอน



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอ
ร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวบรวมทั้งข้อมูล
เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

4.1 ผลศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานใน
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร้อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วน
จังหวัดนครศรีธรรมราช

4.2 ผลการประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นที่
ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.3 ผลความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากร
สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไป
ยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.1 ผลศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร้อนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช

จากการศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขใน
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครศรีธรรมราช โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากสนทนากลุ่ม ประกอบด้วยข้อมูล ดังนี้

4.1.1 ลักษณะทางประชากร

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.44 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิด
เป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 44.44 ส่วนใหญ่เป็นนักวิชาการ
สาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 33.33 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็น
ร้อยละ 88.89 เคยผ่านการอบรม ร้อยละ 52.78 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี
คิดเป็นร้อยละ 38.90 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ลักษณะทางประชากรของผู้ให้ข้อมูล (n=36)

ลักษณะทางประชากร		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ			
ชาย		2	5.56
หญิง		34	94.44
อายุ			
21 - 30 ปี		11	30.55
31 - 40 ปี		6	16.67
41 - 50 ปี		12	33.33
51 - 60 ปี		7	19.45
Mean = 38.03 , Min = 23 ปี , Max = 59 ปี			
ระดับตำแหน่ง			
ข้าราชการ		13	36.11
พนักงานกระทรวง		7	19.45
ลูกจ้างชั่วคราว		16	44.44
ตำแหน่งปัจจุบัน			
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รักษาการ)		7	19.45
นักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข		12	33.33
พยาบาลวิชาชีพ		6	16.67
เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข		1	2.78
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี		4	11.10
เจ้าพนักงานธุรการ		6	16.67
ระดับการศึกษา			
ต่ำกว่า ป.ตรี		4	11.11
ป. ตรี		32	88.89
เคยผ่านการอบรม			
เคย		19	52.78
ไม่เคย		17	47.22
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน			
น้อยกว่า 5 ปี		14	38.90
5 - 10 ปี		2	5.56
11 - 15 ปี		7	19.44
16 - 20 ปี		3	8.33
21 - 25 ปี		7	19.44

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลักษณะทางประชากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มากกว่า 25 ปี	3	8.33
Mean = 11.86, Min = 1 ปี, Max = 38 ปี		

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้แสดงความคิดเห็นด้วยกัน 2 ประเด็น คือ โครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลัก และภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และด้านที่เป็นเลิศขององค์กร ซึ่งได้จัดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ระหว่างวันที่ 19 - 22 สิงหาคม 2567 ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจในอำเภอรัตนพิบูลย์ ทั้ง 7 แห่ง

สรุปผลการประชุม ได้ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลัก และภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ประกอบด้วย

ภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

“...เป็นเรื่องการส่งเสริมควบคุมป้องกันโรคฟื้นฟูสภาพ ทางกายใจสังคมและการรักษาพยาบาล...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...การส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูผู้ป่วย รวมถึงงานคุ้มครองผู้บริโภค...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 2, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

ตัวชี้วัดที่สามารถบ่งบอกถึงภาระงาน

“... งานบริหาร การควบคุมกำกับ ประเมินผล งานวิชาการ การประสานงาน...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...การบริการเกี่ยวกับกลุ่มวัยต่างๆ ในการบริการทันตสุขภาพของวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงานผู้สูงอายุตัวชี้วัดตรงนั้น ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 3, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ควบคุมป้องกันโรคจะเป็นหลักในส่วนตรงนี้ต้องควบคุมตั้งแต่ต้นเพื่อไม่ให้เกิดการระบาด หากเกิดการระบาดเราต้องลงพื้นที่ทำงานเชิงรุกเพื่อไม่ให้เกิดการระบาดเพิ่มขึ้น ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 4, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ทำหนังสือรับหรือหนังสือส่งตามหน่วยงานต่างๆ พิมพ์งานเอกสารในหน่วยงานทำหนังสือตอบรับจากหน่วยงานภายนอก ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 5, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...คลินิกEPI/ตรวจพัฒนาการเด็ก/SRRT งานระบาดวิทยา/วัณโรค/ตรวจรักษา/งานคุ้มครองผู้บริโภค/งานด้านสารสนเทศ/EPI/พัฒนาการเด็ก...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 6, วันที่ 21 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...เวชปฏิบัติทั้งหมดก็คือเน้นสี่ด้าน การส่งเสริม ป้องกัน รักษาฟื้นฟูก็มีหลักๆก็คือดูแลคนไข้ ตรวจคนไข้ ถึงก็งานอนามัยแม่และเด็ก งานเอเอ็นซี งานเอ็นซีดี งานควบคุมโรค งานตามภารกิจส่งเสริมป้องกัน รักษา ฟื้นฟู ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 7, วันที่ 21 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...จัดทำรายงานการเงินประจำเดือน/จัดทำรายการจัดซื้อจัดจ้าง/จัดทำรายการเอกสารรายรับ รายจ่าย ประจำวัน/จัดทำแผนเงินบำรุงงบประมาณ/ตอบโต้เอกสารการเงินต่างๆ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 8, วันที่ 21 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

ความเหลื่อมล้ำทางวิชาชีพ ตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

“...มันก็มีความเหลื่อมล้ำในเรื่องของวิชาชีพนั่นแหละ เพราะว่าวิชาชีพ ของเรามีแค่สามตำแหน่ง ถ้า ในรพ.สต.ตอนนั้นนะมันมีวิชาชีพพยาบาล มันก็มีวิชาชีพ ที่เค้าเรียกว่า สหวิชาชีพนะพยาบาลถ้าภาระงานหนักกว่าเพื่อน มันต้องใช้หลักวิชาชีพและวิชาชีพเป็นตัวกำกับในการทำงานกับคนในเรื่องของหัตถการในเรื่องของดูแล กาย จิต สังคม พยาบาลเป็นคนหลักเพราะเป็นวิชาชีพของเค้า ต่อไปนักวิชาการสาสุข ซึ่งตอนนี้มันก็มีมากเหมือนกันนะ มันก็ไม่ได้ยิ่งหย่อนไปกว่าพยาบาล แต่ตอนนี้นักวิชาการสาสุขของเราไม่มีใบประกอบวิชาชีพ ที่มีแต่ไม่เข้าสู่กระบวนการกฎหมายที่นะอยู่ในระหว่างการดำเนินการทั้งแพะแหละ มีแล้วแต่ยังไม่ใช้อะไรไม่ได้ เพราะว่าถ้าเกิดมีปัญหาทำไม่ได้แต่บทบาทของนักวิชาการเรื่องของการส่งเสริมการป้องกัน ควบคุมเสียมากกว่า ที่สำคัญคือเรื่องของแผนงานโครงการ งานวิจัย งานวิชาการทั้งหมดแหละ นักวิชาการจะมีความถนัดอีกสายคือสายทันตานั้นแหละ ทันตสาธารณสุข บุคลากรทันตสาธารณสุขเป็นสายวิชาชีพเหมือนกันแต่เราทำตามภายใต้การกำกับของทันตแพทย์แม่ข่าย เพราะฉะนั้นในเรื่องของวิชาชีพก็ยังไม่ครอบคลุม เพราะว่าทันตภิบาลเนี่ยนะยังไม่มีใบประกอบวิชาชีพเหมือนกันแหละ ต้องอยู่ภายใต้การกำกับของทันตแพทย์การทำงานอันไหนมันอยู่นอกเหนือการทำงานของเราทำยากยากก็ต้องส่งให้แพทย์ทันตแพทย์ดูแล ส่วนที่เหลือจะเป็นสายสนับสนุนนั่นแหละ เป็นบทบาทสำคัญเพราะว่าถ้าไม่มีสายสนับสนุนมาใช้ทำก็ทำไม่ทันเพราะฉะนั้นสายสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรหลักในสายวิชาชีพทั้งหมด เพื่อที่จะให้งานมันเดินได้ไม่ว่าจะการจัดการเอกสาร เรื่องข้อมูล การบันทึกข้อมูลเรื่องของการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระทรวงต้องให้สายสนับสนุนช่วย ในเรื่องของการติดต่อประสานงานขององค์กรภายนอกก็สำคัญมัน

ก็ต้องร่วมมือนอกกันทั้งหมดมันแยกโดยตรงไม่ได้ ความร่วมมือกันไม่ว่าธุรการ พนักงานการเงินบัญชี พนักงานบริการทั่วไปลูกจ้างช่วยเหลือบริการประชาชน แต่ถ้าในด้านความเหลื่อมล้ำทางวิชาชีพ มันเหลื่อมล้ำอยู่แล้วเพราะกระทรวงสาธารณสุขเรามันมีสหวิชาชีพทั้งหมด สาม สี่ สิบ สาขา มันมากเกินไป ซึ่งในรพ.สต. ก็มีพยาบาลอย่างเดียวเลยนี่ที่เป็นวิชาชีพ นอกนั้นก็อยู่แบบกึ่งๆ กลางๆ เหนือ นักวิชาการ สาขาก็แหล่งมาตั้งนานก็ยังไม่เป็นวิชาชีพสักทีตอนนี้มีก็ใช้อะไรไม่ได้ ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ในหน่วยงานมีบุคลากรไม่เพียงพอกับสายงานของตนเอง ทำให้ต้องรับผิดชอบงานที่ตรงกับสายงานของตนเองก่อให้เกิดความเหนื่อยล้า เบื่อหน่ายในการทำงาน ขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรที่ทำงานเป็นเห็นการทำงานหลายอย่าง...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 9, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการหลังการถ่ายโอนภารกิจส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ภาระงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

“...เปรียบเทียบระหว่างถ่ายโอนกับไม่ถ่ายโอนนะ อันดับแรกเราเปรียบเทียบเราถ่ายโอนนี้มีโอกาสที่จะก้าวหน้ามากกว่าเพราะว่าความก้าวหน้าทางวิชาชีพนั้นเราถ่ายโอนมีโอกาสมากกว่าเพราะตำแหน่งใครตำแหน่งมันเราสามารถขึ้นได้โดยตรงถ้าไม่ซื้อครั้น ถ้าเรารู้จักทำงานเก็บข้อมูลมันไปได้ถึงชำนาญการพิเศษระดับเชี่ยวชาญในสายวิทยาศาสตร์สายนี้จบปริญญาตรีนั่นแหละนะ ต่อไปเจ้าพนักงานธุรการมันขึ้นได้ถึงอาวุโส เจ้าพนักงานการเงินก็ขึ้นได้ ด้วยตัวของเราเองเลย เราต้องมีผลงานต้องขยันทำงาน ผลงานด้านวิชาการความแตกต่างที่เห็นได้ชัด ประเด็นที่สอง อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไปอยู่ที่ท้องถิ่นบุคลากรเราเพิ่มขึ้นเพราะว่าเค้าพยายามใส่ให้เต็มกรอบตาม SML ก็คือ 7 12 14 ใส่ให้เต็มกรอบ แต่ว่าการเต็มเต็มกรอบอาจเป็นลูกจ้าง มันก็ถือว่ามีคนทำงานตามกรอบ ซึ่งมันมากกว่ากระทรวงสาธารณสุขเยอะมาก ซึ่งเราขาดโอกาสพวกนี้มาสวมสปีแล้ว เป็นภารกิจที่เราคิดว่าได้เปรียบกระทรวงสาธารณสุข ประเด็นที่สามเรื่องของงบประมาณ เราก็ได้โอกาสหลังการถ่ายโอนเรามีมากกว่าที่กระทรวงสาธารณสุขเพราะกระทรวงสาธารณสุขเนี่ยงบประมาณจะอยู่ที่แม่ข่าย ทีนี้จะอยู่ที่แม่ข่ายจะให้หรือไม่ให้ แต่ว่าไปอยู่ที่ท้องถิ่นนี้ตามภารกิจถ่ายโอนมันโอนตรง หนึ่งโอนตามที่ พิกครอส ตาม SML อาจเป็นสี่แสน หกแสนห้า หนึ่งล้าน ก็แล้วแต่ แต่ถ้าตามกรอบจริงๆ จะต้องเป็น หกแสนห้า หนึ่งล้านห้า สองล้าน ก็เกิดการต่อสู้ ประเด็นที่สี่ การพัฒนาบุคลากรเราได้โอกาสมาก พอเราไปท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยก็จะมีหลักสูตรแต่ละหลักสูตรจะให้เราไปสอบอบรมเพราะเป็นหลักสูตรโดยตรงไม่ว่าจะเป็น ธุรการ การเงิน พยาบาล ตำแหน่งได้ชำนาญการพิเศษ การบริหารองค์การอาจเป็นการอบรมระยะอาทิตย์ ระยะเดือนก็แล้วแต่พัฒนาตัวเองในด้านไหนกระทรวงสาธารณสุขไม่มีนะ แต่ที่ติดสำคัญคือไม่มีเงิน แผลงกันตรงๆ ดีกว่ามาก แต่ที่สำคัญมันเป็นระบบ ระเบียบแบบแผนยิ่งขึ้น ซึ่งการใช้ระเบียบข้อกฎหมายเดียวกันกับสาขาสุข พอมาท้องถิ่นเราต้องเป๊ะตามระเบียบมากขึ้น เราถูกควบคุมกำกับโดยผู้บริหารท้องถิ่นและสตง. หน่วยงานตรวจสอบจะมาถึงโดยตรง ซึ่งเราจะจะต้องมีความชัดเจนถูกต้องลดภาวะเสี่ยงทุกเรื่องได้ จะได้ทำงานเป็นจะได้เรียนรู้เหมือนธุรการกว่าจะถึงนายหนังสือถูกตีกลับสี่

ห้าหนเพราะว่างานสารบรรณเราไม่ได้ปรึกษามากต้องทำหนังสือปรีอให้ถูกต้องตามหลักงานสารบรรณเป็นการฝึกคนเพราะกระทรวงมหาดไทยต้องเป๊ะ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“... ก็ไม่กระทบไร งานก็เหมือนเดิม...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 2, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ส่วนของนักวิชาการภาระงานก็เหมือนเดิม ที่เพิ่มก็คือ การประชุมต่างๆ เพราะการถ่ายโอนเราอยู่กระทรวงมหาดไทย เราก็ต้องเข้าร่วมประชุมอาจจะเป็นเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับสาสุขโดยตรง จะเป็นของการประชุมต่างๆ ที่ต้องเข้าร่วม ก็เป็นผลดีได้เรียนรู้ในส่วนที่เราไม่เคยรู้ เค้าเรียกหน่วยงานภายนอกเรามีความรู้เพิ่มขึ้นจากการประชุม นอกจากที่เราประชุมในเครือข่าย แม่ข่าย ก็เป็นผลดีในส่วนตรงนี้...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 10, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ยังเหมือนเดิมแต่ที่เพิ่มเติมคือ หนังสือรับ ข่าวนมาจากสอ. สจ. อบจ. กัน ซึ่งมีนอาจเป็นเรื่องเดียวกันซ้ำซ้อนเรื่องอื่นก็เหมือนเดิม...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 11, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...เหมือนเดิม คีย์ข้อมูลเหมือนเดิม...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 12, 21 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“... ในส่วนของพยาบาลภารกิจงานก็เหมือนเดิม เพราะด้วยความที่ว่ามีพยาบาลหนึ่งคนภาระงานคงเดิมก็ไม่มีเปลี่ยนแปลง...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 9, วันที่ 21 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

การบริหารจัดการบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

“...การบริหารจัดการบุคลากรคงไม่มีเพราะเราจัดตามกรอบที่เรามีภารกิจภาระงานที่มากขึ้นเราต้องมีผู้ช่วยได้ตามกรอบเอเอ็มแอลตามภาระงานที่มากขึ้นเพราะเราทำไม่ทันผู้ช่วยเป็นอัตราจ้างขึ้นอยู่กับเงินบำรุงในการบริหารจัดการ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

สรุปได้ว่า ภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือ การส่งเสริมควบคุมป้องกันโรค รักษา และฟื้นฟูสภาพ รวมถึงงานคุ้มครองผู้บริโภค ดูแลทั้งด้านกาย ใจ สังคม ดำเนินงานตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ โดยใช้ตัวชี้วัดทั้งกระทรวงสาธารณสุขและตามนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหลัก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการหลังการถ่ายโอนภารกิจไม่ส่งผลกระทบต่อภาระงานของบุคลากรและเกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน สิ่งที่เห็นได้ชัดเจนภายหลังการถ่ายโอนคือ งบประมาณที่เพิ่มขึ้น การบริหารจัดการบุคลากรมีการสรรหาตาม

กรอบตำแหน่งของขนาดโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเพื่อกระจายภาระงานตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ ถึงแม้ภายในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจะมีความเชื่อมโยงทางวิชาชีพ เพราะส่วนใหญ่มีแต่วิชาชีพพยาบาลที่ได้รับการยอมรับ เมื่อการถ่ายโอนภารกิจส่งผลให้เห็นถึงความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ได้ชัดเจนขึ้น

2). ด้านเป็นเลิศขององค์กร ประกอบด้วย

สมรรถนะการทำงาน

“...กระบวนการคิด การวิเคราะห์งาน การวางแผน และการทำงานเป็นทีม มันสำคัญทั้งหมดนั้นแหละ ต้องใช้ร่วมกันเช่น ในรพ.สต.เราต้องมีการประชุมประจำเดือน เรามีปัญหานี้เรามีงบประมาณเท่านี้เรามีประชากรเท่านี้เราจะทำหรือ เราต้องคิดวางแผนแล้ว ก็ดำเนินการตามแผน แล้วเอาปัญหามาวิเคราะห์วางแผน การทำงานเป็นทีมร่วมกัน งานสาสุขไม่มีใครทำงานคนเดียวได้ เรามีระบบทีมหมด เช่นงานวัคซีนไขหวัดใหญ่ ต้องมีคนนั่งนึ่งคีย์ คนนั่งดูข้อมูล คนนั่งเช็คร่างกาย คนนั่งฉีดยา แต่หากเป็นกระบวนการในชุมชนมันก็จะมากกว่านี้...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...มีความสำคัญอย่างมาก เพราะในแต่ละพื้นที่มีปัญหาไม่เหมือนกัน ดังนั้นกระบวนการคิดวิเคราะห์ปัญหาของบุคลากรสาธารณสุขจึงมีผลต่อการแก้ไขปัญหา...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 13, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...การทำงานเป็นทีม ความสามัคคี สามารถทำให้งานทุกอย่างผ่านไปด้วยดี การแสดงความคิดเห็นตามความสามารถช่วยให้เข้าใจปัญหาสุขภาพของประชาชนได้ดี...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 2, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่งาน

“...กำหนดตามคุณลักษณะตำแหน่งของกพ. มันมีอยู่แล้ว สมมุติจะรับใครซักคนก็มีการกำหนดคุณลักษณะ ซึ่งหลังการถ่ายโอนก็เป็นหน้าที่ของกองการหน้าที่ในการกำหนดคุณลักษณะของบุคคล เหมือนนักวิชาการสาสุขก็มีกรอบอยู่แล้วตามมาตรฐานวิชาชีพและตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเงินเจ้าพนักงานทันตฯ พยาบาล ตามกรอบกพ ส่วนการสรรหาเนี่ยนะส่วนใหญ่เป็นอำนาจของอบจ. ยกเว้นเราจ้างตามภารกิจการจ้างเหมา ซึ่งจะไม่เข้าในกรอบตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งอันนี้อยู่ที่จ้างงานไม่มีผลตามกรอบ ถ้าเค้าทำงานก็ได้ตั้งค์ ไม่ทำก็ได้ แต่ถ้าเป็นลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างตามภารกิจลูกจ้าง กระทรวงพนักงานราชการก็ต้องเข้าตามกรอบมาตรฐานคุณลักษณะของตำแหน่ง การรักษาบุคลากรโดยสร้างความสามัคคีกลมเกลียวกันไม่รบกันทุกซีกทุกซัดด้วยกันสุขก็สุขด้วยกันอยู่ให้เหมือนครอบครัวเดียวกัน อย่าต่างคนต่างอยู่ ในส่วนของรพ.สต.ตำแหน่งบริหารยังไม่ชัด ยังคงใช้ของเดิมจากกระทรวงสาสุขอันนี้ก็ต้องเป็นภาระของอบจ. เอง ในการกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายของบุคลากร เพราะตอนนี้ส่วนใหญ่จะเป็นวิชาการในตำแหน่งเพ เป็นอำนาจสูงสุดของนายก แต่ยังคงต้องรอทางกรม เพราะตอนนี้ตำแหน่งบริหารส่วนใหญ่จะเป็นพยาบาล ซึ่งไม่ถนัด แต่จำเป็นต้องเป็น เพราะไม่มีคน ตอนนี้อย่างต้องรอผอ. ตัวจริงแต่ถ้าประกาศรับสมัครโอนย้ายคนมา

สมัครก็ลุยแหละ แต่มันไม่มีกำหนดการตามมาตรฐานของกระทรวงมหาดไทย ก็เป็นภาระของอบจ. เรื่องของเงินเอง เช่นถ้าเปิดการโอนก็ต้องตัดขาดจากหน่วยงานเดิมมาใช้เงินของหน่วยงานใหม่คือ อบจ. ถ้าเป็นแบบคนมาเงินมาตามกรอบอัตรากำลังก็จะมามาก ความก้าวหน้าอันแรกก็ต้องสร้างงาน ให้กับคนเก่าก่อน เพราะคนเราต้องมีประสบการณ์ มีผลงานไปกำหนดค่าของตำแหน่งได้ ถ้าเป็นสาย ขอใช้ว่าสายวิทยาศาสตร์ก็แล้วกันนะ ผอ. ได้ถึงชำนาญการ ถึงเชี่ยวชาญ ถึงซีเก้านู แต่ว่าคุณต้องมี งานเนื้องานที่จำเป็นและสำคัญ ในส่วนของลูกจ้างตามกรอบตอนนี้หลักๆเช่น เจ้าหน้าที่การเงิน นักวิชาการสาสุข ธุรการ พยาบาล อันนะ ที่เห็นทุกแห่งสี่ตำแหน่งที่เห็นชัด ทั้งเป็นลูกจ้าง มันคือ โอกาสที่ก้าวหน้าได้ ก็ต้องเป็นท้องถิ่นมหาดไทยกำหนดคือสอบเป็นการภายในหรือเค้าเรียกว่าการ สอบคัดเลือกก็คิดว่าน่าจะออกมาเป็นแนวนี้ ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

“...ระบบการประเมินผลตามตัวชี้วัดของเราที่กระทรวงสาธารณสุขคือตัวเดียวกันนะ แต่ว่าของท้องถิ่นเราจะเลือกมาจากตัวนโยบายของผู้บริหารคือนายกคือของปีนี้มีหกตัวชี้วัดแต่นี้อ งานในนั้นมีถึงยี่สิบแปดงาน สมมติกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนมีเรื่องของ อสม. ผู้สูงอายุ ลองเทอมแคร์...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ประเมินผลงานตามตัวชี้วัดและบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 14, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...มีการสรุปงานประจำปี ส่งต่อผู้บริหาร และมีการสรุปประเมินเพื่อดูความสำเร็จและหา ข้อที่ก่อกำเนิดปัญหา เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้เกิดการพัฒนาของงานต่อไป...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 15, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ

“...การเรียนรู้ของบุคลากร ระยะเวลาคืออะไรที่เราทำไม่ได้ก็มีการอบรมหรือการถาม เพื่อนที่มีความรู้ในระยะยาวเช่น การพัฒนาองค์ความรู้ ยกตัวอย่าง เวชปฏิบัติใครไม่ได้อบรมที่ก็มี แผนงานให้เค้าไปอบรมซึ่งเป็นเดือนหรืออบรมสั้นๆก็อย่างน้อยสองสัปดาห์ มันอยู่แต่ละงานในการ พัฒนาสมรรถนะของแต่ละคน การสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจที่สำคัญเลยก็คือ ค่าตอบแทนเงินเดือน การประเมินขั้นตามผลงานของแต่ละคน การประเมินความดีความชอบประจำปี นอกนั้นก็เป็นเรื่อง ของโบนัส จะมากหรือน้อยก็เราทำงานร่วมกันมาอีกอย่างที่ตั้งไว้คือให้มีการส่งผลงานวิชาการประกวด เป็นการเสริมพลัง ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...นำความรู้ที่ได้มาใช้โดยการอ็อปเดทเทคนิคต่างๆ ให้ทันสมัย ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 15, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ในการประชุมส่วนใหญ่คือผู้รับผิดชอบงานหลักเอาความรู้มาถ่ายทอดให้กับบุคลากรในรพ.สต.เพราะทุกคนไม่สามารถไปประชุมได้อาจนำความรู้ตรงนั้นมาถ่ายทอดเพื่อให้ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจด้วยกันนำมาอธิบายคนไข้ได้ถูกไม่ทำให้เกิดปัญหาตามมา...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 14, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“การไปประชุมทำให้เกิดความมั่นใจ นำเทคนิคมาประยุกต์ใช้มีความรู้เพิ่มขึ้น”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 16, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...มีการระบุนการทำงานแบบที่สอนน้อง/ให้รุ่นพี่ที่เคยทำงานมาก่อนแนะนำ สอนแนวทางการทำงานให้แก่รุ่นน้องที่มาใหม่ หรือบุคลากรที่เริ่มรับงานนั้นๆ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 17, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...เมื่อได้รับการอบรมในเรื่องต่างๆ มาสรุปแนะนำ และนำเสนอในที่ประชุมในหน่วยงาน แลกเปลี่ยนความรู้ พุดคุยกัน จะได้นำมาปรับใช้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่อไป...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 18, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

“...ให้บุคลากรนำผลงานเด่นของตนมาพัฒนา เอาซักเรื่องหนึ่งก็ได้ให้เด่นไปเลย สิ่งที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะประกอบไปด้วยการพัฒนาองค์ความรู้ของเราก่อนพัฒนาให้เกิดทักษะ ความชำนาญนั้นแหละยกตัวอย่าง งานธุรการเราต้องไปอบรมเพื่อกลับมาทำให้ถูกต้องตามแบบแผนของราชการ เมื่อมีความรู้แล้วเราก็มารทำงานจริง มาพิมพ์หนังสือการโต้ตอบ เก็บแฟ้มเอกสารต่างๆ การรองรับหนังสือ การเขียนจดหมาย การพิมพ์เอกสารต่างๆ จนเกิดทักษะความชำนาญ มีจิตสาธารณะรักก็งานก็จะได้ผลสำเร็จ ที่สำคัญจะทำคนเดียวไม่ได้ต้องมีทีมองค์กรเราอยู่หลายคนต้องมีทีมเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนงานทุกอย่างต้องบูรณาการ หมายถึงไปแล้วเราไม่ได้มาเรื่องเดียว เช่นลงไปเรื่องไข้เลือดออกแต่พบคนแก่เราและคนแก่มากัน พบเรื่องโรคพิษสุนัขบ้าเราต้องถามเรื่องนั้นด้วย...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 1, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...ชวนช่วย ศึกษาหาความรู้ อบรมต่างๆ ...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 2, วันที่ 19 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...หากเราไม่รู้ในส่วนนั้นจริงๆ เราก็โทรถามคนที่ช่วยแก้ปัญหาให้เราได้เพราะเราม เครื่องช่วยในการติดต่อประสานงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ด้วย...”

(ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 5, วันที่ 20 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

“...พยายามอ่านหนังสือพยายามทำด้วยตนเองให้ได้เหมือนมีประชุมเกี่ยวกับงาน
 ธุรการจะพยายามไปร่วมให้ได้ศึกษาค้นคว้าจากในเน็ตไปดูงานจากเพื่อน ...”
 (ผู้เข้าร่วมประชุมรับฟังความคิดเห็น คนที่ 11, วันที่ 22 สิงหาคม 2567: การแสดงความคิดเห็น)

สรุปได้ว่า ด้านความเป็นเลิศขององค์กร โดยมีจุดเน้นใน 5 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านสมรรถนะการ
 ทำงาน กระบวนการคิด การวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผน และการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
 สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาสุขภาพของ
 ประชาชนในพื้นที่ 2. การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่ การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่
 จำเป็นของตำแหน่ง ตามกรอบของ กพ. โดยการสรรหาบุคลากรและตำแหน่งบริหาร เป็นหน้าที่ของ
 กองการเจ้าหน้าที่ของอบจ.ให้ครบตามกรอบอัตรากำลัง และวิธีการสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร
 คือ การสร้างงานเป็นอันดับแรก เพราะบุคลากรต้องมีประสบการณ์ และผลงาน เพื่อพัฒนาตำแหน่ง
 ของตนให้สูงขึ้น และการเปิดสอบคัดเลือกเป็นกรณีพิเศษ โดย อบจ. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับ
 การฝึกอบรมตามตำแหน่งของตน 3. ด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีระบบ
 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบตามตัวชี้วัด โดยการประเมินตนเอง
 และผู้บังคับบัญชาสรุปประเมินแล้วแจ้งผลให้บุคลากรทราบเป็นรายบุคคลเพื่อเพื่อหาแนวทางในการ
 ปรับปรุง แก้ไข ให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานต่อ 4. ด้านการเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้าง
 แรงจูงใจ การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษา
 มาใช้ในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน เป็นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
 เพื่อให้เกิดผลต่อการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การสร้างแรงจูงใจ เพื่อเป็น
 ขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร มีการยกย่องชมเชยผลงาน มีค่าตอบแทนเงินเดือนหรือโบนัสประจำปี
 และ 5. ด้านการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน วิธีการที่ช่วยพัฒนาความก้าวหน้าคือ ส่งเสริม
 สนับสนุนให้มีการเข้าอบรมในเรื่องต่างๆ ที่เหมาะสมกับวิชาชีพ และภาระงานจากผู้บริหารหรือ
 ผู้บังคับบัญชา การทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ มีผลต่อการพัฒนา
 สมรรถนะของบุคลากร

4.2 ผลการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบลในอำเภอรอนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

4.2.1. จากการศึกษาสภาพปัญหาจากการสนทนากลุ่ม พบ ประเด็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ
 สมรรถนะของบุคลากรในด้านต่างๆ ซึ่งนำมาร่างเป็นแนวทางพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
 สาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรอนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไป
 ยังกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ประกอบด้วย

4.2.1.1 แนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่
 ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรอนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ
 บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จเน้นการพัฒนา ประกอบด้วย
 ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic of

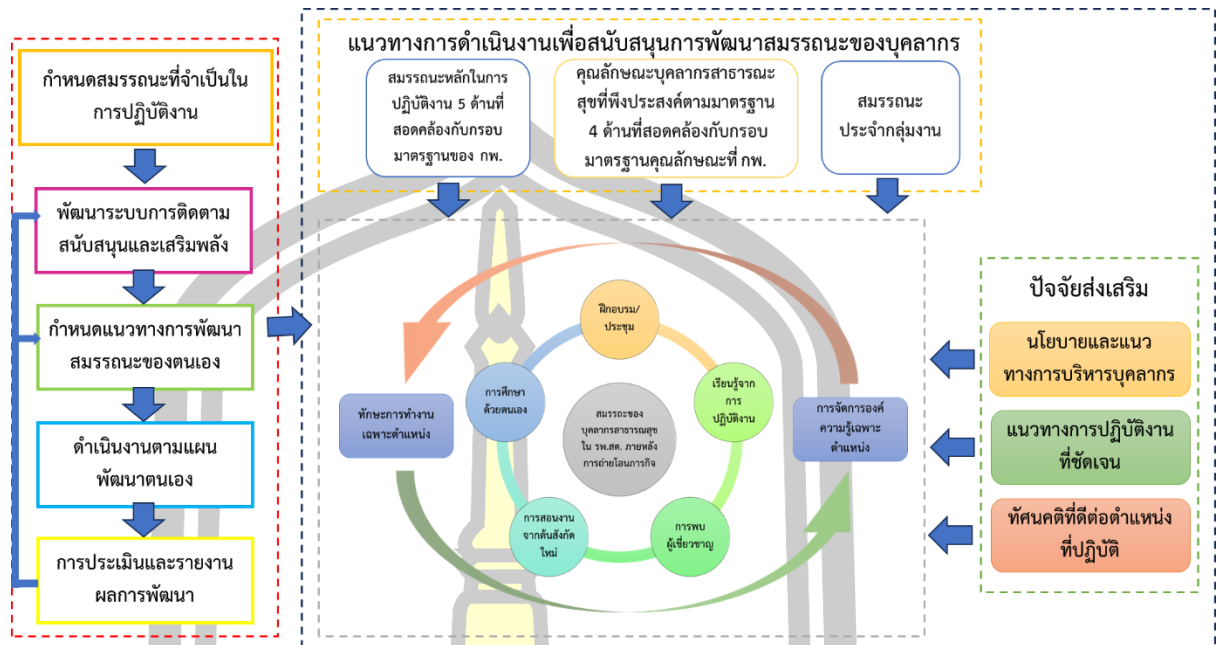
Attributes) เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับกรอบมาตรฐาน ของกพ. 5 ด้าน (คู่มือ สมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในข้าราชการพลเรือน, 2552) ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริม ความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการ ทำงานเป็นทีม คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามมาตรฐาน ที่สอดคล้องกับกรอบ มาตรฐานของ กพ. 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการปฏิบัติ 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการ ประสานงาน และ 4) ด้านบริการ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน เพื่อให้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้ดีขึ้น ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

4.2.1.2 กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยมี การพัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและเสริมพลังให้บุคลากร โดยการสร้างความก้าวหน้า การสร้างขวัญกำลังใจ มีค่าตอบแทน เงินเดือนหรือโบนัสประจำปี มีการยกย่องชมเชยผลงาน เปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างกัน มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง โดยมีการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร เปิดโอกาสและสร้างโอกาสให้แก่ตนเองในการเรียนรู้ด้านความสามารถใน ตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบ มีแหล่งเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ มีการ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาและการประเมินผลและมีระบบรายงานผลการประเมินเพื่อนำไป พัฒนางานตามหน้าที่รับผิดชอบ

4.2.1.3 ปัจจัยเสริมเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งหวังให้เกิด การเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจนำไปประยุกต์ใช้ตามนโยบายและแนว ทางการบริหารบุคลากรของหน่วยงาน มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เมื่อเกิดการเรียนรู้แล้ว ต้อง เปิดโอกาสให้สามารถนำความรู้มาปฏิบัติงานจริง เกิดการฝึกฝนจนชำนาญ ส่งผลให้บุคลากรสามารถ ทำงานนั้นได้ดีกว่าเดิมและการสร้างให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดี เกิดความคิดสร้างสรรค์ต่อ การปฏิบัติงานในตำแหน่งของตน

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ควรดำเนินการโดยใช้แนวทางที่ ครอบคลุมทั้งในด้านแนวทางการปฏิบัติ วิธีการพัฒนา และระบบการดำเนินงาน รวมถึงปัจจัยส่งเสริม เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทใหม่ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

สรุป แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช ควรดำเนินการโดยคำนึงถึงทั้ง สมรรถนะหลัก ที่สอดคล้องกับมาตรฐานของ กพ. มี วิธีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองตามตำแหน่งที่หลากหลาย เช่น การอบรม การปฏิบัติงานจริง และ การศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงการสร้างระบบการดำเนินงานและปัจจัยส่งเสริม ที่เอื้อต่อการพัฒนา ศักยภาพในระยะยาว ทั้งนี้จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่มีการถ่ายโอนภารกิจ

4.3 ผลการประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

จากการนำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

4.3.1 ผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. พบว่า ผู้ปฏิบัติงานใน รพ.สต.มีผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 4.73, S.D.= 0.81) ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น (Mean = 4.97, S.D.= 0.42) สามารถเป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน (Mean = 4.64, S.D.= 0.54) สามารถปฏิบัติงานด้วยกิริยามารยาทและพฤติกรรมที่เหมาะสม (Mean = 4.58, S.D.= 0.50) ด้านการทำงานเป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 4.41, S.D.= 0.45) ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะสามารถช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ (Mean = 4.44, S.D.= 0.65) สามารถทำงานร่วมทีมกับผู้อื่นได้อย่างดี (Mean = 4.44, S.D.= 0.50) สมรรถนะสามารถช่วยเสริมสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม (Mean = 4.44, S.D.= 0.50) ด้านการบริการที่ดี ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 4.40, S.D.= 0.47) ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะ

สามารถนำเสนอวิธีการให้บริการที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด (Mean = 4.47, S.D.= 0.56) สามารถให้คำแนะนำและติดตามเรื่องเมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานใจ (Mean = 4.47, S.D.= 0.51) สามารถช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยงหรือปิดความรับผิดชอบ (Mean = 4.47, S.D.= 0.51) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 4.21, S.D.= 0.54) ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะสามารถรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (Mean = 4.33, S.D.= 0.48) สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ (Mean = 4.22, S.D.= 0.72) สามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานนอกหน่วยงาน (Mean = 4.19, S.D.= 0.62) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก (Mean = 4.08, S.D.= 0.34) ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะสามารถปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจมานะ อดทน เพื่อความสำเร็จขององค์กร (Mean = 4.50, S.D.= 0.56) สามารถทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนด (Mean = 4.36, S.D.= 0.49) สามารถกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (Mean = 4.31, S.D.= 0.62) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36)

ข้อความ	ระดับ					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)			
1.การทำงานเป็นทีม (Team)								
การปฏิบัติงานในตำแหน่งสมาชิกได้ดี	13 (36.11)	23 (63.89)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.49	มากที่สุด
การเคารพการตัดสินใจของทีม	16 (44.44)	19 (52.78)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42	0.55	มากที่สุด
การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	19 (52.78)	14 (38.89)	3 (8.33)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44	0.65	มากที่สุด
การสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี	16 (44.44)	20 (55.56)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44	0.50	มากที่สุด
การกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์	14 (38.89)	21 (58.33)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ
ตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปาน กลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อย ที่สุด จำนวน (ร้อยละ)			
การช่วยเสริมสร้าง ความสามัคคีเป็นน้ำ หนึ่งใจเดียวกันในทีม	16 (44.44)	20 (55.56)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44	0.50	มากที่สุด
2.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Effective)								
การสามารถทำงานที่ ได้รับมอบหมายได้เป็น อย่างดี	20 (55.56)	16 (44.44)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44	0.50	มากที่สุด
การปฏิบัติงานตรงเวลา อย่างสม่ำเสมอ	12 (33.33)	21 (58.33)	3 (8.34)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.25	0.60	มากที่สุด
การกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ	14 (38.89)	19 (52.78)	3 (8.33)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.31	0.62	มากที่สุด
การทำงานได้ตาม เป้าหมายของ หน่วยงานตาม ระยะเวลาที่กำหนด	13 (36.11)	23 (63.89)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.49	มากที่สุด
การมีความละเอียด รอบคอบในการ ปฏิบัติงานเสมอ	11 (30.56)	23 (63.89)	2 (5.55)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.25	0.55	มากที่สุด
การมีวิธีปรับปรุงการ ทำงานให้ได้ผลงานดี ขึ้นอยู่เสมอ	8 (22.22)	28 (77.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22	0.42	มากที่สุด
การอาสาทำงานที่ท้อ ทาย	6 (16.67)	22 (61.11)	8 (22.22)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.94	0.63	มาก
การมีผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นที่ยอมรับของ เพื่อนร่วมงาน	12 (33.33)	23 (63.89)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.31	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
การตัดสินใจแก้ไขปัญหา ในภาวะฉุกเฉินได้	10 (27.78)	23 (63.89)	3 (8.33)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.19	0.58	มาก
การไม่เคยเสียสละ/ทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน	0 (0.00)	5 (13.89)	10 (27.78)	7 (19.44)	14 (38.89)	2.17	0.11	น้อย
การปฏิบัติงานด้วยความ ตั้งใจ มานะ อดทน เพื่อ ความสำเร็จขององค์กร	19 (52.78)	16 (44.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.50	0.56	มากที่สุด
3.การบริการที่ดี (Service Mind)								
การให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพเต็มใจต้อนรับผู้มา รับบริการ	22 (61.11)	14 (38.89)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.61	0.49	มากที่สุด
การให้คำแนะนำและ ติดตามเรื่อง เมื่อ ผู้รับบริการมีคำถาม ข้อ เรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจ ของหน่วยงาน	17 (47.22)	19 (52.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.47	0.51	มากที่สุด
การให้ข้อมูลข่าวสารของ การบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ ตลอดการให้บริการ	17 (47.22)	15 (41.67)	4 (11.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.68	มากที่สุด
การเคยรับเป็นธุระ ช่วย แก้ปัญหาหรือหาแนว ทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น แก่ผู้รับบริการ	12 (33.33)	14 (38.89)	10 (27.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.06	0.79	มาก
การนำเสนอวิธีการ ให้บริการ ที่ผู้รับบริการจะ ได้รับประโยชน์สูงสุด	18 (50.00)	17 (47.22)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.47	0.56	มากที่สุด

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)			
การช่วยแก้ไขปัญหาหรือ หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ อย่างรวดเร็ว เต็มใจ	17 (47.22)	19 (52.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.47	0.51	มากที่สุด
การสอบถามความ ต้องการของผู้รับบริการใน การให้บริการเสมอ	15 (41.67)	19 (52.78)	2 (5.55)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36	0.59	มากที่สุด
4.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)								
การรวบรวมองค์ความรู้ที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ	12 (33.33)	24 (66.67)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.33	0.48	มากที่สุด
การสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยี ใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานได้	14 (38.89)	16 (44.44)	6 (16.67)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22	0.72	มากที่สุด
การสนับสนุนให้เกิดการ เรียนรู้ในหน่วยงานอย่าง ต่อเนื่อง	11 (30.56)	20 (55.56)	5 (13.88)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.17	0.66	มาก
การช่วยสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ในหน่วยงานให้ เพื่อนร่วมงานมีความ กระตือรือร้นในการเรียนรู้	9 (25.00)	25 (69.44)	1 (2.78)	0 (0.0)	1 (2.78)	4.14	0.72	มาก
การแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้เพื่อเรียนรู้กับเพื่อน ร่วมงานนอกหน่วยงาน	11 (30.56)	21 (58.33)	4 (11.11)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.19	0.62	มาก

ตารางที่ 3 สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อความ	ระดับ					Mean	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
5.จรรยาบรรณวิชาชีพ (Ethics)								
การปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎหมายสาธารณสุขและจรรยาบรรณวิชาชีพ	18 (50.00)	18 (50.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.50	0.51	มากที่สุด
การมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น	22 (61.11)	13 (36.11)	1 (2.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.97	0.42	มากที่สุด
การปฏิบัติงานด้วยกิริยามารยาทและพฤติกรรมที่เหมาะสม	21 (58.33)	15 (41.67)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.58	0.50	มากที่สุด
การเป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน	24 (66.67)	11 (30.56)	1 (2.78)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.64	0.54	มากที่สุด
การปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง และเป็นธรรม	21 (58.33)	15 (41.67)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.58	0.50	มากที่สุด
การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติขององค์กร	18 (50.00)	18 (50.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.50	0.51	มากที่สุด
การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	23 (63.89)	13 (36.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.64	0.49	มากที่สุด
การพิทักษ์สิทธิและรักษาความลับของผู้รับบริการ	23 (63.89)	13 (36.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.64	0.487	มากที่สุด
การเคารพการตัดสินใจของผู้รับบริการเสมอ	19 (52.78)	17 (47.22)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.53	0.506	มากที่สุด

4.3.2 ผลการประเมินคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามบทบาทการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. พบว่า ผู้ปฏิบัติงานในรพ.สต.มีผลการประเมินคุณลักษณะตามบทบาทที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 3.52, S.D.= 0.51) ซึ่งพบว่า สามารถปฏิบัติงานด้านการวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการวางแผนกาทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด ได้มากที่สุด ด้านบริการ อยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 3.48, S.D.= 0.46) ซึ่งพบว่า สามารถปฏิบัติงานการตรวจสอบสภาพของเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้มีคุณภาพ และเหมาะแก่การนำไปใช้งานอยู่เสมอ รวมทั้งสนับสนุนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางสาธารณสุขเพื่อให้การบริการดังกล่าวเป็นไปอย่างราบรื่น ร่วมสามารถปฏิบัติในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความชำนาญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานนิเทศงานด้านสาธารณสุขให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำชุมชนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ด้านการประสานงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 3.45, S.D.= 0.48) สามารถปฏิบัติหน้าที่ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจ ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด และด้านการปฏิบัติตามบทบาท อยู่ในระดับ มากที่สุด (Mean = 3.34, S.D.= 0.46) ซึ่งพบว่า การปฏิบัติงานส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐานการบังคับใช้กฎหมาย ปฏิบัติการบริการคัดกรองสุขภาพ เพื่อเฝ้าระวังควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และปฏิบัติการในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การรักษาเบื้องต้น อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ตารางที่ 4



ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (N=36)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปลผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1.การปฏิบัติการตามบทบาท								
	การศึกษาข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดการบริการสุขภาพ การสุศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาล ออนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุขเพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี	23 (63.89)	13 (36.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.36	0.49	มากที่สุด
	การค้นคว้า ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดการบริการสุขภาพ การสุศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ	23 (63.89)	13 (36.11)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.36	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
	การวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดการบริการสุขภาพ การสุศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี	13 (36.11)	21 (58.33)	2 (5.56)	0 (0.00)	3.17	0.50	มาก
	การสำรวจข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการดูแลรักษาพยาบาล การจัดการบริการสุขภาพ การสุศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม	10 (27.78)	25 (69.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.25	0.50	มาก

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี								
	การรวบรวม ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อน เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดบริการสุขภาพ การสุختศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและ การบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี	11 (30.56)	24 (66.67)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.28	0.51	มากที่สุด
1.1. การสรุปรายงานที่เกี่ยวข้องและนำเสนอผล								
	การสรุปรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงาน หรือรายงานการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการด้านสาธารณสุข	10 (27.78)	25 (69.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.25	0.50	มาก

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
	การเสนอรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการวางแผนในการปฏิบัติงาน	10 (27.78)	25 (69.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.25	0.50	มาก
1.2. ความต่อเนื่องในการกำกับติดตามงาน								
	การติดตามผลการศึกษาข้อมูลด้านสุขภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ	12 (33.33)	24 (66.67)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.33	0.48	มากที่สุด
	การวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงด้านสุขภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ	9 (25.00)	25 (69.44)	2 (5.56)	0 (0.00)	3.19	0.53	มาก
	การวิจัยงานด้านสาธารณสุข เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ	11 (30.56)	23 (63.89)	2 (5.56)	0 (0.00)	3.25	0.55	มาก
1.3. การพัฒนางาน								
	การร่วมพัฒนาเนื้อหา องค์ความรู้ คุณภาพมาตรฐาน เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข และระบบบริการสุขภาพ โดยบูรณาการแบบองค์รวมว่าด้วยการคุ้มครองและส่งเสริมภูมิ	26 (44.44)	19 (52.78)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.39	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปลผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
ปัญหาเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขและระบบบริการสุขภาพ								
การจัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติ เอกสารวิชาการ สื่อสุขศึกษา ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ สามารถ ป้องกันตนเองจากโรคและภัยสุขภาพ		11 (30.56)	22 (61.11)	2 (5.56)	1 (2.78)	3.19	0.67	มาก
1.4. การปฏิบัติการในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค รักษาเบื้องต้น								
การติดตามฟื้นฟูสุขภาพ ผู้รับบริการหรือประชาชนในชุมชน		14 (38.89)	21 (58.33)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.36	0.54	มากที่สุด
1.5. การช่วยจัดทำฐานข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสาธารณสุข								
ข้อมูลของผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยงบุคลากรทางด้านบริการสุขภาพ ประชากร สถานะสุขภาพระดับ วิทยาลัยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ สถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน องค์การภาคีเครือข่าย เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ในการปรับปรุงระบบงานสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น		9 (25.00)	25 (69.44)	1 (2.78)	1 (2.78)	3.17	0.61	มาก

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
1.6. การให้บริการคัดกรองสุขภาพ เพื่อการเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ								
	การตรวจวินิจฉัยเพื่อวินิจฉัยปัญหา และภัยสุขภาพที่มีผลต่อสุขภาพ	16 (44.44)	18 (50.00)	1 (2.78)	1 (2.78)	3.36	0.68	มากที่สุด
	การรักษาเบื้องต้นเพื่อให้การรักษา โรคและภัยสุขภาพ	17 (47.22)	17 (47.22)	1 (2.78)	1 (2.78)	3.39	0.68	มากที่สุด
	การสอบสวนสืบสวนโรคเพื่อการ เฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรคและ ภัยสุขภาพ	16 (44.44)	18 (50.00)	2 (5.56)	0 (0.00)	3.39	0.59	มากที่สุด
	การติดตามผู้ป่วยผู้สัมผัส เพื่อการ เฝ้าระวังควบคุมป้องกันโรคและภัย สุขภาพ	18 (50.00)	17 (47.22)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.44	0.65	มากที่สุด
	การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรค และภัยสุขภาพ	19 (52.78)	16 (44.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.47	0.65	มากที่สุด
1.7. การร่วมประเมินสิ่งแวดล้อมการทำงาน								
	การประเมินสถานประกอบการ สถานบริการสาธารณสุขสถานที่ สาธารณะทางด้านอนามัย สิ่งแวดล้อม เพื่อการป้องกันควบคุม โรค และภัยสุขภาพอย่างมี ประสิทธิภาพ	14 (38.89)	20 (55.56)	1 (2.78)	1 (2.78)	3.31	0.67	มากที่สุด

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อย ที่สุด จำนวน (ร้อยละ)			
1.8. การช่วยเหลือปฏิบัติงานส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐานการบังคับใช้กฎหมาย								
	การส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐานการบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับการแพทย์และสาธารณสุข และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้าน บริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพ	19 (52.78)	15 (41.67)	2 (5.56)	0 (0.00)	3.47	0.61	มากที่สุด
2. ด้านการวางแผน								
	การวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด	19 (52.78)	17 (47.22)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.53	0.51	มากที่สุด
3. ด้านการประสานงาน								
	การเป็นผู้ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้	16 (44.44)	20 (55.56)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.44	0.51	มากที่สุด
	การปฏิบัติหน้าที่ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริงแก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจ	17 (47.22)	19 (52.78)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.47	0.51	มากที่สุด

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
4. ด้านการบริการ								
	การตรวจสอบสภาพของเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้มีคุณภาพ และเหมาะแก่การนำไปใช้งานอยู่เสมอ รวมทั้งสนับสนุนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางสาธารณสุข เพื่อให้การบริการดังกล่าวเป็นไปอย่างราบรื่น	20 (55.56)	16 (44.44)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.56	0.50	มากที่สุด
	การสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการหรือเทคโนโลยี แก่บุคคลภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นความรู้และให้สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ	19 (52.78)	17 (47.22)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.47	0.51	มากที่สุด
	การให้บริการทางวิชาการ เช่น การจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ เอกสารสื่อ เผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อการเรียนรู้และความเข้าใจในระดับต่างๆ ในงานด้านสาธารณสุข และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	14 (38.89)	21 (58.33)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.36	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 4 คุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (n=36) (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				Mean	S.D.	แปรผล
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด			
		จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
	การนิเทศงานด้านสาธารณสุข ให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำชุมชนเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ	19 (52.78)	16 (44.44)	1 (2.78)	0 (0.00)	3.50	0.56	มากที่สุด

4.3 ผลความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า สมรรถนะตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข โดยในส่วนของกระบวนการของขปฏิบัติการและผลลัพธ์ภาพรวมที่เหมาะสม สามารถวัดได้ จากการวิเคราะห์คำบรรยายงาน (Job Description) ร่วมกับข้อมูลการปฏิบัติงานจริงที่บุคลากรสาธารณสุขบรรยายในแบบสอบถาม มีข้อมูลที่ตรงกันแต่ละตำแหน่ง 10 อันดับ โดยการใช้ ตาราง Matrix แจกแจงความถี่ ได้ดังนี้

4.3.1 สรุปความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีประเด็นสำคัญได้แก่ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในรพ.สต. กำหนดนโยบาย อำนาจหน้าที่ ในหน่วยงาน การบริหารงานบุคคล ตรวจโรคทั่วไป/การให้บริการรักษาพยาบาล งานอนามัยแม่และเด็ก และงานส่งเสริมผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ซึ่งลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงตรงตามสมรรถนะตามสายงานในผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) คือ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในรพ.สต. การกำหนดนโยบาย อำนาจหน้าที่ในหน่วยงาน และการบริหารงานบุคคล โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรใน รพ.สต. มากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรนและ การควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100.00 สมรรถนะรองลงมาคือ ความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 85.71 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านกำหนดนโยบาย อำนาจหน้าที่ในหน่วยงานมากที่สุด ได้แก่ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้อง

ของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 28.57 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง การบริหารงานบุคคล มากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 28.57 และงานที่ต้องปฏิบัตินอกจากสมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ ตรวจโรคทั่วไป/การให้บริการรักษาพยาบาล งานอนามัยแม่และเด็ก และงานส่งเสริมผู้ป่วยโรคเรื้อรัง โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านตรวจโรคทั่วไป/การให้บริการรักษาพยาบาล มากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความยืดหยุ่นผ่อนปรนและการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100.00 สมรรถนะรองลงมา ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง คิดเป็นร้อยละ 71.43 สมรรถนะการคิดวิเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 28.57 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านงานอนามัยแม่และเด็ก ได้แก่ มากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรนและการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 71.43 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านงานส่งเสริมผู้ป่วยโรคเรื้อรัง แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 5



ตารางที่ 5 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของผู้อำนวยการ
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครศรีธรรมราช

สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	ติดตามการปฏิบัติงานของ บุคลากรในรพ.สต.	กำหนดนโยบาย อำนวย หน้าที่ ในหน่วยงาน	การบริหารงานบุคคล	ตรวจโรคทั่วไป/ การ ให้บริการรักษาพยาบาล	งานอนามัยแม่และเด็ก	งานส่งเสริมผู้ป่วยโรค เรื้อรัง
	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
จริยธรรม	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
ความร่วมมือร่วมใจ	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
การคิดวิเคราะห์	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	2 (28.57)	5 (71.43)	5 (71.43)
ความเข้าใจผู้อื่น	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
ความถูกต้องของงาน	6 (85.71)	2 (28.57)	0(0.00)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
ความมั่นใจในตนเอง	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	5 (71.43)	5 (71.43)	5 (71.43)
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)
การควบคุมตนเอง	7 (100.00)	2 (28.57)	2 (28.57)	7 (100.0)	5 (71.43)	5 (71.43)

4.3.2 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของ
พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีประเด็นสำคัญได้แก่ การรักษาโรคเบื้องต้น การทำหัตถการต่างๆ งาน
IC ตรวจครรภ์ คลินิก เช่น EPI/NCD ซึ่งตรงตามสมรรถนะตามสายงานในตำแหน่งของพยาบาล
วิชาชีพ โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านการรักษาโรคเบื้องต้น
สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน
อาชีพ การคิดวิเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาได้แก่ การบริการที่ดี การสืบเสาะหาข้อมูล
การเข้าใจผู้อื่น การดำเนินงานเชิงรุก ด้านความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่น

ผ่อนปรน คิดเป็นร้อยละ 83.34 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านการ
 ทำให้ผลการต่างๆ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี
 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ การสืบเสาะหาข้อมูล การเข้าใจผู้อื่น การ
 ดำเนินงานเชิงรุก ด้านความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง และความยืดหยุ่นผ่อนปรน คิดเป็น
 ร้อยละ 100 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านงานป้องกันและควบคุม
 การติดเชื้อในโรงพยาบาล สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การ
 บริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ การสืบเสาะหาข้อมูล การเข้าใจ
 ผู้อื่น การดำเนินงานเชิงรุก ด้านความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง และความยืดหยุ่นผ่อนปรน
 คิดเป็นร้อยละ 100.00 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านการผดุงครรภ์
 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความ
 เชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ การสืบเสาะหาข้อมูล การเข้าใจผู้อื่น การดำเนินงานเชิงรุก
 ด้านความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง และความยืดหยุ่นผ่อนปรน คิดเป็นร้อยละ 100.00
 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านคลินิกต่างๆ เช่น EPI, NCD สมรรถนะ
 ที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน
 อาชีพ การคิดวิเคราะห์ การสืบเสาะหาข้อมูล การเข้าใจผู้อื่น การดำเนินงานเชิงรุก ด้านความถูกต้อง
 ของงาน ความมั่นใจในตนเอง และความยืดหยุ่นผ่อนปรน คิดเป็นร้อยละ 100.00 แสดงรายละเอียดดัง
 ตารางที่ 6



ตารางที่ 6 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลวิชาชีพ
ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครศรีธรรมราช

สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	การรักษาร โรคเบื้องต้น	หัตถการ ต่างๆ	งานป้องกัน และควบคุม การติดต่อ ใน โรงพยาบาล	การพดง ครรภ์	คลินิกเช่น EPI/NCD
สมรรถนะที่จำเป็น	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
บริการที่ดี	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในงานอาชีพ	6 (100.00)	0	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
การคิดวิเคราะห์	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
การสืบเสาะหาข้อมูล	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
ความเข้าใจผู้อื่น	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
การดำเนินการเชิงรุก	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
ความถูกต้องของงาน	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
ความมั่นใจในตนเอง	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	5 (83.34)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)	6 (100.00)

4.3.3 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของ
นักวิชาการสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

มีประเด็นสำคัญได้แก่ การควบคุมโรคติดต่อ งานอนามัยโรงเรียน แผนงานโครงการ
การคัดกรองตามกลุ่มวัย และงานคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งตรงตามสมรรถนะตามสายงานในตำแหน่ง
นักวิชาการสาธารณสุข สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านควบคุม
โรคติดต่อ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
การคิดวิเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมา ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี ด้าน
จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การมองภาพองค์กรรวม และความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 91.67
สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพคน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และสมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล คิดเป็น
ร้อยละ 66.67 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง งานอนามัยโรงเรียน
สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมา

ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การมองภาพองค์กรรวม และความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 91.67 สมรรถนะการบริการดี คิดเป็นร้อยละ 83.34 สมรรถนะการพัฒนาศักยภาพคน คิดเป็นร้อยละ 75 และสมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 66.67 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านแผนงานโครงการ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ คิดเป็นร้อยละ 100.00 สมรรถนะรองลงมา ได้แก่ การบริการที่ดี จริยธรรม คิดเป็นร้อยละ 91.67 สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์ การมองภาพองค์กรรวม ความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 83.34 และสมรรถนะด้านการพัฒนาศักยภาพคน การสืบเสาะหาข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 66.67 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านการคัดกรอง ตามกลุ่มวัย สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 91.67 สมรรถนะรองลงมาได้แก่ การมองภาพในองค์กรรวม คิดเป็นร้อยละ 83.34 สมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 75 และสมรรถนะการพัฒนาศักยภาพคน คิดเป็นร้อยละ 66.67 สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง งานคุ้มครองผู้บริโภค สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ คิดเป็นร้อยละ 100.00 สมรรถนะรองลงมาได้แก่ การบริการที่ดี จริยธรรม ความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 91.67 สมรรถนะการคิดวิเคราะห์ การมองภาพในองค์กรรวม และด้านการพัฒนาศักยภาพคน คิดเป็นร้อยละ 83.34 สมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 66.67 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 7



ตารางที่ 7 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของนักวิชาการ
สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	ความ คุ้มค่า โรคติดต่อ	อนามัย โรงเรียน	แผนงาน โครงการ	คัดกรอง ตามกลุ่มวัย	งานคุม ครอง ผู้บริโภค
	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	11 (91.67)	11 (91.67)	12 (100.00)	11 (91.67)	12 (100.00)
บริการที่ดี	11 (91.67)	10 (83.34)	11 (91.67)	11 (91.67)	11 (91.67)
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	12 (100.00)	11 (91.67)	12 (100.00)	11 (91.67)	12 (100.00)
จริยธรรม	11 (91.67)	11 (91.67)	11 (91.67)	11 (91.67)	11 (91.67)
ความร่วมมือร่วมใจ	11 (91.67)	11 (91.67)	12 (100.00)	11 (91.67)	12 (100.00)
การคิดวิเคราะห์	12 (100.00)	12 (100.00)	10 (83.34)	11 (91.67)	10 (83.34)
การมองภาพองค์รวม	11 (91.67)	11 (91.67)	10 (83.34)	10 (83.34)	10 (83.34)
การพัฒนาศักยภาพคน	9 (75.0)	9 (75.00)	8 (66.67)	8 (66.67)	10 (83.34)
การสืบเสาะหาข้อมูล	8 (66.67)	8 (66.67)	8 (66.67)	9 (75.00)	8 (66.67)
ความถูกต้องของงาน	11 (91.67)	11 (91.67)	10 (83.34)	11 (91.67)	11 (91.67)

4.3.4 ความสอดคล้องระหว่างสมรรถนะที่จำเป็นกับสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถูกถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ประเด็นสำคัญได้แก่ การให้บริการทันตกรรม และ งานอนามัยโรงเรียน ซึ่งตรงตามลักษณะงานตามสมรรถนะตามสายในตำแหน่งเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นต่อสมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม ด้านความเข้าใจผู้อื่น ด้านความถูกต้องของงาน ด้านความมั่นใจในตนเอง และด้านการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100.00 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงานทันตในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

สมรรถนะที่จำเป็น	สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	ให้บริการทันตกรรม	งานอนามัย โรงเรียน
		คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์		1 (100.00)	1 (100.00)
บริการที่ดี		1 (100.00)	1 (100.00)
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ		1 (100.00)	1 (100.00)
จริยธรรม		1 (100.00)	1 (100.00)
ความเข้าใจผู้อื่น		1 (100.00)	1 (100.00)
ความถูกต้องของงาน		1 (100.00)	1 (100.00)
ความมั่นใจในตนเอง		1 (100.00)	1 (100.00)
การควบคุมตนเอง		1 (100.0)	1 (100.0)

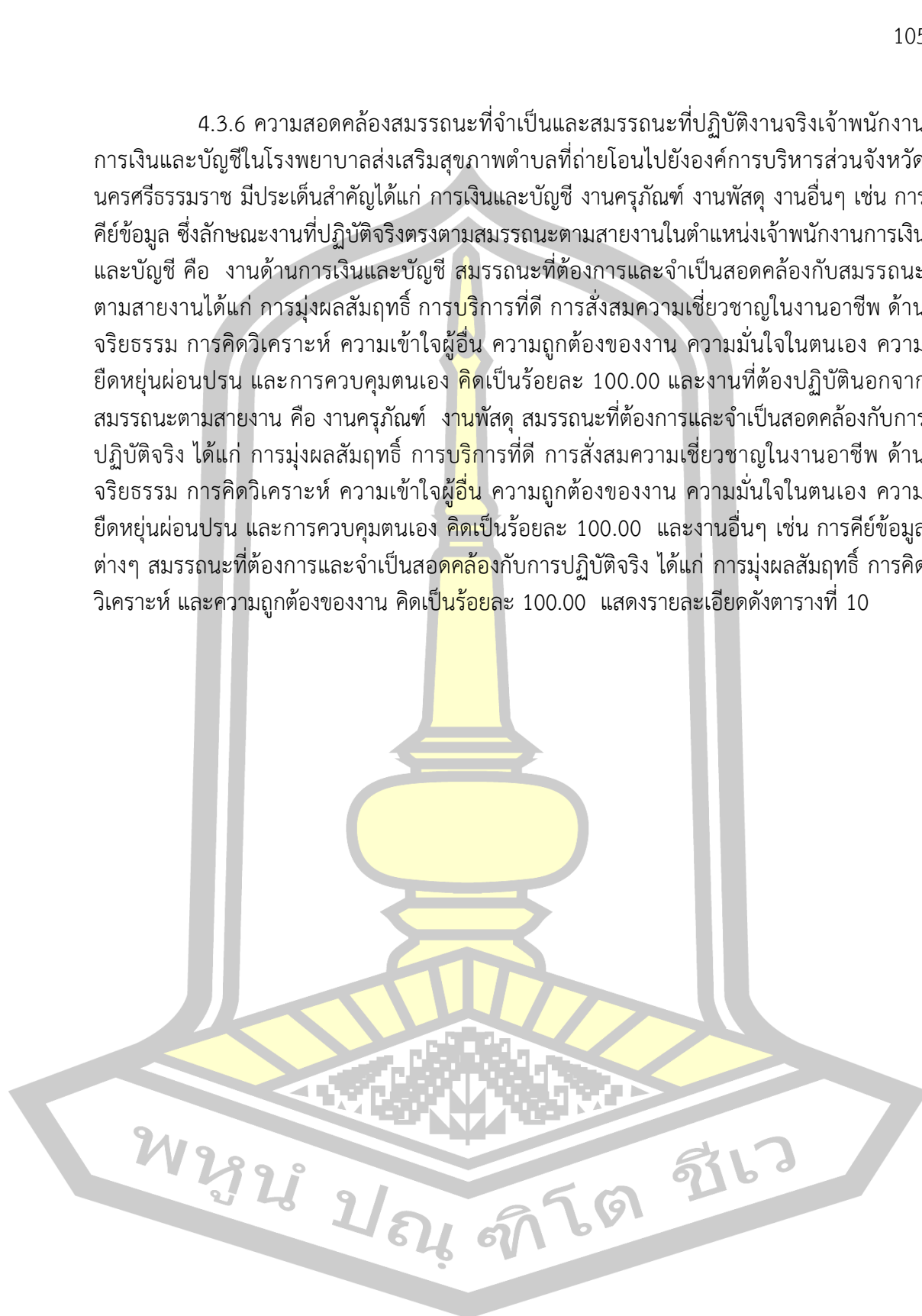
4.3.5 ความสอดคล้องสมรรถนะที่จำเป็นและสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงของเจ้าพนักงานธุรการ ใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ประเด็นสำคัญได้แก่ งานสารบรรณ งานพัสดุ/จัดซื้อ จัดจ้าง การค้นหาดูแล/จัดระเบียบเวชระเบียนคนไข้ การคีย์ข้อมูล และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงตรงตามสมรรถนะตามสายงานในตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ คือ งานสารบรรณ งานพัสดุ/จัดซื้อ จัดจ้าง สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับสมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 83.34 และงานที่ต้องปฏิบัตินอกจากสมรรถนะตามสายงาน คือ การค้นหาดูแล/จัดระเบียบเวชระเบียนคนไข้ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ ความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมา คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการ

ควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 83.34 งานด้านการคีย์ข้อมูล สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดวิเคราะห์ และความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 83.34 รองลงมา คือ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 50.00 และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดวิเคราะห์ และความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมา คือ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 83.34 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงาน
ธุรการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วน
จังหวัดนครศรีธรรมราช

สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	งานสารบรรณ		การค้นหาคู่มือ/ จัดระเบียบ เวชระเบียนคนไข้	คีย์ข้อมูลต่างๆ	งานอื่นๆที่ได้รับ มอบหมาย
	งานสารบรรณ	งานสารบรรณ			
สมรรถนะที่จำเป็น	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	6 (100.00)
บริการที่ดี	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
การสั่งสมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
จริยธรรม	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
การคิดวิเคราะห์	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	6 (100.00)
ความเข้าใจผู้อื่น	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
ความถูกต้องของงาน	5 (83.34)	5 (83.34)	6 (100.00)	5 (83.34)	6 (100.00)
ความมั่นใจในตนเอง	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	5 (83.34)
การควบคุมตนเอง	5 (83.34)	5 (83.34)	5 (83.34)	3 (50.00)	4 (83.34)

4.3.6 ความสอดคล้องสมรรถนะที่จำเป็นและสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีประเด็นสำคัญได้แก่ การเงินและบัญชี งานครุภัณฑ์ งานพัสดุ งานอื่นๆ เช่น การคีย์ข้อมูล ซึ่งลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงตรงตามสมรรถนะตามสายงานในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี คือ งานด้านการเงินและบัญชี สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับสมรรถนะตามสายงานได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100.00 และงานที่ต้องปฏิบัตินอกจากสมรรถนะตามสายงาน คือ งานครุภัณฑ์ งานพัสดุ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง คิดเป็นร้อยละ 100.00 และงานอื่นๆ เช่น การคีย์ข้อมูลต่างๆ สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การคิดวิเคราะห์ และความถูกต้องของงาน คิดเป็นร้อยละ 100.00 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 10



ตารางที่ 10 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่ปฏิบัติงานจริงและสมรรถนะที่จำเป็นของเจ้าพนักงาน
การเงินและบัญชีในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

สมรรถนะหลัก/ งานหลักที่ทำ	การเงิน และบัญชี	งาน ครุภัณฑ์	งานพัสดุ	งานอื่นๆ เช่น คีย์ ข้อมูล
	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)	คน (ร้อยละ)
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.0)
บริการที่ดี	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
การส่งมอบความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
จริยธรรม	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
การคิดวิเคราะห์	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.0)
ความเข้าใจผู้อื่น	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
ความถูกต้องของงาน	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.0)
ความมั่นใจในตนเอง	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)
การควบคุมตนเอง	4 (100.00)	4 (100.00)	4 (100.00)	0 (0.00)

พูนุ ปณ ทิโต ชีเว

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีความมุ่งหมาย เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สรุปผลการศึกษา ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปและอภิปรายผล

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) ตามแนวคิดของ David McClelland (1973) ที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่พึงประสงค์ และสมรรถนะประจำสายงาน ควบคู่กับแนวคิด 4M ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะ โดยการออกแบบการวิจัยแบบ Mixed Methods ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปใช้พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานสาธารณสุขระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.1 สภาพปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

5.1.1.1 ลักษณะทางประชากร

ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 44.4 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 88.9 ระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลมีระยะเวลา 11-15 ปีและ 21-25 ปี มีจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 19.4

5.1.1.2 สัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตกลุ่มปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้แสดงความคิดเห็นด้วยกัน 2 ประเด็น คือ โครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลัก และภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และด้านที่เป็นเลิศขององค์กร ซึ่งได้จัดการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ระหว่างวันที่ 19 - 22 สิงหาคม 2567 ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจ ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ทั้ง 7 แห่ง

(1) โครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลัก และภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยมีจุดเน้นใน 5 ด้าน ดังนี้

ด้านภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ยังคงเหมือนเดิม ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมถึงการจัดการกับปัจจัยเสี่ยงทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับการศึกษาของ ณรงค์ เมืองมูล (2567) ทำการศึกษาผลกระทบภายหลังการถ่ายโอนภารกิจหลักด้านสาธารณสุขให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรณีศึกษาอำเภอปง จังหวัดพะเยา พบว่า การดำเนินตามภารกิจด้านสาธารณสุข ด้านส่งเสริมสุขภาพ ด้านควบคุมป้องกันโรค ด้านรักษาพยาบาล และด้านฟื้นฟูสุขภาพ รพ.สต. ยังคงให้บริการสุขภาพ ตามภารกิจด้านสาธารณสุขตามเดิม แต่มีการจัดทำแผนสุขภาพสำหรับแก้ไขปัญหาในพื้นที่ โดยไม่ยึดโยงกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข แต่ยึดปัญหาสุขภาพในพื้นที่เป็นหลัก

ด้านตัวชี้วัดและภาระงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความแตกต่างกันไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยมีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข และตัวชี้วัดตามมาตรฐานหน่วยบริการปฐมภูมิ แต่ยังคงการพัฒนาด้านความรู้วิชาการและหลักการบริหาร สอดคล้องกับการศึกษาของ ประกาย จิโรจน์กุลและจรรีรัตน์ กิจสมพร (2553) ทำการศึกษาการทบทวนสถานการณ์งานวิจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ พบว่า การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะงาน บทบาท สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขมีบทบาทในการดูแลสุขภาพบุคคล ครอบครัว ตามมาตรฐานการดำเนินงานของหน่วยบริการที่ยังทำได้น้อย และควรพัฒนา คือ การทำงานร่วมกับเครือข่ายชุมชนด้านสุขภาพ และการทำวิจัยโดยเฉพาะการทำวิจัยร่วมกับชุมชน การพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนา พบว่า บุคลากรสาธารณสุขมีความต้องการสนับสนุนทั้งด้านการบริหาร บริการ และวิชาการ และพบว่าเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งได้รับการอบรม ยกเว้น ทันตภิบาล

ด้านความเลื่อมล้ำทางตำแหน่งวิชาชีพ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีความเลื่อมล้ำกันในบทบาทหน้าที่ ซึ่งเกิดจากขาดแคลนบุคลากร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบงานมากกว่าตำแหน่งของตน ส่งผลให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับปริญา ราชศิริ (2567) ทำการศึกษา การถ่ายโอนการบริหารราชการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจากกระทรวงสาธารณสุขไปสู่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ พบว่า ปัญหาจากการจัดโครงสร้าง คือ การขาดแคลนบุคลากรไม่สามารถสรรหาบุคลากรตามแผนอัตราค่าจ้างที่กำหนดไว้ เมื่อมีการสรรหาแล้วบุคลากรยังมีคุณสมบัติที่ไม่ตรงตามกรอบอัตราค่าจ้างที่กำหนดไว้ และในประเด็น การดำเนินการตามแผนและกำหนดการถ่ายโอนบุคลากร พบว่า ปัญหาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดยังไม่มีกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานรองรับบุคลากรที่ถ่ายโอนมา

การเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการหลังการถ่ายโอนภารกิจส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ภาระงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเดิม แต่มีผลดีต่อโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งของบุคลากร อัตราค่าจ้างบุคลากรเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ นิเทศ สนั่นนารี และเดชา บัวเทศ (2567) ทำการศึกษา รูปแบบภารกิจด้านสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหลังการถ่ายโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า บุคลากรที่ถ่ายโอนไปอยู่กับ อบจ. มีความก้าวหน้า

ในสายงานทุกตำแหน่ง และสามารถปรับเปลี่ยนสายงานได้อีกด้วย หากมีคุณสมบัติตรงกับสายงานที่ขอปรับเปลี่ยนและมีผลสอบแล้ว ในระยะแรกอาจจะมีการติดขัดเรื่องของระเบียบ กฎหมายยังไม่มี ความเข้าใจในทางปฏิบัติ แต่มีการเตรียมความพร้อมในระดับที่สูงขึ้น

ด้านการบริหารจัดการบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหลังการถ่ายโอนภารกิจ หลังการถ่ายโอนภารกิจการบริหารจัดการไม่ส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ ภาระงาน และมีข้อดีในเรื่องของงบประมาณ สอดคล้องกับ การศึกษาของ ณรงค์ เมืองมูล (2567) ทำการศึกษาผลกระทบภายหลังการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรณีศึกษา อำเภอบึง จังหวัดพะเยา พบว่า รพ.สต. ได้รับงบประมาณเพิ่มมากขึ้นจากเดิมโดยได้รับงบประมาณตามขนาดของหน่วยบริการ (S, M, L) การจัดสรรงบประมาณมีความรวดเร็ว ทำให้สามารถบริหารจัดการ งบประมาณภายใต้กรอบแนวคิดในการแก้ไขปัญหาสุขภาพของพื้นที่ โดยไม่ได้ยึดติดตัวชี้วัด ของการดำเนินงานตามโครงสร้างเดิม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รพ.สต. สามารถบริหารงาน บุคคล ได้อย่างอิสระตามกรอบอัตรากำลังตามขนาดของ รพ.สต. โดยไม่ขัดต่อระเบียบและกฎหมาย ที่กำหนด สามารถจ้างบุคลากรที่ขาดแคลนเข้าทำงานในหน่วยงานได้โดยตรงภายใต้ระเบียบและ กฎหมายที่กำหนด ไม่ต้องรอการจัดสรรงบประมาณหรือกำลังคนจากส่วนกลาง จังหวัด หรือ เครือข่ายบริการสุขภาพ ดังเช่นในอดีต

(2) ความเป็นเลิศขององค์กร ใน 5 องค์ประกอบดังนี้

สมรรถนะการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขเป็นส่วนสำคัญของการทำงาน เพื่อการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนในพื้นที่ ทั้งกระบวนการคิด วิเคราะห์ข้อมูล การบริการที่ดี การทำงานชุมชนเชิงรุก การมีส่วนร่วมกับชุมชน การมีทักษะด้านการวางแผนและการทำงานเป็นทีม จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นประโยชน์ต่อชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนศักดิ์ ทรัพย์เจริญ และวรภฤต เกื้อนช่วง (2565) ทำการศึกษา สมรรถนะของ ผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในศตวรรษที่ 21 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมุ่งเน้นการ บริหารงานตามกรอบการบริหารจัดการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการสื่อสารจูงใจ ด้านการประสานงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการวางแผน กลยุทธ์ ด้านการคิดในเชิงวิเคราะห์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการทำงานชุมชนเชิงรุก ด้านการมีส่วนร่วม กับชุมชน และด้านการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ นำองค์ประกอบสมรรถนะไปใช้ในการบริหาร จัดการทรัพยากรบุคคลโดยยึดสมรรถนะเป็นหลัก โดยการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล การวางแผน ความก้าวหน้าในอาชีพ และเป็นประโยชน์ สามารถนำการพัฒนาสมรรถนะไปปรับใช้กับบุคลากร สาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และขยายผลเชิงบริหาร หรือนำผลการวิจัยไปพัฒนา หลักสูตรให้เหมาะสมกับการทำงาน

จ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่ มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่ จำเป็นของตำแหน่ง ตามกรอบโครงสร้าง ส่วนเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ของ อบจ. รวมถึง การสรรหาสำหรับตำแหน่งบริหาร ให้ครบตามกรอบอัตรากำลังและวิธีการสร้างความก้าวหน้าให้กับ บุคลากรคือ การเปิดสอบคัดเลือกเป็นกรณีพิเศษโดย อบจ. และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมตามตำแหน่งของตน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กฤษดา แสงดี และคณะ (2562) ทำการศึกษาภาระงาน ความเพียงพอของอัตรากำลังและการบริหารกำลังคนในโรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบล พบว่า ภารกิจหลักของรพ.สต. และสภาพการทำงานในปัจจุบัน ยังคงทำงานหลายด้าน ทั้งงานด้านบริการที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ได้แก่ สร้างเสริมสุขภาพ ป้องกัน รักษา และฟื้นฟู การคัดกรอง และการทำงานตามตัวชี้วัด ตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ยังมีภาระงานอื่นนอกจากภารกิจหลัก เช่น งานพัสดุ งานเอกสาร การเงิน การบันทึกข้อมูล ส่งผลให้ภาระงานมากต้องทำงานนอกเวลา ภาระงานที่ส่วนให้คิดว่าเป็นภาระมากที่สุด คือ การบันทึกข้อมูล เป็นต้น ส่วนปัญหาที่เกิดจากสภาพการทำงานปัจจุบัน คือ การทำงานจริงไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายหรืองานตามภารกิจของรพ.สต. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในรพ.สต.บางตำแหน่งไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ ไม่ตรงตามโครงสร้างกรอบอัตรากำลัง อีกประเด็นคือการทำงานตามตัวชี้วัดของหน่วยงานต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุขที่มีจำนวนมาก ทำให้รพ.สต.ต้องทำงานเพื่อตอบตัวชี้วัดของกระทรวงอื่น นอกจากกระทรวงสาธารณสุข และปัจจัยที่มีผลต่อปริมาณภาระงานของบุคลากรในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบล คือ งานบางอย่างต้องใช้ความชำนาญเฉพาะ เช่น การเงิน ทำให้ต้องใช้เวลานาน งานเอกสารที่ค่อนข้างเยอะ การขาดงบประมาณในการจ้างเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน การส่งต่อผู้ป่วยโรคเรื้อรังกลับมารับบริการที่ รพ.สต. ภาระงานตาม KPI ค่อนข้างมาก การโยกย้าย ลาออก หรือการเปลี่ยนสายงานของบุคลากร การทำงานที่ตรงกับสายงาน และภาระที่นอกเหนือจากงานประจำ และงานตามนโยบาย

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบตามตัวชี้วัด โดยการประเมินตนเอง และผู้บังคับบัญชา ประเมินแล้วแจ้งผลให้บุคลากรทราบเป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาต่อ สอดคล้องกับปีนประภาภรณ์ กุลสุวรรณ และนันทรัตน์ เจริญกุล (2560) ศึกษาแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ พบว่า ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู เป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุด และการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของครูรายบุคคล ควรใส่รายละเอียดเพิ่มเติม ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ครูสามารถนำข้อมูลพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง เป็นเรื่องที่สำคัญเช่นเดียวกัน

ด้านการเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ โดยการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงาน เป็นการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลต่อการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องกับการศึกษาของภณิดา วรจันทร์ และสุณี หงส์วิเศษ (2561) ทำการศึกษา รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ พบว่า ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในภาพรวมของข้าราชการพลเรือนสามัญ มีความคิดเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล โดยสามารถใช้สำหรับประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อย่างเป็นธรรม ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

ด้านการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีวิธีการที่ช่วยพัฒนาความก้าวหน้า โดยสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ วางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเข้าอบรมในเรื่องต่างๆ ที่เหมาะสมกับวิชาชีพ และภาระงานจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา

การทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร สอดคล้องกับการศึกษาของ ดาราพร เชยเถื่อน และคณะ (2561) ทำการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เรียงตามอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาตนเอง และการมีวิสัยทัศน์ เนื่องจากผู้บริหารความสามารถในการวางแผนการดำเนินงาน มีกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การจัดสรรบุคลากร จัดสรรทรัพยากร การมอบหมายงาน การพัฒนาความก้าวหน้า การให้บริการ การร่วมกันวิเคราะห์และสังเคราะห์กำหนดเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ โดยมีข้าราชการครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา ผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ คุณากรณ์ พงษาออยคำ และคณะ (2567) ทำการศึกษา สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา นครปฐม เขต 2 พบว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมีทักษะความชำนาญมีประสิทธิภาพ มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้ทุกคนในหน่วยงาน มีสมรรถนะการทำงานที่สูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดียิ่งขึ้น มีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงาน สามารถกำหนดขอบเขตทิศทาง และความจำเป็นต่อการพัฒนาวางแผนการพัฒนา เลือกรับกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคลและการ ประเมินผลการพัฒนาบุคคล จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การอย่างรอบด้าน

5.1.2 ประเมินความต้องการเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่จำเป็นในที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

5.1.2.1 การประชุมเสนอแนวทางการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย แนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และ ปัจจัยเสริมเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รายละเอียด ดังนี้

แนวทางการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จเน้นการพัฒนา ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานของ กพ. 5 ด้าน (คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลัก ในข้าราชการพลเรือน, 2552) ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี มุ่งมั่น ตั้งใจ ทำงานได้ตรงเวลา มีความกระตือรือร้น มีความละเอียดรอบคอบในการทำงานอยู่เสมอ ด้านการบริการที่ดี สามารถให้คำแนะนำและให้บริการแก่ผู้มารับบริการที่เป็นมิตร ด้วยความเต็มใจ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

สามารถปฏิบัติที่สอดคล้องกับกฎหมาย และจรรยาวิชาชีพ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องและเป็นธรรม มีความซื่อสัตย์ และด้านการทำงานเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เคารพการตัดสินใจของทีม และช่วยเหลือเพื่อร่วมงานด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับการศึกษาของพิชญาน์ จุ้ยเจริญ, และคณะ (2558) ทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ครูควรทำงานอย่างมุ่งมั่น มีเป้าหมาย กำหนดเวลาการทำงาน ที่แน่นอนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ แสวงหาความรู้เทคนิคใหม่ๆมาใช้ในการสอน ต้นสังกัดสนับสนุนการจัดโครงการอย่างต่อเนื่อง มีการวัดประเมินผลและมีการวางแผนงานที่ดี ด้านบริการที่ดี จัดบริการให้กับโรงเรียนอย่างเสมอภาค บริการด้วยใจ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ด้านการพัฒนาตนเอง ศึกษาหาความรู้และพัฒนาตนเองเพิ่มเติมอยู่เสมอ ด้านการทำงานเป็นทีม จัดให้บุคลากรทำงานร่วมกันด้วยความสมัครใจ และเหมาะสม ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณครู จัดกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณครู มีจิตสำนึกในวิชาชีพครู 2) คุณลักษณะบุคลากร สาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามมาตรฐาน ที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานของ กพ. 4 ด้าน (คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในข้าราชการพลเรือน, 2552) ประกอบด้วย ด้านการปฏิบัติ สามารถศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ข้อมูล พัฒนางานและสรุปผลการปฏิบัติงานได้ ด้านการวางแผน สามารถวางแผนการปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้านการประสานงาน สามารถประสานงานร่วมกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานได้ และด้านบริการ สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กร เพื่อให้เป็นบุคลากรเกิดความชำนาญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามบทบาทที่ได้รับผิดชอบได้ สอดคล้องกับการศึกษาของสาคร อินทไธโล่ และคณะ (2564) ทำการศึกษาพยาบาลควบคุมการติดเชื้อกับบทบาทการจัดการควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ในหน่วยบริการสุขภาพ พบว่า บทบาทของพยาบาลควบคุมการติดเชื้อกับการจัดการควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ในหน่วยบริการ จำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะเพื่อให้เกิดความชำนาญในการดำเนินมาตรการป้องกันและควบคุมการกระจายเชื้อและการสร้างทีมในการดูแลเฉพาะ การวางแผนดูแลผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน มีบทบาทในการบูรณาการความรู้ การประสานงานเพื่อดำเนินการควบคุมและป้องกันการติดเชื้อ และการมีหน้าที่ในการวางแผนการดำเนินงานพัฒนาองค์ความรู้ ฟื้นฟูความรู้ สร้างความมั่นใจให้กับทีมบุคลากร และมีหน้าที่ให้ความรู้กับบุคลากรทุกระดับใน 3) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน เพื่อให้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ตามลักษณะเฉพาะด้านวิชาชีพของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงาน สอดคล้องกับเฉลิมพร วังศรีคุณ และคณะ (2561) ทำการศึกษาการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง และมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาและกำหนดกฎเกณฑ์การประเมินให้สอดคล้องกับสมรรถนะประจำสายงานครู สามารถพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูโดยการนำแนวคิดการเรียนรู้เน้นให้ครูผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้และสร้างความรู้ด้วยตนเอง

กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยมีการพัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและเสริมพลังให้บุคลากร มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา สมรรถนะของตนเอง ดำเนินการตามแผนการพัฒนาและการประเมินผลและมีระบบรายงานผลการ ประเมินเพื่อนำไปพัฒนางานตามหน้าที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับสุดใจ เขียนภักดี และคณะ (2563) ศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการประกันคุณภาพภายในของครู วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการประกอบวิชาชีพครู ต้องได้รับความรู้ ทักษะ ในการค้นคว้า ติดตามหาความรู้เพื่อวางแผนให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ของการอาชีวศึกษา พ.ศ.2561 เมื่อเข้าใจขั้นตอน และได้ข้อมูลครบสมบูรณ์สามารถจัดทำรายงานผล การประเมินตนเอง (SAR)

ปัจจัยเสริมเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามนโยบาย แนวทางการบริหารบุคลากรของหน่วยงาน มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และบุคลากรมีทัศนคติ ที่ดีต่อตำแหน่งการปฏิบัติงานของตนสอดคล้องกับกรณีศึกษา เรื่องเดช ชาวสาวศรีเจริญ และคณะ (2561) ทำการศึกษา ผลของหลักสูตรการเสริมสร้างศักยภาพเครือข่ายทางปัญญาเพื่อจัดการปัจจัย เสี่ยงด้านสุขภาพในชุมชนต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหมออนามัย พบว่า การ เสริมสร้างทักษะและความสามารถของบุคคลในการพัฒนาสังคม ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม หรืออุปนิสัยในการทำงาน เพื่อช่วยกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในชุมชน ซึ่ง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคคล เช่น การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดย เฉพาะงานที่ปฏิบัติอยู่ มีเป้าหมายคือ ให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีการให้ความรู้ เช่น การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ สร้างแรงจูงใจ และเปิดโอกาสให้บุคคลนำ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติมาใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ส่งผลให้บุคลากรมีขีดความสามารถใน การปฏิบัติงานสูงขึ้น

5.1.2.2 เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความต้องการเกี่ยวกับพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอน การกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ข้อมูลลักษณะทางประชากร พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาล ส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนการกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช เป็นเพศหญิง ร้อยละ 94.4 มีอายุเฉลี่ย 38.03 ปี ร้อยละ 33.3 ระดับตำแหน่งส่วน ใหญ่เป็นลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 44.4 อยู่ในตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข/เจ้าพนักงานสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 33.3 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 88.9 มีรายได้ เคยผ่านการอบรม ร้อยละ 52.8 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี มากที่สุดร้อยละ 38.9

ผลการประเมินสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขใน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. สมรรถนะหลักใน การปฏิบัติงาน ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ ด้านการบริการที่ดี และด้านการทำงานเป็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะมีความซื่อสัตย์ ต่อตนเองและผู้อื่น สามารถเป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงานและสามารถ ปฏิบัติงานด้วยกิจกรรมมารยาทและพฤติกรรมที่เหมาะสม ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่

ด้วยความเต็มใจและมีสมรรถนะสามารถรวบรวมองค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถนำวิชาการ ความรู้หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ รองลงมา คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจมาเนาะอดทน เพื่อความสำเร็จขององค์กร ทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนด และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับการศึกษาของรัตนภัทร์ สุวรรณสิทธิ์ และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2558) ทำการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากร สำนักงานประกันสังคมพบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การทำงานเป็นทีม การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ตามลำดับ ส่วนสมรรถนะหลักของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะของบุคคลที่เกิดจากความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง คุณลักษณะส่วนบุคคล และแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลแสดงออกทางความคิด ที่เกิดจากการเรียนรู้และ พฤติกรรมในการทำงานเกิดจากแรงผลักดันภายในตัวบุคคล ทำให้บุคคลสร้างสรรค์ผลงานออกมาได้ดี การปฏิบัติงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานหรือเกินกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงาน จะต้องผ่านการสอบคัดเลือก โดยมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และเมื่อได้รับการบรรจุให้เข้าปฏิบัติงานก็จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

การประเมินคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. กำหนด พบว่า บุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร่อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีผลการประเมินคุณลักษณะตามบทบาทที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน ด้านบริการ ด้านการประสานงาน และด้านการปฏิบัติตามบทบาท อยู่ในระดับมากที่สุด โดยปฏิบัติงานตามบทบาทในตำแหน่งของตนเป็นหลัก ประกอบด้วย การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐานการบังคับใช้กฎหมาย การบริการคัดกรองสุขภาพ เพื่อเฝ้าระวังควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการส่งเสริมสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การรักษาเบื้องต้นที่เป็นบทบาทหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอยู่แล้ว ได้มีการวางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมกันดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยบริการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของนโยบายงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีการประสานงานงานระว่าเครือข่าย ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในระดับพื้นที่ สร้างความเข้มแข็ง พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความชำนาญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานนิเทศงานด้านสาธารณสุขให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำชุมชนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับจิราพร สร้อยมุกดา (2558) ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิภาคเอกชนเครือข่ายโรงพยาบาลนวมินทร์ พบว่า ผู้บริหารระดับต้นให้ความสำคัญอย่างมากสอดคล้องกับความต้องการ นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานหลักประกันสุขภาพ

แห่งชาติและโรงพยาบาลนวมินทร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขได้แสดงบทบาท หน้าที่ตามความเหมาะสม ผู้บริหารระดับต้นให้ความสำคัญอย่างมากในการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด ในส่วนของบทบาทด้านการประสานงานต้องการให้ความสำคัญ เนื่องจากบทบาทดังกล่าวเป็นพื้นฐานการทำงานที่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขพึงมี เช่น บทบาทการเป็นผู้ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนดไว้ รวมถึงการประสานงาน ชี้แจงข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายและด้านบริการ

ความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า สมรรถนะตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข โดยในส่วนของกระบวนการของปฏิบัติงานและผลลัพธ์ภาพรวมที่เหมาะสม มีข้อมูลที่ตรงกันแต่ละตำแหน่ง 10 อันดับ คือ

1) สมรรถนะที่จำเป็นตรงกันของ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีในเรื่องของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง โดยงานที่ปฏิบัติจริง ประกอบไปด้วย การติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรใน รพ.สต กำหนดนโยบายอำนาจหน้าที่ในหน่วยงาน การบริหารงานบุคคล ตรวจโรคทั่วไป/การให้บริการรักษาพยาบาล งานอนามัยแม่และเด็ก และงานส่งเสริมผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเสถียร ปวงสุข และนิพนธ์ มานะสถิตพงศ์ (2564) ที่ทำการศึกษา สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ระดับสมรรถนะทางการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดอุบลราชธานีในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาสมรรถนะทางการบริหารที่ปฏิบัติงานการทำงานเชิงรุก ด้านการส่งเสริมป้องกันโรคในชุมชน และการประสานงานในชุมชน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลยังให้บริการในคลินิกตรวจและบำบัดโรคเบื้องต้น เป็นหน้าที่สำคัญตามกรอบงาน

2) สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุดของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ รองลงมาได้แก่ การบริการที่ดี การสืบเสาะหาข้อมูล การเข้าใจผู้อื่น ด้านความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน ซึ่งมีงานปฏิบัติจริง ได้แก่ การรักษาโรคเบื้องต้น การทำหัตถการต่างๆ งาน IC ตรวจครรภ์ คลินิก เช่น EPI/NCD ซึ่งตรงตามสมรรถนะตามสายงานในตำแหน่งของพยาบาลวิชาชีพ โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสอดคล้องกับการปฏิบัติจริง ด้านการรักษาโรคเบื้องต้น และสอดคล้องกับการใช้สมรรถนะหลักของกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนด 5 ด้าน คือด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีมและการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

ซึ่งสอดคล้องกับอรุณี ใหญ่ชีระนันท์ และคณะ (2564) ทำการศึกษาต้นทุนต่อหน่วยและการรับบริการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า การรับรู้การพัฒนาสมรรถนะในการทำงาน 5 ด้านของพยาบาลประกอบด้วย สมรรถนะที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้ได้รับการพัฒนา ด้านสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อันดับแรกคือ การมีทักษะในการทำงานด้วยความอดทน ขยันหมั่นเพียร และปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย สมรรถนะที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้ได้รับการพัฒนา ด้านสมรรถนะมีใจบริการ อันดับแรกคือ ทักษะในการแสดงพฤติกรรมที่เป็นมิตร สุภาพ อ่อนโยนทางกาย วาจา สมรรถนะที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้ได้รับการพัฒนา ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อันดับแรกคือ การมีทักษะในการพัฒนาความรู้ของตนเองให้ดีขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานทางการพยาบาล สมรรถนะที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้ได้รับการพัฒนา ด้านจริยธรรม อันดับแรกคือ การใช้ทักษะในการพยาบาลอย่างมีจิตสำนึกในความเป็นพยาบาลวิชาชีพ และสมรรถนะที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้ได้รับการพัฒนา ด้านการทำงานเป็นทีม อันดับแรกคือ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น

3) สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นต่อสมรรถนะตามสายงาน นักวิชาการสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ในด้านควบคุมโรคติดต่อ เป็นสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การคิดวิเคราะห์ โดยเป็นงานที่ปฏิบัติจริง คือ การควบคุมโรคติดต่อ งานอนามัยโรงเรียน แผนงานโครงการ การคัดกรองตามกลุ่มวัย และงานคุ้มครองผู้บริโภค สาธารณสุข รองลงมาได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี ด้านจริยธรรม ความร่วมแรงร่วมใจ การมองภาพองค์รวม ความถูกต้องของงาน การพัฒนาศักยภาพคน และการสืบเสาะหาข้อมูล แสดงให้เห็นว่านักวิชาการสาธารณสุขใช้สมรรถนะหลักของกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนดด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมและการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับ สุคนทิพย์ รุ่งเรือง และคณะ (2559) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุข กรณีศึกษาเขตบริการสุขภาพที่ 4 พบว่า สมรรถนะสำหรับนักวิชาการสาธารณสุขของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กำหนดให้นักวิชาการสาธารณสุขต้องมีความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และความรู้ในเรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ต้องมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและนักวิชาการสาธารณสุขต้องมีสมรรถนะหลัก 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม

4) เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถูกถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีลักษณะที่ปฏิบัติงานจริง คือ การให้บริการทันตกรรม และ งานอนามัยโรงเรียน ซึ่งตรงตามลักษณะงานตามสมรรถนะตามสายในตำแหน่งเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข โดยสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นต่อสมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านบริการดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม ด้านความเข้าใจผู้อื่น ด้านความถูกต้องของงาน ด้านความมั่นใจในตนเอง และด้านการควบคุมตนเอง และเป็นไปตามสมรรถนะหลักของกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนด ทั้ง 5

ด้าน แสดงให้เห็นว่า เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข สามารถปฏิบัติงานให้บริการด้านทันตกรรม ทันตสาธารณสุขตามคำสั่งหรือภายใต้การควบคุมของทันตแพทย์ รวมถึงการให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่มวัย สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการทางทันตสาธารณสุข และสามารถปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งสอดคล้องกับ วารุณี สุตตา (2562) ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในมุมมองของบุคลากรสาธารณสุข พบว่า สมรรถนะที่เป็นจริงและสมรรถนะที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการบริการด้านทันตกรรม เนื่องจากสมรรถนะด้านนี้เป็นความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงานประจำ ถือเป็นการทำงานที่มีสมรรถนะที่เกี่ยวกับการส่งมอบความเชี่ยวชาญในงาน เช่น การให้คำแนะนำที่ถูกต้องเหมาะสมในกรณีการรักษาเกินขีดความสามารถและการให้บริการที่ครอบคลุมประชากรในเขตรับผิดชอบเช่น รองลงมาคือการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคในช่องปาก

5) เจ้าพนักงานธุรการ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีลักษณะที่ปฏิบัติงานจริง ได้แก่ งานสารบรรณ งานพัสดุ/จัดซื้อ จัดจ้าง การค้นหาดูแล/จัดระเบียบเวชระเบียนคนไข้ การคีย์ข้อมูล และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า ในตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงตามสมรรถนะตามสายงาน และงานที่ต้องปฏิบัตินอกจากสมรรถนะตามสายงาน คือ การค้นหาดูแล/จัดระเบียบเวชระเบียนคนไข้ การคีย์ข้อมูล และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งพบว่าสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นต่อตามสมรรถนะตามสายงาน เป็นไปตามสมรรถนะหลักของกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนด ทั้ง 5 ด้าน แสดงให้เห็นว่า เจ้าพนักงานธุรการในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นผู้มีความตั้งใจในการทำงาน สามารถนำความรู้ความสามารถ ทักษะ และด้านธุรการและงานสารบรรณให้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามบทบาทหน้าที่เช่น งานที่เกี่ยวข้องกับการร่างโต้ตอบ บันทึก ตรวจสอบหนังสือ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับเอกสารทางราชการ มีกระบวนการทำงาน สามารถปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่มาใช้บริการและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานตามงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุริพร สุวรรณ และคณะ (2562) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ผลการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการระดับปฏิบัติงาน สมรรถนะหลัก ได้แก่

- 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีความตั้งใจ ความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมาย และมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด และมุ่งมั่น ในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติ งานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ
- 2) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม เป็นเพราะการปฏิบัติงานนั้นไม่เพียง แต่มุ่งให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม
- 3) ด้านความเข้าใจในองค์กรและ ระบบงานเป็นเพราะว่าการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเข้าใจเทคโนโลยี ระบบกระบวนการทำงาน และมาตรฐานในงานที่ตนปฏิบัติและเข้าใจกฎระเบียบ ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ซึ่งทำให้การติดต่อประสานงานต่าง ๆ ราบรื่น และประสบความสำเร็จ
- 4) ด้านการบริการเป็นเลิศเป็นเพราะว่า

การปฏิบัติงานมีการบริการประชาชนที่มาติดต่อ รวมทั้งบริการให้กับเจ้าหน้าที่ ภายในองค์กรเดียวกัน เช่น บริการข้อมูลสำหรับผู้รับบริการต้องการตอบข้อซักถามต่าง ๆ ให้คำแนะนำต่างๆ และจะต้องให้บริการที่ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เข้าใจความ จำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ สามารถช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น กับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว และ 5) ด้านการทำงาน เป็นทีม เป็นเพราะว่าหากงานที่ปฏิบัติต้องอาศัย การทำงานทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด การทำงานเป็นทีม จะต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตน ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความร่วมมือ ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และรับฟังความคิดเห็น ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

6) เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีลักษณะที่ปฏิบัติงานจริง ได้แก่ งานด้านการเงินและบัญชี งานครุภัณฑ์ งานพัสดุ งานอื่นๆ เช่น การคีย์ข้อมูลต่างๆ เป็นต้น ส่งผลให้ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีมีลักษณะงานที่ปฏิบัติตรงตามสมรรถนะตามสายงาน และงานที่ต้องปฏิบัตินอกจากสมรรถนะตามสายงาน คือ งานพัสดุ งานอื่นๆ เช่น การคีย์ข้อมูลต่างๆ ซึ่งพบว่าสมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นต่อสมรรถนะตามสายงาน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านจริยธรรม การคิดวิเคราะห์ ความเข้าใจผู้อื่น ความถูกต้องของงาน ความมั่นใจในตนเอง ความยืดหยุ่นผ่อนปรน และการควบคุมตนเอง และเป็นไปตามสมรรถนะหลักของกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนดทั้ง 5 ด้าน แสดงให้เห็นว่า เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถนำความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นมาปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการที่เกี่ยวกับการเงินและบัญชี การวิเคราะห์ วางแผนฐานะทางการเงินและบัญชี ภายใต้การกำกับ ตรวจสอบความถูกต้องของงานตามสายงานและงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ลภัสรดา ตาติวงศ์ และคณะ (2567) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ สมรรถนะทางการบัญชีใหม่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สมรรถนะทางการบัญชีสมัยใหม่ มี 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนและการควบคุมการเงิน ด้านการจัดทำและนำเสนอข้อมูลทางการบัญชีเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ด้านความรู้ และทักษะด้านบัญชี ด้านจริยธรรมในวิชาชีพ ทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับประสิทธิภาพของงาน

5.1.2.2 ความยากง่ายและความเป็นไปได้ของขั้นตอนการปฏิบัติงาน จากการสังเกตพบว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีทั้งความท้าทายและโอกาสการพัฒนา โดยสามารถวิเคราะห์ความยากง่ายและความเป็นไปได้ ได้ดังนี้

(1) กำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะ มีความยากในการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้เหมาะสมกับบทบาทของบุคลากรตามกรอบโครงสร้างและขนาดของ รพ.สต. (S M L) และต้อง

คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงไปจากระบบเดิมของกระทรวงสาธารณสุข และความแตกต่างของปัญหาสุขภาพในพื้นที่และชุมชนที่ รพ.สต. ให้บริการ ส่งผลให้การกำหนดสมรรถนะต้องปรับใช้อย่างเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ ในส่วนของความเป็นไปได้ในแนวทางการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามที่ กพ. กำหนด และจากกระทรวงสาธารณสุขที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ตามกรอบสมรรถนะและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ อบจ. สามารถส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในงานที่เป็นเรื่องใหม่ๆ จะช่วยให้การกำหนดแนวทางเป็นไปได้ได้อย่างราบรื่น

(2) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร มีความยากในเรื่องของข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณของแต่ละ รพ.สต. อาจไม่เพียงพอสำหรับการส่งบุคลากรไปอบรมพัฒนาทักษะได้อย่างต่อเนื่อง การจัดอบรมเฉพาะทาง หรือ การพัฒนาสมรรถนะเฉพาะด้าน เช่น ทักษะการควบคุมป้องกันโรคติดต่อ การดูแลสุขภาพประชาชนในชุมชน และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจมีจำนวนจำกัด ความหลากหลายของบุคลากรสาธารณสุขแต่ละคนมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ถนัดไม่เหมือนกัน ส่งผลให้การออกแบบหลักสูตรอบรมต้องตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย ในส่วนความเป็นไปได้ นั้นสามารถใช้รูปแบบการอบรมหลากหลาย เช่น การฝึกอบรมออนไลน์ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง และการสอนงานโดยผู้เชี่ยวชาญ และการประสานงานเพื่อสนับสนุนการจัดอบรมทางวิชาการวิชาการระหว่าง รพ.สต. อบจ. สสจ.หรือ สสอ. ในการจัดอบรมเฉพาะงานตามตำแหน่งต่างๆ

(3) การปรับตัวเข้ากับโครงสร้างการบริหารใหม่ มีความยากในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร อาจต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนเนื่องจากโครงสร้างการบริหารของในส่วนของ อบจ. มีรูปแบบการทำงานและการจัดการที่แตกต่างจากกระทรวงสาธารณสุข เรื่องการสื่อสารและประสานงานอาจเกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่และช่องทางการประสานงานระหว่างบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและเจ้าหน้าที่ อบจ. และเรื่องการจัดทาคความคาดหวังของบุคลากรอาจมีความคาดหวังที่แตกต่างกันเกี่ยวกับบทบาทและเงื่อนไขของการทำงาน ในความเป็นไปได้ อบจ. สามารถสนับสนุนบุคลากรได้โดยการจัดอบรมเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการทำงาน สามารถจัดให้มีคู่มือหรือช่องทางการประสานงาน ซึ่งหากมีการสนับสนุนที่ชัดเจนจากผู้บริหาร อบจ. และหน่วยงานต้นสังกัดเดิมในเรื่องต่างๆ เช่น การสร้างทีมสนับสนุน (Mentor Team) จะช่วยลดความสับสนสับสนในบทบาทหน้าที่และช่องทางการประสานงานได้

(4) การส่งเสริมปัจจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนา มีความยากในการจัดทำแนวทางการปฏิบัติให้ชัดเจน หรือการกำหนดแนวทางให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ อาจต้องใช้เวลาและการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย การบริหารแรงจูงใจและการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในบทบาทและหน้าที่ของตน ในส่วนของความเป็นไปได้ อบจ. จัดให้มีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากร เช่น การสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่ง การเพิ่มค่าตอบแทน หรือการให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความร่วมมือระหว่าง อบจ. ภาคีเครือข่าย

(5) การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลมีความยากในเรื่องของการติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะอาจใช้เวลานาน และต้องการเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการวัดผลลัพธ์ของสมรรถนะที่พัฒนาแล้ว ในส่วนความเป็นไปได้ คือ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ ในการติดตามความก้าวหน้า สามารถช่วยลดความซับซ้อนของการประเมินผล ในส่วนของ

อบจ. สามารถพัฒนากลไกการประเมินร่วมกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เพื่อสร้างมาตรฐานการติดตามผลที่ชัดเจน

สรุป การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช มีทั้งความยากและความเป็นไปได้ในหลายด้าน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ เช่น การสนับสนุนทรัพยากรและการกำหนดนโยบายที่เหมาะสม มีการสร้างระบบการพัฒนาและติดตามผลที่ชัดเจน ส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดก็จะเป็นไปได้

5.1.3.2 บทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมบุคลากรสาธารณสุขที่ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอร้อนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุข โดยบทบาทที่เหมาะสมควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในชุมชนและระบบการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

(1) บทบาทที่แบบเดิม เพื่อให้การบริการสุขภาพชุมชนยังคงมีคุณภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานเดิม เช่น การบริการสุขภาพขั้นพื้นฐานในชุมชน การดูแลสุขภาพเบื้องต้น เช่น การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ การดูแลรักษาโรคเบื้องต้น และการฟื้นฟูสุขภาพในชุมชน การให้บริการวัคซีน การป้องกันโรคติดต่อ และการจัดการปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ การทำงานเชิงรุกในชุมชน เช่น การเยี่ยมบ้านเพื่อดูแลผู้ป่วย ผู้สูงอายุ และผู้ป่วยติดเตียง การให้ความรู้แก่ประชาชนในชุมชนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ การป้องกันโรค และการพัฒนา สุขภาพ การบริหารจัดการระบบสุขภาพในพื้นที่ การเก็บข้อมูลสุขภาพของประชาชนในพื้นที่ การวิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนงานสาธารณสุขในระดับตำบล เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อควบคุมโรค แผนงานโครงการ การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เช่น การประสานงานกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และหน่วยงานในท้องถิ่น เช่น วัด โรงเรียน และองค์กรในชุมชน การเสริมสร้างเครือข่ายการดูแลสุขภาพในชุมชน

(2) บทบาทที่ควรปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม เมื่อโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลภารกิจถ่ายโอนไปยัง อบจ. บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุขอาจต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทใหม่และนโยบายของ อบจ. ได้แก่ 1. การเพิ่มบทบาทการทำงานร่วมกับ อบจ. บุคลากรสามารถปรับตัวเพื่อเข้ากับโครงสร้างและระบบบริหารของ อบจ. เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน การประสานงานกับฝ่ายนโยบายของ อบจ. การพัฒนาระบบบริการที่ตอบสนองความต้องการในพื้นที่ เช่น การจัดบริการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาสุขภาพของแต่ละพื้นที่ (NCDs, โรคเรื้อรัง, สุขภาพจิต) เป็นต้น 2. การใช้เทคโนโลยีเพื่อให้การบริการสุขภาพ เช่น การเก็บ การใช้แอปพลิเคชันเพื่อสื่อสารและติดตามสุขภาพประชาชน 3. การบริหารงานในฐานะส่วนหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การจัดทำงบประมาณ การวางแผนงาน และการติดตามผลตามโครงสร้างของ อบจ. การจัดทำแผนสุขภาพเชิงบูรณาการร่วมกับหน่วยงานใน อบจ. 4. การเสริมสร้างศักยภาพและทักษะใหม่ๆ บุคลากรควรมีบทบาทในการพัฒนาตนเอง เช่น การจัดทำโครงการ การบริหารงบประมาณ และการทำงานเป็นทีมร่วมกับหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น มีบทบาทด้านการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เช่น การอบรมและการพัฒนาทักษะในด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานท้องถิ่น

สรุป บทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ควรมีทั้ง การรักษาบทบาทเดิม เพื่อให้บริการสาธารณสุขต่อเนื่อง และ การปรับเปลี่ยนบทบาท เพื่อสอดคล้องกับโครงสร้างและนโยบายของ อบจ. โดยเน้นความยืดหยุ่น การพัฒนาศักยภาพ และการตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างเหมาะสม

5.1.3 ความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนดโดยผลการปฏิบัติงานจริงของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ความสอดคล้องพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่อาจส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในหลายมิติ ทั้งในด้านนโยบาย ระบบการทำงาน และการสนับสนุนเชิงปฏิบัติ ซึ่งปัญหาและอุปสรรคสำคัญสามารถแบ่งได้ ดังนี้

5.1.3.1 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างและนโยบาย ความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความคาดหวัง เช่น บุคลากรอาจขาดความเข้าใจในบทบาทใหม่หลังการถ่ายโอนภารกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อปรับตัวและการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสม นโยบายการทำงานระหว่าง อบจ. และ กระทรวงสาธารณสุข อาจไม่สอดคล้องหรือขัดแย้งกัน เกิดข้อจำกัดด้านงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาสมรรถนะอาจไม่เพียงพอ หรือไม่ครอบคลุมความต้องการของบุคลากร กระบวนการบริหารงบประมาณของ อบจ. อาจแตกต่างจากกระทรวงสาธารณสุข ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการสนับสนุน การบริหารจัดการในระดับท้องถิ่น การบริหารจัดการของ อบจ. อาจขาดประสบการณ์ในการดูแลระบบสุขภาพชุมชน ทำให้ขาดทิศทางชัดเจนในการพัฒนาบุคลากร ขาดแผนงานที่เชื่อมโยงระหว่าง อบจ. และ รพ.สต. ในการกำหนดเป้าหมายสมรรถนะของบุคลากร

5.3.1.2 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง คือ บุคลากรอาจรู้สึกไม่มั่นคงในตำแหน่งหรือเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานภายใต้การสังกัด อบจ. ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะ เนื่องจากภาระงานประจำที่มากเกินไป ขาดแคลนทรัพยากรบุคคล คือ บุคลากรมีจำนวนจำกัด ทำให้การแบ่งเวลาสำหรับพัฒนาตนเองเป็นเรื่องยาก การหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในพื้นที่อาจส่งผลกระทบต่อกระทบต่อการพัฒนาสมรรถนะต่อเนื่อง ช่องว่างทางความรู้และทักษะ คือ บุคลากรบางคนอาจขาดความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การบริหารงบประมาณ การจัดทำแผนงาน หรือการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ขาดการเข้าถึงแหล่งเพื่อศึกษาหาความรู้หรือข้อมูลที่เหมาะสมต่อการพัฒนาทักษะใหม่ๆ

5.3.1.3 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ การฝึกอบรมที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการ คือ หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้นอาจไม่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็น หรือขาดการประเมินความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละพื้นที่ การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ บุคลากรอาจขาดโอกาสเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญโดยตรง เนื่องจากการถ่ายโอนงานทำให้ขาดการสนับสนุนจากกระทรวงสาธารณสุข การสอนงานหรือการให้คำปรึกษาจากอบจ.อาจยัง

ไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ภาระงานที่มากเกินไป ส่งผลให้บุคลากรต้องรับผิดชอบภาระงานเดิม และอาจต้องเพิ่มหน้าที่ใหม่จาก อบจ. ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของตนเอง

5.3.1.4 ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุน ขาดระบบการติดตามและประเมินผลสมรรถนะที่ชัดเจน ทำให้ไม่ทราบว่า การพัฒนาที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพหรือไม่ ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน ขาดเทคโนโลยีหรือเครื่องมือสนับสนุนที่ทันสมัย เช่น ระบบฐานข้อมูลหรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ทักษะคิดและความสัมพันธ์ในองค์กร บุคลากรอาจมีทัศนคติเชิงลบต่อการถ่ายโอนงานไปยัง อบจ. ส่งผลต่อความร่วมมือและการปรับตัว ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรใน รพ.สต. และ อบจ. อาจไม่ราบรื่น ส่งผลต่อการสนับสนุนและการพัฒนาร่วมกัน

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะในการวิจัย ควรหาความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่เป็นข้อมูลที่ได้มาจาก รพ.สต. ดิเด่นที่มีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ การวิเคราะห์หรือสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่หรือแต่ละ รพ.สต. จึงควรใช้กระบวนการหาข้อมูลในพื้นที่ที่ต้องการพัฒนา แล้วนำมาเรียนรู้และสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสมและเห็นผลมากขึ้น ในส่วนของกระบวนการพัฒนาควรเน้นให้บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานใน รพ.สต. ควรใช้กระบวนการพัฒนาด้านการสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่หลักและปลูกจิตสำนึกในการบริการมาใช้ให้เกิดกลไกการพัฒนาที่เหมาะสมกับหน่วยงานให้มากที่สุด และนำผลการศึกษาไปดำเนินการต่อ ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสาธารณสุขให้มีความรู้ ความชำนาญ การมอบหมายหน้าที่ การเข้าถึงข้อมูล การบริหารอัตรากำลัง และนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลักและสมรรถนะที่เป็นจริง

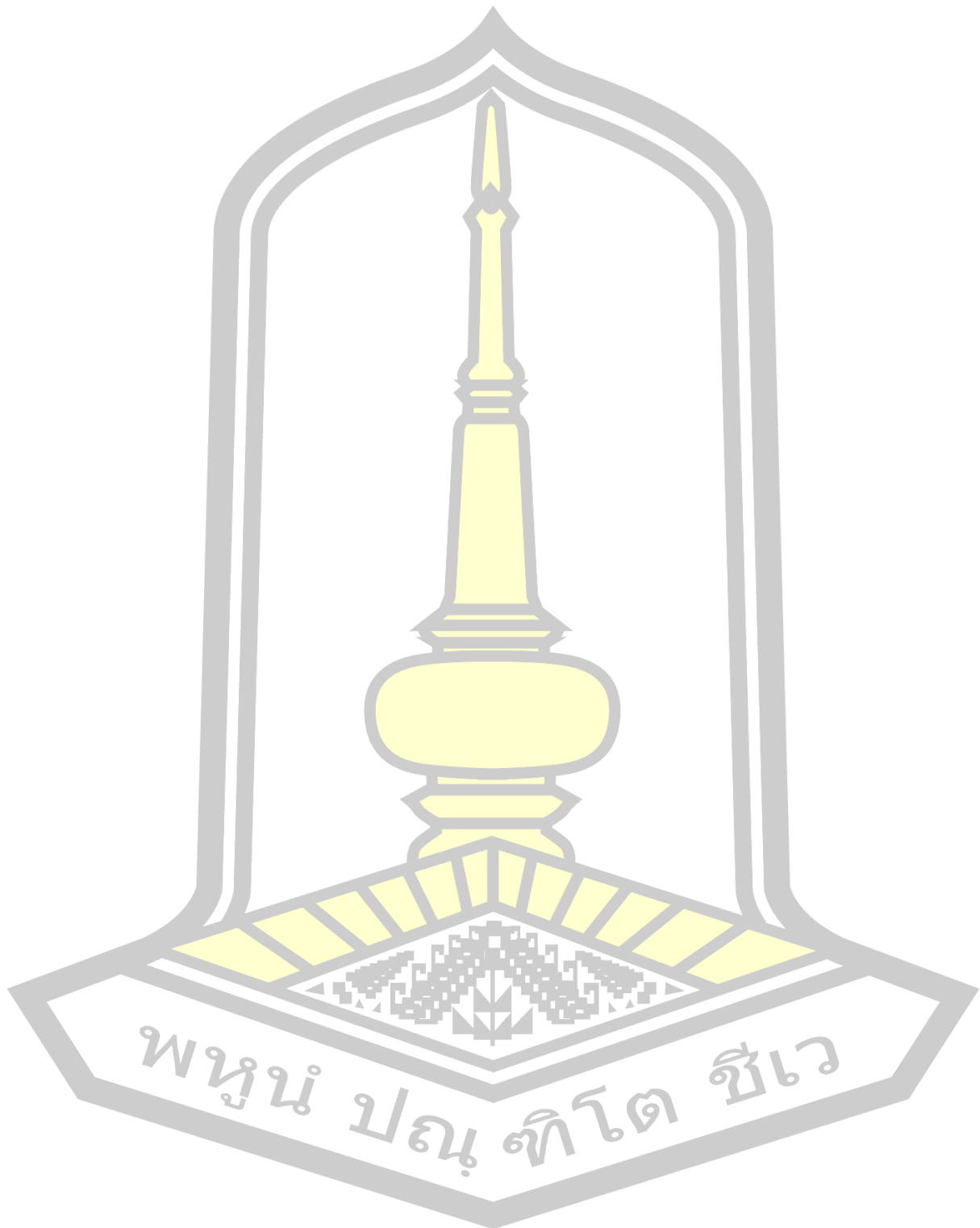
5.2.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.2.2.1 นำผลที่ได้มาแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาและมีการศึกษาซ้ำหลังจากที่ได้ ดำเนินการแก้ไขแล้วระยะหนึ่ง เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานตลอดจนปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

5.2.2.2 นำผลการศึกษานี้ไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่บุคลากรสาธารณสุขให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพื่อให้บุคลากรสาธารณสุขมีความรู้ความสามารถที่ตรงกับสมรรถนะหลัก สมรรถนะที่จำเป็น และตรงกับสมรรถนะตามสายงาน นำไปปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

5.2.2.3 นำกระบวนการวิจัยไปขยายผลในพื้นที่ เพื่อปรับให้เข้ากับแต่ละบริบทของบุคลากรสาธารณสุขในแต่ละ รพ.สต. เพื่อสร้างความเข้มแข็งต่อไป

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

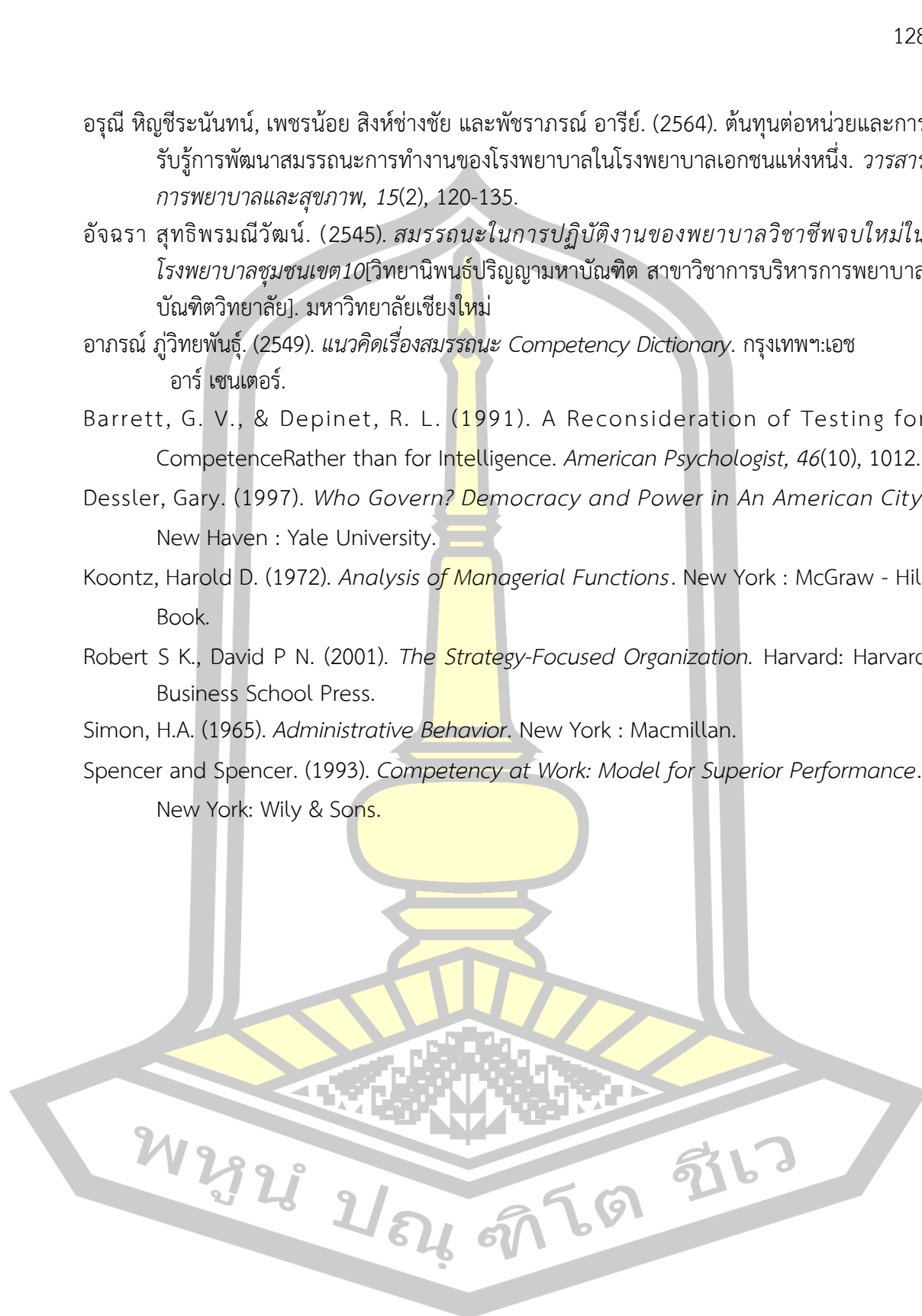
- กรรณิกา เรืองเดช ชาวสวนศรีเจริญ, บุญเรือง ชาวนวน และไพบูลย์ ชาวสวนศรีเจริญ. (2561). ผลของหลักสูตรการเสริมสร้างศักยภาพเครือข่ายทางปัญญาเพื่อจัดการปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพในชุมชนต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของหมออนามัย. *วารสาร RMUTI มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 6(1), 37-57.
- กฤษดา แสงวดี, อติญาณ ศรีเกษตรริน, ดาราวรรณ ร่องเมือง, รุ่งนภา จันทรา, สุทธนันท์ กัลกะ, เบญจพร รัชตารมย์ และวิริยา โปทธิ์ชวาง-ยุสท์. (2562) ภาระงาน ความเพียงพอของอัตรากำลังและการบริหารกำลังคนในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล. *วารสารวิจัยสุขภาพและการพยาบาล*, 35(2), 174-183.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค. (2546). *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ*. บริษัทโกลบอล คอนเซิร์น จำกัด. กรุงเทพฯ.
- คุณากรณ์ พงชายอยคำ, และพระครูปลัดสุวัฒนสังข์คุณ. (2567). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 7(2), 63-77.
- คู่มือการให้บริการของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- จรัมพร ประถมบุรณ์. (2547). *Competency การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นเลิศในกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง*. เข้าถึงได้จาก http://www.frda.or.th/competency_2html
- จิราพร สร้อยมุกดา. (2558). *สมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิภาคเอกชนเครือข่ายโรงพยาบาลนวมินทร์* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2015/TU_2015_5517030184_4565_2617
- เฉลิมพร วังศรีคุณ, อุดลย์ วังศรีคุณ และกิตติพงศ์ พิพัฒน์ศิวงค์. (2561). การสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาสมรรถนะประจำสายงานครูด้านการวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 9(1), 75-86.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *ลักษณะบุคลิกภาพที่พยากรณ์พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน: รายงานการวิจัย*. เชียงใหม่ ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. <https://cmudc.library.cmu.ac.th/frontend/Info/item/dc:32738>.
- ณรงค์ เมืองมูล. (2567). *ผลกระทบภายหลังการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรณีศึกษาอำเภอปาง จังหวัดพะเยา* [ผลงานวิชาการไม่ได้ตีพิมพ์]. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *มารู้จัก Competency กันเถอะ*. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์เซ็นเตอร์
- दनัย เทียนพุ่ม. (2546). *ธุรกิจของ HR B2E*. กรุงเทพมหานคร. บริษัทดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.

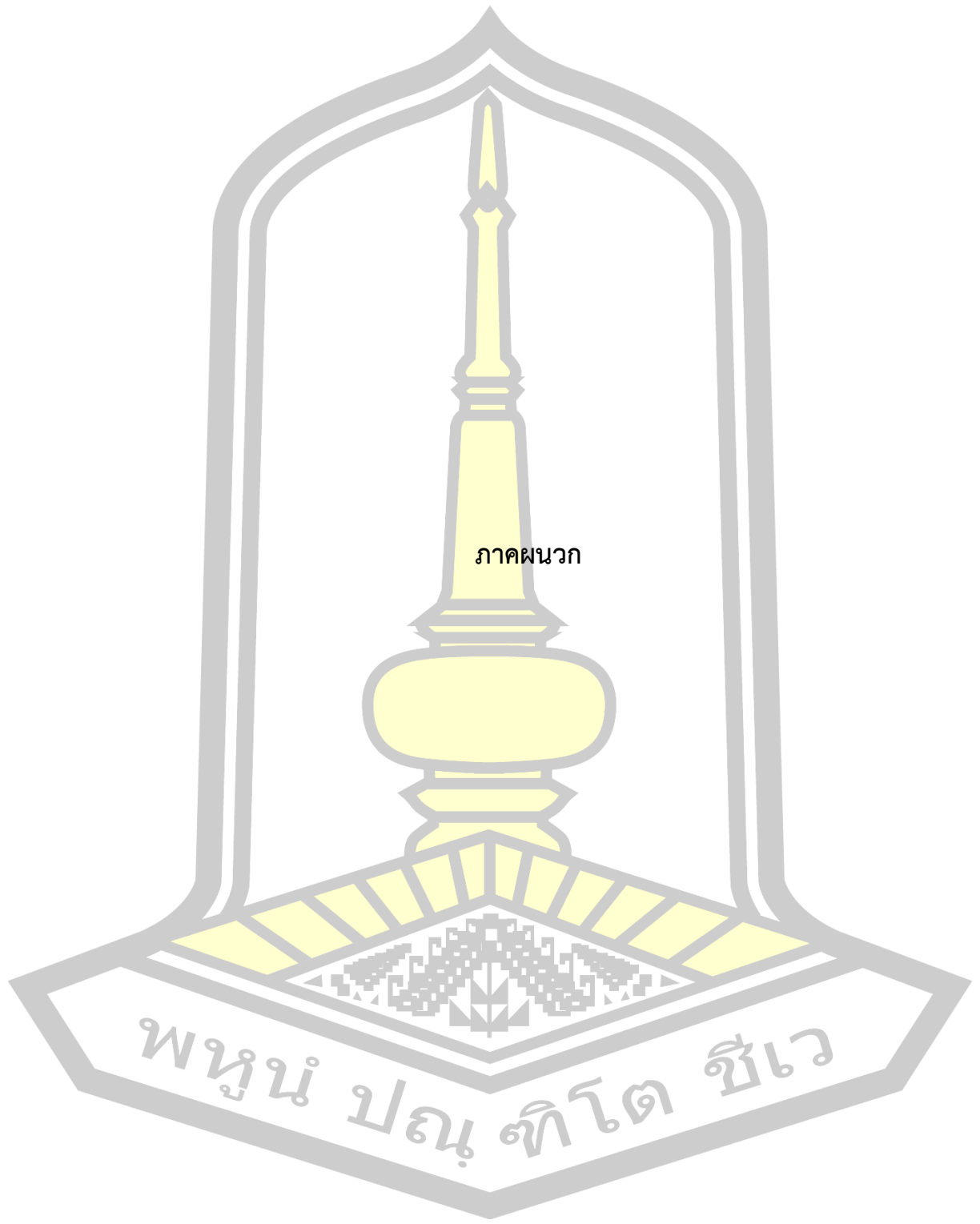
- ดารารพร เชยเถื่อน, นภาเดช บุญเชิดชู และจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2561). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. *วารสารสังคมศาสตร์วิจัย*, 9(2), 25-45.
- เดือนใจ ภักดีพรหม. (2548). *ปัจจัยค้ำค้ำสรรที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้ดูแลในการดูแลผู้สูงอายุที่มีภาวะสมองเสื่อม* [วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต], สาขาพยาบาลศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล จันทร์ชนะ. (2534). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
- ธัญญา ผลอนันต์ . (2546). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- ธัญพร ชื่นกลิ่น. (2555). การพัฒนารูปแบบการโค้ช เพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์พยาบาล ที่ส่งเสริมทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 4(1), 112-129
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2552). *การประเมินค่างานและการทำโครงสร้างเงินเดือน (ภาคปฏิบัติ)*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์
- นฤมล กิ่งแก้ว, ปิยะณัฐฎ์ จันทวารีย์, อนุสรณ์ บุญทรง และอรอรณพ สนธิไชย. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุข ระดับปฏิบัติการ ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในหน่วยบริการปฐมภูมิจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารทันตภิบาล*, 31(1), 57-70
- นิเทศ สนั่นนารี และเดชา บัวเทศ. (2567). รูปแบบภารกิจด้านสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหลังการถ่ายโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น*, 11(1), 102-112.
- ประกาย จิโรจน์กุล และจวีร์รัตน์ กิจสมพร. (2552). การทบทวนสถานการณ์งานวิจัยด้านสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในหน่วยบริการปฐมภูมิ. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีกองเทพ*, 25(1), 1-1
- ปริญญา ราชศิริ. (2567). การถ่ายโอนการบริหารราชการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจากกระทรวงสาธารณสุขไปสู่องค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์, *วารสารสหวิทยาและการจัดการภาคเอกชน*, 2(1), 20-30.
- ปิ่นประภากรณ์ กุลสุวรรณ และนันทรัตน์ เจริญกุล. (2560). แนวทางการพัฒนาการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนบ้านบางกะปิ. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 12(4), 635-349.<http://www.edu.chula.ac.th/ojed>.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ:สุภาการพิมพ์.
- พิรญาณ์ จุ้ยเจริญ, พงษ์ธร สิงห์พันธ์ และสุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2558). การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต*, 15(3), 125-133.

- เพ็ญจันทร์ แสนประสาน และคณะ. (2548). *การจัดการทางการพยาบาลสู่การเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สุขุมวิทการพิมพ์จำกัด.
- ภณิดา วรจันทร์, และสุณี หงส์วิเศษ. (2561). รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 13(3), 410-420.
- มัลลิกา โฆษิตชัยมงคล. (2546). *เอกสารประกอบการประชุม National Forum*. ครั้งที่ 4.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2552). *แผนยุทธศาสตร์ทศวรรษ กำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 - 2559 (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. นนทบุรี: เดอะกราฟิโกซิสเต็มส์.กระทรวงสาธารณสุข. (2553).
- รัชนิวรรณ วิชัยถนอม. (2548). *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- รัชนิวรรณ วิชัยถนอม. (2548). *สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ:สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- รัตนภัทร์ สุวรรณสิทธิ์, และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ผ่านสมรรถนะหลักของบุคลากรสำนักงานประกันสังคม. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์และศิลปะ*, 8(2), 2217-2235.
- รัตนศักดิ์ ทรัพย์เจริญ, วรกฤต เกื้อนช่าง. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในศตวรรษที่ 21, บัณฑิตศึกษาศาสนาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 10(1), 139-148
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ลภัสสรดา ตาติวงศ์, กรวีร์ ชัยอมรไพศาล, และชุตินันต์ สะสอง. (2567). สมรรถนะทางการบัญชีใหม่แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 11(2), 38-57.
- วันทนา กอวัฒนสกุล. (2543). *ทักษะความรู้และความสามารถ (Competency)*. กรุงเทพฯ:วารสารเพิ่มผลผลิต.
- วารุณี สุดตา. (2562). สมรรถนะของเจ้าพนักงานทันตสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในมุมมองของบุคลากรสาธารณสุข. *วารสารทันตภิบาล*, 30(1), 69-80.
- วิทย์ เทียงบูรณธรรม. (2541). *พจนานุกรมแพทยศาสตร์ เล่ม 2*. กรุงเทพฯ:รวมสาส์น.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : วิจิตรทัศน์.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2546). นโยบายการประเมินผลการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. ใน *สุวิมลว่องวานิช(บรรณาธิการ)*. การประเมินผลการเรียนรู้แนวใหม่. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7*, กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์หลักการและแนวคิด*. กรุงเทพฯ: เอ็ม. ที. เพรส.

- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). *ประกาศนาคสาตร์ : แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สาคร อินโทโล่, ทัศนีย์ สีหาบุญนาค และณัฐพร สายแสงจันทร์. (2564). พยาบาลควบคุมการติดเชื้อกับบทบาทการจัดการควบคุมการระบาดของโรคโควิด 19 ในหน่วยบริการสุขภาพ. *วารสารการพยาบาลและการดูแลสุขภาพ*, 39(1), 14-21.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2561). *แนวทางการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจสถานีนอนามัยเฉลิมพระเกียรติ ๖๐ พรรษา นวมินทราชินีและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด*. สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือสมรรถนะหลัก คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). <http://www.personnel.moi.go.th/work/work2>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข. (2552). *แผนยุทธศาสตร์ ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ.2550-2559*. พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ: บริษัทเดอะกราฟิก จำกัด.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ด้วย COMPETENCY BASED LEARNING*. พิมพ์ ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้น
- สุนททรัพย์ รุ่งเรือง, ฉัตรสุนน พงคณิกัญญา, นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ และสุธี อยู่สถาพร. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะของนักวิชาการสาธารณสุขกรณีศึกษาเขตบริการสุขภาพที่ 4. *วารสารกฎหมายสุขภาพและสาธารณสุข*, 2(1), 15-29.
- สุดใจ เขียนภักดี, องอาจ นัยพัฒน์ และทวิกา ตั้งประภา. (2563). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการประกันคุณภาพภายในของครุวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 11(1), 85-102.
- สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์. (2547). *การกำหนดระดับความสามารถและประเมินสมรรถนะในตำแหน่งพนักงานคตึปกครอง*, เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลปกครอง
- สุภรณ์ วิชัย. (2546). *ปัญหาการจัดเก็บรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาเขำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุริพร สุวรรณชาติรี, เมธี ดิสวัสดี และเสาวรส ยิ่งวรรณ. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานธุรการ ระดับปฏิบัติงาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 30(3), 56-67.
- เสถียร ปวงสุข และนิพนธ์ มานะ สติตพงษ์. (2564). สมรรถนะด้านการบริหารของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารงานวิจัยและพัฒนาาระบบสุขภาพ*, 14(2), 57-70.

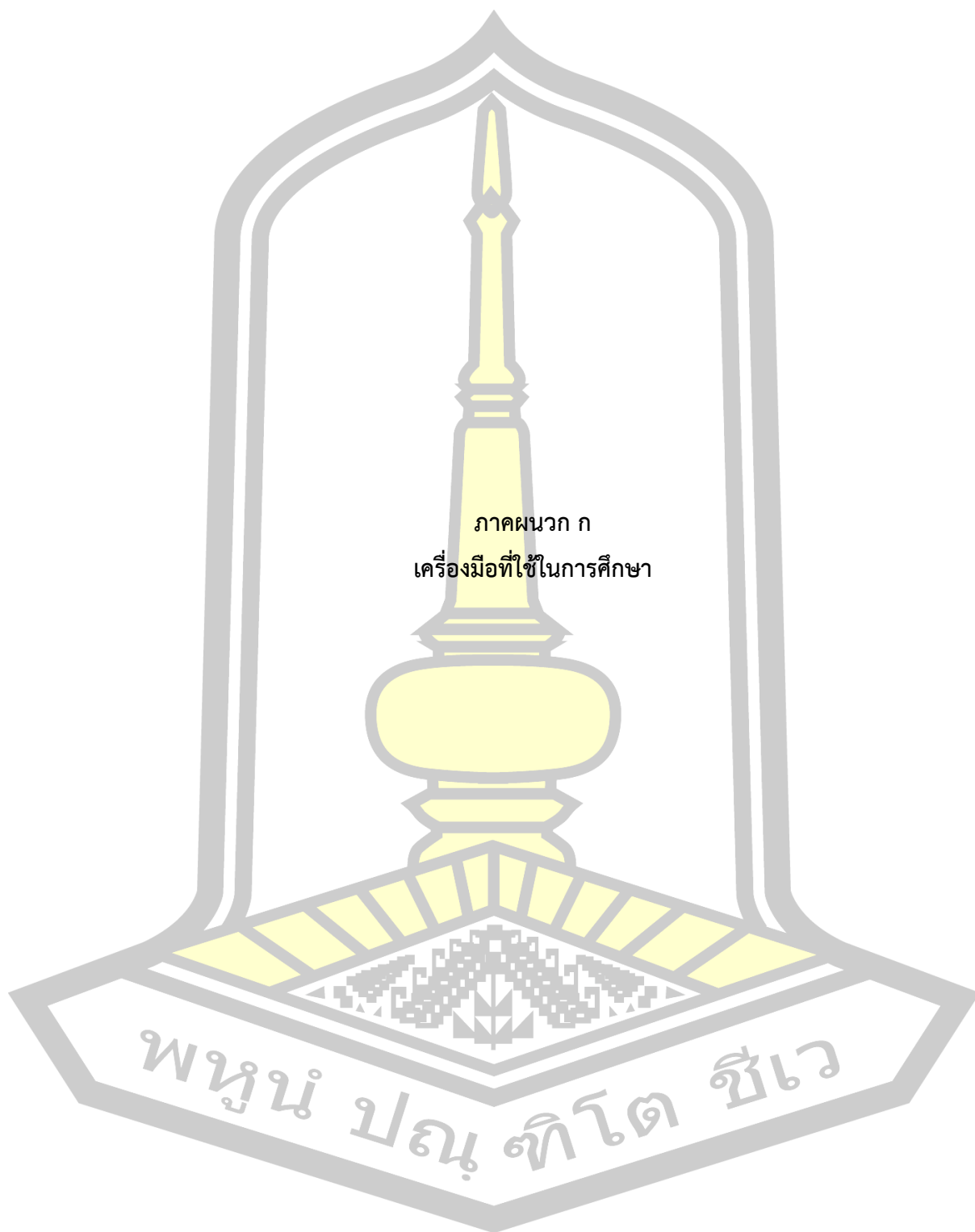
- อรุณี หิณชีระนันท์, เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย และพัชราภรณ์ อารีย์. (2564). ต้นทุนต่อหน่วยและการรับรู้การพัฒนาสมรรถนะการทำงานของโรงพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารการพยาบาลและสุขภาพ*, 15(2), 120-135.
- อัจฉรา สุทธิพรมณีวัฒน์. (2545). *สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพจบใหม่ในโรงพยาบาลชุมชนเขต10[วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย]*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2549). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซนเตอร์.
- Barrett, G. V., & Depinet, R. L. (1991). A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 46(10), 1012.
- Dessler, Gary. (1997). *Who Govern? Democracy and Power in An American City*. New Haven : Yale University.
- Koontz, Harold D. (1972). *Analysis of Managerial Functions*. New York : McGraw - Hill Book.
- Robert S K., David P N. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard: Harvard Business School Press.
- Simon, H.A. (1965). *Administrative Behavior*. New York : Macmillan.
- Spencer and Spencer. (1993). *Competency at Work: Model for Superior Performance*. New York: Wily & Sons.





ภาคผนวก

พหุบัณฑิตยาลัย



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

พหุบัน ปณุ ทิโต ชีเว

๗๕

องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
เลขที่รับที่ ๔๕๖๘
วันที่ ๒๒ ส.ค. ๒๕๖๗ เวลา ๑๕.๐๖



ที่ อว ๐๖๐๕.๑๘/๒๕๖๐

คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย
จังหวัดมหาสารคาม ๔๔๑๕๐

๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๗

กองสาธารณสุข
เลขรับที่ ๒๕๖๐
วันที่ ๒๖ ส.ค. ๒๕๖๗
เวลา ๐๙.๐๗ น.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

สิ่งที่แนบมาด้วย ๑.แบบสอบถาม

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางสาวเบญจวรรณ จันทร์ นิสิตหลักสูตรสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สังกัด คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ทำการศึกษาโครงการวิจัยเรื่อง (ชื่อภาษาไทย) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา (ชื่อภาษาอังกฤษ) Developing the competencies of public health personnel in subdistrict health promotion hospitals in Ron Phibun District that transferred its mission to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization. โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและประเมินความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาความสอดคล้องของสมรรถนะที่กำหนด โดยผลการปฏิบัติงานจริงและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ในการนี้ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงขอความอนุเคราะห์ ให้ นางสาวเบญจวรรณ จันทร์ ทำการเก็บข้อมูลและทำการศึกษาในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาดังกล่าว ในระหว่าง เดือนสิงหาคม - กันยายน ๒๕๖๗ ทั้งนี้ ขอรับรองว่าจะไม่มีผลเสียใด ๆ ต่อตัวท่านหรือหน่วยงานของท่าน โดย ผลการวิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สุรการ ฝ่ายบริหารฯ
 ฝ่ายป้องกันฯ ฝ่ายส่งเสริมฯ

(อาจารย์ ดร.พัชรา นิธิวัฒน์กุล) โทร.

รองคณบดีฝ่ายพัฒนา นวัตกรรมและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติราชการแทน คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ประสานงาน นางสาวเบญจวรรณ จันทร์ โทรศัพท์ ๐๘๗-๔๑๘๓๗๙๔



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เอกสารรับรองโครงการวิจัย

เลขที่การรับรอง : 458-447/2567

ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาไทย) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ชื่อโครงการวิจัย (ภาษาอังกฤษ) Developing the competencies of public health personnel in subdistrict health promotion hospitals In Ron Phibun District that transferred its mission to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization.

ผู้วิจัย : นางสาวเบญจวรรณ จันทร์

หน่วยงานที่รับผิดชอบ : คณะสาธารณสุขศาสตร์

สถานที่ทำการวิจัย : อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

ประเภทการพิจารณาแบบ : แบบเร่งรัด

วันที่รับรอง : 25 กรกฎาคม 2567

วันหมดอายุ : 24 กรกฎาคม 2568

ข้อเสนอการวิจัยนี้ ได้รับการพิจารณาและให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคามแล้ว และอนุมัติในด้านจริยธรรมให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องข้างต้นได้ บนพื้นฐานของโครงร่างงานวิจัยที่คณะกรรมการฯ ได้รับและพิจารณา เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วให้ผู้วิจัยส่งแบบฟอร์มการปิดโครงการและรายงานผลการดำเนินงานมายังคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในโครงการวิจัย ผู้วิจัยจักต้องยื่นขอรับการพิจารณาใหม่

(รองศาสตราจารย์วรวงษ์ พรหมสัจด์พรต)

รองประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ทั้งนี้ การรับรองนี้มีเงื่อนไขดังที่ระบุไว้ด้านหลังทุกข้อ (ดูด้านหลังของเอกสารรับรองโครงการวิจัย)



MAHASARAKHAM UNIVERSITY ETHICS COMMITTEE FOR
RESEARCH INVOLVING HUMAN SUBJECTS

Certificate of Approval

Approval number: 458-447/2024

Title : Developing the competencies of public health personnel in subdistrict health promotion hospitals in Ron Phibun District that transferred its mission to the Nakhon Si Thammarat Provincial Administrative Organization.

Principal Investigator : Miss. Benjawan Jantara

Responsible Department : Faculty of Public Health

Research site : Ron Phibun District, Nakhon Si Thammarat Province

Review Method : Expedited Review

Date of Manufacture : 25 July 2024

expire : 24 July 2025

This research application has been reviewed and approved by the Ethics Committee for Research Involving Human Subjects, Maharakham University, Thailand. Approval is dependent on local ethical approval having been received. Any subsequent changes to the consent form must be re-submitted to the Committee.

(Associate Professor Vorapoj Promasatayaprot)

Vice Chairman

Approval is granted subject to the following conditions: (see back of this Certificate)

เครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 ประเด็นสนทนากลุ่ม

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถนะหลักที่เป็นการปฏิบัติที่ดีของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
 - 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับ โครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลักและ ภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
 - 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นเลิศด้านใด ประกอบด้วย ด้านบริหารงาน การจ้างงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่งาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 3. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้นการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลกระทบท่อท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการกระบวนการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้เข้าร่วมวิจัยมีสิทธิ์ที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยหรือข้ามข้อคำถามข้อใดข้อหนึ่งนี้ เมื่อใดก็ได้ ถ้าผู้เข้าร่วมวิจัยปรารถนาโดยไม่มีผลกระทบใดใดเกิดขึ้นตามมาในโอกาสต่อไป



งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ปฏิบัติงาน

ตำแหน่ง.....ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง.....ปี

ประสบการณ์การทำงาน.....ปี ระดับการศึกษา.....

คำชี้แจง

ประเด็นสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

สำหรับสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช ประเด็นเกี่ยวกับ การพัฒนาสมรรถนะการทำงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ โครงสร้างภายใน บทบาทหน้าที่/ภาระงานหลักและ ภาระงานบุคลากรในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล แนวคำถามหลัก สำหรับการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

แนวคำถามหลัก สำหรับการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

1. ภารกิจหลักของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของท่านมีอะไรบ้าง

.....

2. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลของท่านมีตัวชี้วัด ที่บ่งบอกภาระงาน อะไรบ้าง

.....



3. ท่านมีความคิดเห็นต่อความเลื่อมล้ำทางวิชาชีพ ตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ณ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างไร

.....
.....
.....

4. ท่านคิดว่าการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการหลังการถ่ายโอนภารกิจจะส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ภาระงาน ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลอย่างไร

.....
.....
.....

5. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ เรื่องการบริหารจัดการบุคลากรในระดับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

.....
.....
.....



ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นเลิศด้านใด ประกอบด้วย เนื้อหาสำหรับการสัมภาษณ์ มีดังต่อไปนี้

ด้านบริหารงาน ความโดดเด่นที่สุดในการบริหารที่เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข

สมรรถนะการทำงาน

1. ท่านคิดว่ากระบวนการคิดของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความสำคัญอย่างไรกับการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนในพื้นที่

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าภาวะวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความสำคัญอย่างไรกับการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนในพื้นที่

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าทักษะด้านการวางแผนของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความสำคัญอย่างไรกับการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนในพื้นที่

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีความสำคัญอย่างไรกับการแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนในพื้นที่

.....

.....

.....



การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่งาน

5. มีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างไร

.....

.....

.....

6. มีวิธีการสรรหาว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้อย่างไร ในการสรรหาว่าจ้าง และรักษาบุคลากร ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่หน่วยงานตั้งอยู่ อย่งไร

.....

.....

.....

7. มีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งบริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการกิจหลัก ของหน่วยงานอย่างไร

.....

.....

.....

8. มีวิธีการอย่างไรในการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่ บุคลากรทั่วทั้งหน่วยงาน

.....

.....

.....



ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

9. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและมีการแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคลอย่างไร

.....

.....

.....

10. มีวิธีการประเมินประสิทธิผลของบุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ให้พิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานโดยรวม

.....

.....

.....

การเรียนรู้ของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ

11. มีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของหน่วยงานกับความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

.....

.....

.....

12. มีวิธีการอย่างไรในการยกย่องชมเชยการให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

.....

.....

.....



13. มีวิธีการอย่างไรในการให้ฝึกอบรม แนะนำบุคลากรโดยให้เกิดความครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้
ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ

.....

.....

.....

14. มีวิธีการอย่างไรในการนำความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานมาช่วยในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

.....

.....

.....

15. มีวิธีส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการ
ปฏิบัติงานอย่างไร

.....

.....

.....

การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

16. มีวิธีการอย่างไรเพื่อช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างไร

.....

.....

.....

17. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทอย่างไรในการช่วยให้ บุคลากรบรรลุ
เป้าประสงค์ดังกล่าว

.....

.....

.....



18. สิ่งที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรประกอบด้วยอะไรบ้าง (เช่น บุคลากรรายคน
การทำงานเป็นทีม หรือการบริหารจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ เป็นต้น)

1. ขั้นตอนหรือกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข คืออะไร

.....

.....

.....

.....



เครื่องมือวิจัยชุดที่ 2 แบบสอบถาม

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัญหาและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร
สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ

ตำบล

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการ
ปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพล
เรือน) กำหนด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาการ

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้นการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการระบุชื่อผู้ตอบ
แต่อย่างไรก็ตามจะเป็นประโยชน์ในการกระบวนการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริม
สุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผู้เข้าร่วมวิจัยมีสิทธิ์ที่จะบอกเลิกการเข้าร่วมการวิจัยหรือข้ามข้อคำถามข้อใดข้อหนึ่งนี้ เมื่อใดก็ได้
ถ้าผู้เข้าร่วมวิจัยปรารถนาโดยไม่มีผลกระทบใดใดเกิดขึ้นตามมาในโอกาสต่อไป



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ ปี
3. สถานที่ปฏิบัติงาน.....
4. อาชีพ () ข้าราชการ () ลูกจ้างประจำ
 () พนักงานราชการ () พนักงานกระทรวงสาธารณสุข
 () ลูกจ้างชั่วคราว () อื่น ๆ ระบุ.....
5. ตำแหน่ง () ผู้อำนวยการ สอน/รพ.สต. () นักวิชาการสาธารณสุข
 () เจ้าพนักงานสาธารณสุข () พยาบาลวิชาชีพ
 () เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข () เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
 () เจ้าพนักงานธุรการ () อื่น ๆ ระบุ.....
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน.....ปี (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)
7. วุฒิการศึกษา () ต่ำกว่าปริญญา () ปริญญาตรี () สูงกว่าปริญญาตรี
8. ท่านเคยผ่านอบรมหรือพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการถ่ายโอน รพ.สต. ไป อบจ. หรือไม่
 () เคย () ไม่เคย



ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลักบุคลากรสาธารณสุขของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้เป็นแบบมาตราประเมินค่า ซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่อง
ที่ตรงกับความเป็นจริง โดยใช้เกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมากที่สุด
 คะแนน 4 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องมาก
 คะแนน 3 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อย
 คะแนน 1 หมายถึง เป็นการปฏิบัติที่ถูกต้องน้อยที่สุด

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.ด้านการทำงานเป็นทีม (Team)						
1	ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งสมาชิกได้ดี					
2	ท่านเคารพการตัดสินใจของทีม					
3	ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ					
4	ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี					
5	ท่านกล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์					
6	ท่านช่วยเสริมสร้างความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม					
2.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Effective)						
1	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี					
2	ท่านปฏิบัติงานตรงเวลาอย่างสม่ำเสมอ					
3	ท่านกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
4	ท่านทำงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนด					
5	ท่านมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานเสมอ					
6	ท่านมีวิธีปรับปรุงการทำงานให้ได้ผลงานดีขึ้นอยู่เสมอ					
7	ท่านอาสาทำงานที่ท้าทาย					
8	ท่านมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					
9	ท่านตัดสินใจแก้ไขปัญหาในภาวะฉุกเฉินได้					
10	ไม่เคยเสียสละ/ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน					



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11	ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ มานะ อดทน เพื่อความสำเร็จขององค์กร					
3.การบริการที่ดี (Service Mind)						
1	ท่านให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพเต็มใจต้อนรับผู้มารับบริการ					
2	ท่านให้คำแนะนำและติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการมีคำถาม ข้อเรียกร้อง ที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน					
3	ท่านให้ข้อมูลข่าวสารของการบริการที่ถูกต้อง ชัดเจนแก่ผู้รับบริการได้ตลอดการให้บริการ					
4	ท่านเคยรับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ					
5	ท่านนำเสนอวิธีการให้บริการ ที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด					
6	ท่านช่วยแก้ไขปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยงหรือปิดความรับผิดชอบ					
7	ท่านสอบถามความต้องการของผู้รับบริการในการให้บริการเสมอ					
4.การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise)						
1	ท่านรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
2	ท่านสามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
3	ท่านสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง					
4	ท่านช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในหน่วยงานให้เพื่อนร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้					
5	ท่านแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานนอกหน่วยงาน					
5.จรรยาบรรณวิชาชีพ (Ethics)						
1	ท่านปฏิบัติงานสอดคล้องกับกฎหมายสาธารณสุขและจรรยาบรรณวิชาชีพ					
2	มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น					



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3	ท่านปฏิบัติงานด้วยกิจกรรมารยาทและพฤติกรรมที่เหมาะสม					
4	ท่านเป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรต่อผู้รับบริการและเพื่อนร่วมงาน					
5	ท่านปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง และเป็นธรรม					
6	ท่านปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติขององค์กร					
7	ท่านให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
8	ท่านพิทักษ์สิทธิและรักษาความลับของผู้รับบริการ					
9	ท่านเคารพการตัดสินใจของผู้รับบริการเสมอ					



ส่วนที่ 3 แบบกำหนดคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความบทบาทการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐาน 4 ด้านที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณลักษณะที่ กพ. (สำนักงานข้าราชการพลเรือน) กำหนดได้แก่ (1) ด้านการปฏิบัติการ (2) ด้านการวางแผน (3) ด้านการประสานงาน (4) ด้านการบริการ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ ดังนี้

- 4 หมายถึง ความต้องการคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด
 3 หมายถึง ความต้องการคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในระดับมาก
 2 หมายถึง ความต้องการคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง
 1 หมายถึง ความต้องการคุณลักษณะบุคลากรสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			
		4	3	2	1
1.ด้านการปฏิบัติการตามบทบาท					
-	ศึกษา ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดบริการสุขภาพ การศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุขเพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี				
-	ค้นคว้า ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการดูแลรักษาพยาบาล การจัดบริการสุขภาพ การศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี				
-	วิเคราะห์ ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการดูแล				



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			
		4	3	2	1
	รักษาพยาบาล การจัดการสุขภาพ การสุขศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการ เสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี				
	สำรวจ ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อนเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการดูแลรักษาพยาบาล การจัดการสุขภาพ การสุขศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการเสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี				
	รวบรวม ข้อมูลทางวิชาการเบื้องต้นที่ไม่ซับซ้อน เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุขเช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้ง การดูแลรักษาพยาบาล การจัดการสุขภาพ การสุขศึกษาและพฤติกรรมสุขภาพ การสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม พัฒนาระบบกลไกและการบังคับใช้กฎหมายสาธารณสุข เพื่อช่วยในการ เสริมสร้างระบบการสาธารณสุขที่ดี				
1.1. สรุปรายงานที่เกี่ยวข้องและนำเสนอผล					
-	สรุปรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงาน หรือรายงานการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการด้านสาธารณสุข				
-	เสนอรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงานต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการวางแผนในการปฏิบัติงาน				
1.2. ความต่อเนื่องในการกำกับติดตามงาน					
-	ติดตามผลการศึกษาข้อมูลด้านสุขภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ				



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			
		4	3	2	1
-	วิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงด้านสุขภาพ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ				
-	และวิจัยงานด้านสาธารณสุข เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ				
1.3. การพัฒนางาน					
-	ร่วมพัฒนาเนื้อหา องค์ความรู้ คุณภาพมาตรฐาน เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข และระบบบริการสุขภาพ โดยบูรณาการแบบองค์รวมว่า ด้วยการคุ้มครองและส่งเสริมภูมิปัญญา เกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข และระบบบริการสุขภาพ				
-	จัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติ เอกสารวิชาการ สื่อสุขศึกษาประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชน มีความรู้ สามารถ ป้องกันตนเองจากโรคและภัยสุขภาพ				
1.4. ปฏิบัติการในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยสิ่งแวดล้อม การควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ การเฝ้าระวังโรค รักษาเบื้องต้น					
-	ติดตามพื้นที่สุขภาพผู้รับบริการหรือประชาชนในชุมชน				
-	ดูแลบำรุงรักษาเครื่องมือและอุปกรณ์ ที่พร้อมใช้งาน เพื่อพัฒนาระบบบริการสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง				
1.5. ช่วยจัดทำฐานข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับงานด้านสาธารณสุข เช่น ข้อมูลของผู้ป่วยกลุ่มเสี่ยง บุคลากรทางด้านบริการสุขภาพ ประชากร สถานะสุขภาพระดับ วิทยา สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ สถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรภาคีเครือข่าย เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ในการปรับปรุงระบบงานสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น					
1.6. ให้บริการคัดกรองสุขภาพ เพื่อการเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ					
-	ตรวจวินิจฉัยเพื่อวินิจฉัยปัญหาและภัยสุขภาพที่มีผลต่อสุขภาพ				
-	รักษาเบื้องต้นเพื่อให้การรักษาโรคและภัยสุขภาพ				
-	สอบสวนสืบสวนโรคเพื่อการเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ				



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			
		4	3	2	1
-	ติดตามผู้ป่วยผู้สัมผัส เพื่อการเฝ้าระวังควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ				
-	ส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวัง ควบคุมป้องกันโรค และภัยสุขภาพ				
-	ฟื้นฟูสุขภาพ เพื่อให้ประชาชน มีสุขภาพที่ดี				
	1.7. ร่วมประเมินสิ่งแวดล้อมการทำงาน ประเมินสถานประกอบการ สถานบริการสาธารณะสถานที่สาธารณะทางด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ				
	1.8. ช่วยปฏิบัติงานส่งเสริม ควบคุม กำกับมาตรฐานการบังคับ ใช้กฎหมาย เกี่ยวกับการแพทย์และสาธารณสุข และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคด้าน บริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพ				
2. ด้านการวางแผน					
-	ท่านได้วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด				
3. ด้านการประสานงาน					
-	ท่านเป็นผู้ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้				
-	ท่านปฏิบัติหน้าที่ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย				
4. ด้านการบริการ ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทดังต่อไปนี้ มาก น้อยอย่างไร					
-	ตรวจสอบสภาพของเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ให้มีคุณภาพ และเหมาะสมแก่การนำไปใช้งานอยู่เสมอ รวมทั้งสนับสนุนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางสาธารณสุขเพื่อให้การบริการดังกล่าวเป็นไปอย่างราบรื่น				



ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการปฏิบัติ			
		4	3	2	1
-	สนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการหรือเทคโนโลยี แก่บุคคลภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นความรู้และให้สามารถ ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ				
-	ให้บริการทางวิชาการ เช่น การจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ เอกสารสื่อเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ เพื่อการเรียนรู้และความเข้าใจในระดับต่างๆ ในงานด้านสาธารณสุข				
-	ร่วมปฏิบัติการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และองค์กร เพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความชำนาญ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
-	นิเทศงานด้านสาธารณสุขให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำชุมชน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ				



ส่วนที่ 4 สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) คือ สมรรถนะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ได้ดียิ่งขึ้น คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาภารกิจ หรือลักษณะงานตามหน้าที่ หรือกิจกรรมที่ดำเนินการในตำแหน่งของท่าน ว่ามีกิจกรรมใดบ้าง แต่ละกิจกรรมต้องใช้สมรรถนะใดบ้างและเขียนลงในตาราง โดยสมรรถนะสามารถดูจากเอกสารรายการสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ ในการกำหนดสมรรถนะ

ลักษณะงานที่ทำ/กิจกรรมหลัก	สมรรถนะที่ต้องการและจำเป็นสำหรับตำแหน่ง (ความรู้/ทักษะ/คุณลักษณะส่วนบุคคล) ที่ทำให้งานสำเร็จ
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	



ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาการให้บริการ

.....

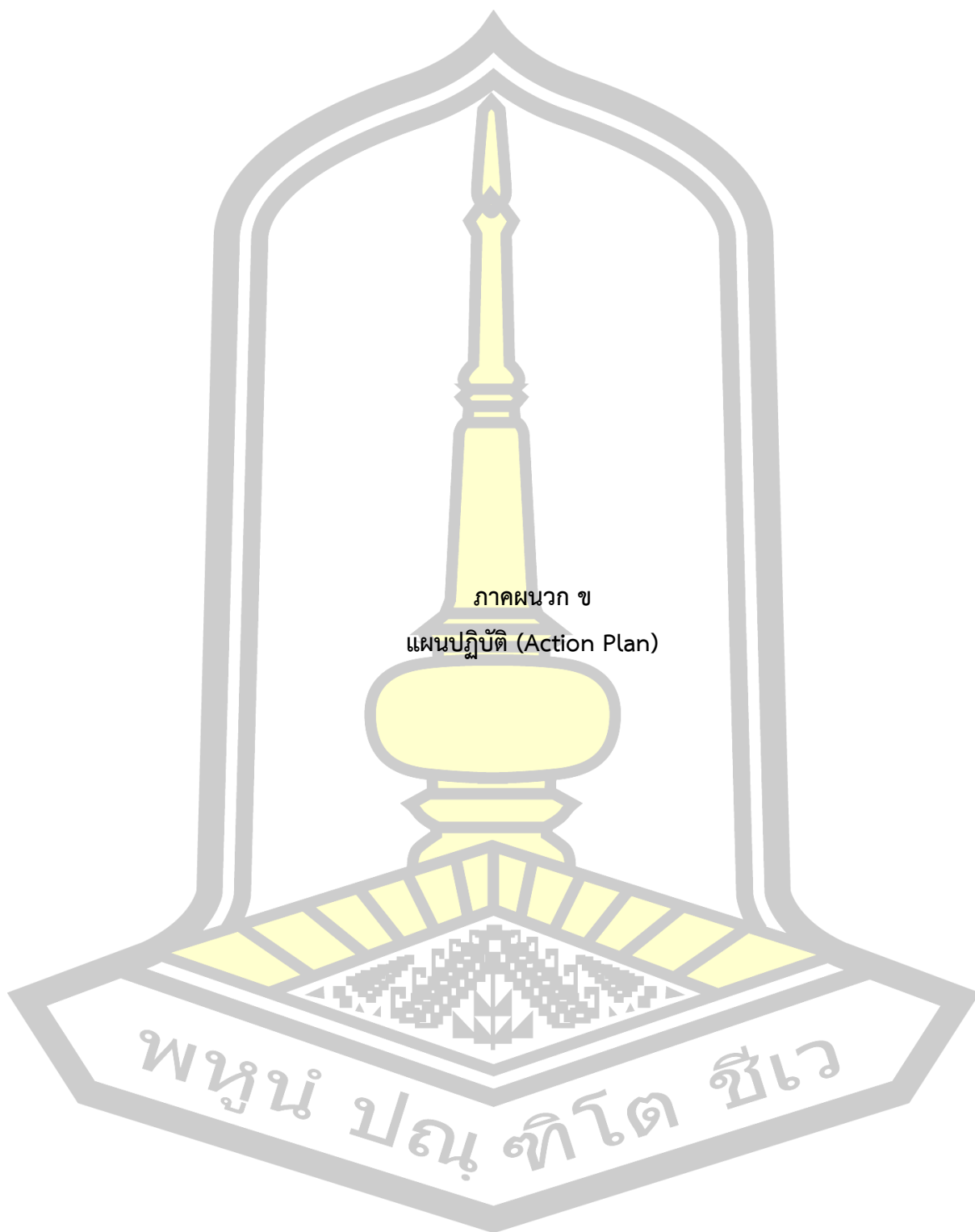
.....

.....

.....

.....





ภาคผนวก ข
แผนปฏิบัติ (Action Plan)

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว

แผนการดำเนินงาน (Action Plan)

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนวาปี โดยยัง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช

ระยะปฏิบัติการวิจัย ระยะที่ 1 ศึกษาบริบทพื้นที่ ปัญหา วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานของ บุคลากรสาธารณสุขที่ ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนในอำเภอรัตนวาปี

กิจกรรม/วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินงาน	ระยะเวลา/สถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์/งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมที่ 1 - ศึกษาบริบทพื้นที่ สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนวาปี โดยยัง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช วัตถุประสงค์ - เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนวาปี โดยยัง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	- ทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง - ศึกษาบทบาทหน้าที่ของบุคลากรสาธารณสุขใน รพ.สต. ถ่ายโอนฯ ไปยัง อบจ.	ระยะเวลา เดือนมิถุนายน 2567 สถานที่ -อำเภอรัตนวาปี จังหวัดนครศรีธรรมราช เครื่องมือ - สมุด ปากกา คอมพิวเตอร์ - วารสาร งานวิจัยต่างๆ - ระเบียบข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอน	- ได้ทราบข้อมูลพื้นฐานและความต้องการ รวมถึงการปฏิบัติที่ดำเนินการสร้างเสริมสมรรถนะหลักของบุคลากรสาธารณสุข	- สถานการณ์ ปัจจุบัน ปัญหา อุปสรรค ขอบเขตพัฒนาสมรรถนะ รพ.สต.ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ถ่ายโอนในอำเภอรัตนวาปี	ผู้วิจัย

ระบบปฏิบัติการวิจัย ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

กิจกรรม/วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินงาน	ระยะเวลา/สถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์/งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
<p>กิจกรรมที่ 2 (Plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สนทนากลุ่มและระดมสมองหาในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช <p>วัตถุประสงค์</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพื่อสร้างพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช 	<ul style="list-style-type: none"> - นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่หนึ่งมาวิเคราะห์สถานการณ์ - ผู้วิจัยและกลุ่มเป้าหมายร่วมวิเคราะห์ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช - สรุปลงจากการสนทนากลุ่มและระดมสมองเพื่อกำหนดร่างการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช 	<p>ระยะเวลา</p> <ul style="list-style-type: none"> - เดือนสิงหาคม 2567 <p>สถานที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช <p>เครื่องมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมุดจดบันทึก และปากกา - โทรศัพท์มือถือ (ถ่ายภาพ, บันทึกเสียง) 	<ul style="list-style-type: none"> - ร่างแนวทางการศึกษาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังจังหวัดนครศรีธรรมราช 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานสรุปผลการสร้างเสริมสมรรถนะของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้วิจัย - บุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ระบบปฏิบัติการวิจัย ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

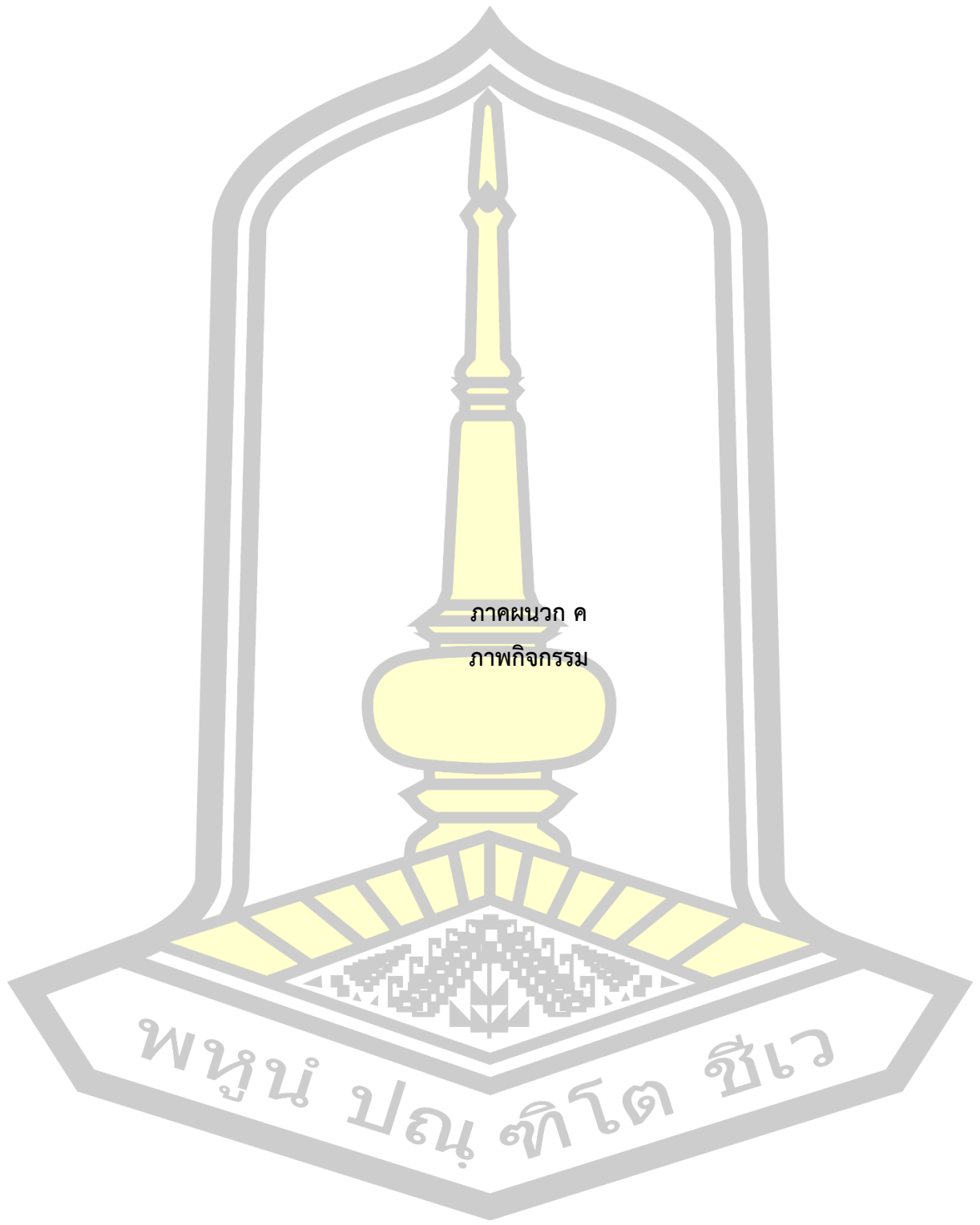
กิจกรรม/วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินงาน	ระยะเวลา/สถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์/งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมที่ 3 (Act) - นำร่างการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขไปทดลองใช้ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	- เสนอร่างพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	ระยะเวลา - เดือนกันยายน 2567 สถานที่ - อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช	-ผลการทดลองร่างการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขไปทดลองใช้ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	- บุคลากรสาธารณสุขสามารถดำเนินการตามสมรรถนะได้มากขึ้น	- ผู้วิจัย - บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล
วัตถุประสงค์ - เพื่อพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขไปทดลองใช้ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	- เสนอร่างพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	เครื่องมือ - สมุดบันทึก - เครื่องบันทึกเสียง - กล้องถ่ายรูป - คอมพิวเตอร์โน้ตบุค	-ผลการทดลองร่างการพัฒนาศมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขไปทดลองใช้ ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครศรีธรรมราช	- บุคลากรสาธารณสุขสามารถดำเนินการตามสมรรถนะได้มากขึ้น	- ผู้วิจัย - บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ระยะปฏิบัติการวิจัย ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

กิจกรรม/วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินงาน	ระยะเวลา/สถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์/งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมที่ 4 (Observation) - สังเกตผลการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ วัตถุประสงค์ - เพื่อติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา	- ผู้วิจัยประเมินความง่ายของขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานและประเมินบทบาทหน้าที่ที่มีความเหมาะสม	ระยะเวลา - เดือนกันยายน 2567 สถานที่ - อำเภอรัตนพิบูลย์ จังหวัดนครราชสีมา เครื่องมือ - สมุดจดบันทึก และปากกา - แบบสอบถามประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบโปรแกรม SPSS	- ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา สามารถนำแนวทางไปปฏิบัติงานได้จริง	- ผลของการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	- ผู้วิจัย - บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

ระเบียบปฏิบัติการวิจัย ระยะที่ 2 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

กิจกรรม/วัตถุประสงค์	วิธีการดำเนินงาน	ระยะเวลา/สถานที่/เครื่องมือ/อุปกรณ์/งบประมาณ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
กิจกรรมที่ 5 (Reflection) - จัดเวทีถอดบทเรียน สรุปผลการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช วัตถุประสงค์ - ค้นข้อมูลการหลังการพัฒนาพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขในอำเภอรัตนพิบูลย์ - สะท้อนผลการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์	- ผู้วิจัยสรุปผลดำเนินการ ปัญหาอุปสรรค ของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ - สมุดบันทึก - เครื่องบันทึกเสียง - กล้องถ่ายรูป - คอมพิวเตอร์โน้ตบุค	- ได้รับความแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในอำเภอรัตนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช - สมุดบันทึก - เครื่องบันทึกเสียง - กล้องถ่ายรูป - คอมพิวเตอร์โน้ตบุค	- รายงานสรุปผลการคืนข้อมูลสะท้อนผลการของบุคลากรสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ - ผู้วิจัย - บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนพิบูลย์ - บุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในอำเภอรัตนพิบูลย์		



ภาคผนวก ค
ภาพกิจกรรม

พหุ ประจักษ์ ชัยเว



ภาพประกอบ ค-1



ภาพประกอบ ค-2

ภาพประกอบ ค-1 และ ค-2 การประชุมเพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากร
สาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรอนพิบูลย์ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยังองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช
ระหว่างวันที่ 19-22 สิงหาคม 2567

ณ ห้องประชุมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรอนพิบูลย์ ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยัง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช



ภาพประกอบ ค-3



ภาพประกอบ ค-4

ภาพประกอบ ค-3 และ ค-4 ประชุมเสนอแนวทางการสมรรถนะของบุคลากรสาธารณสุขใน
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนวาปี จังหวัดนครศรีธรรมราช
ระหว่างวันที่ 23 - 30 กันยายน 2567

ณ ห้องประชุมของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในอำเภอรัตนวาปี ที่ถ่ายโอนภารกิจไปยัง
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครศรีธรรมราช

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวเบญจวรรณ จันทร์
วันเกิด	วันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2531
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลตรัง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 74 หมู่ที่ 6 ตำบลควนปริง อำเภอเมือง จังหวัดตรัง
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสระพัง ตำบลเสาธง อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2554 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) มหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2568 ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (ส.ม.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว