

กระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขของ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

A Study of Public Health Performances, Weaknesses and Solutions, Nakhon Pathom Provincial Public Health Office

อนุเชษฐ์ ฝิวขำ¹ วริศรา เลื่องลือวุฒิ¹ และมนูญ จันทร์สมบูรณ์^{1*}

¹สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*manoon77@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม 2) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยใช้แบบการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นแบบเจาะจง (purposive sampling) ประกอบด้วยข้าราชการแบ่งเป็น หัวหน้าฝ่าย (ฝ่ายละ 1 คน) จำนวน 13 คน ข้าราชการ (ฝ่ายละ 2 คน) จำนวน 26 คน และพนักงานราชการจำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 49 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านการวางแผน

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการวางแผน มีการนำปัญหามาวิเคราะห์ SWOT Analysis จัดทำแผนงานโครงการต่าง ๆ ทั้งแผนระยะสั้นและแผนงานระยะยาว อุปสรรคด้านการวางแผน นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขมีการเปลี่ยนแปลงและหน่วยงานที่นำแผนงานไปปฏิบัติดีนั้นไม่ค่อยให้ความร่วมมือ

2. ด้านการจัดองค์การ

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การ จัดตามกรอบอัตรากำลังและมีการแบ่งฝ่ายการทำงานตามสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ อุปสรรคด้านการจัดองค์การ หากมีการปรับโครงสร้างองค์การอาจทำให้การทำงานไม่มีความยืดหยุ่น

3. ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน มีการวางแผนกำลังคน จัดตามโครงสร้างภารกิจและมีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากร อุปสรรคด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและไม่มีการเปิดรับสมัครลูกจ้างชั่วคราวและลูกจากประจำ

4. ด้านการอำนวยการ

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการอำนวยการ มีการประชุม สั่งการ มอบหมายหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและกำหนดแนวทางประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อุปสรรคด้านการอำนวยการ หน่วยงานบางแห่งที่นำแผนงานไปปฏิบัติไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผน

5. ด้านการประสานงาน

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการประสานงาน มีการประชุมวางแผน กำหนดแผนงาน โครงการและกำหนดทิศทางในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ อุปสรรคด้านการประสานงาน ไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเท่าที่ควร

6. ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการประชุมรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นกรณีเร่งด่วนและกรณีเฉพาะรายงานแก่หัวหน้ากลุ่มงาน อุปสรรคด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน หน่วยงานบางแห่งไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

7. ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ

กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดและการใช้งบประมาณ มีการวางแผนการใช้งบประมาณ กำหนดทิศทางในการบริหารงบประมาณอย่างเป็นระบบ อุปสรรคด้านการจัดและการใช้งบประมาณ ข้อระเบียบในการเบิกจ่ายงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง

8. แนวทางการแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ได้แก่ การฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขและการพัฒนาทักษะกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข

คำสำคัญ: กระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางการแก้ไข

Abstract

The purpose of this research firstly aims at investigating the health work process performances of Nakhon Pathom Provincial Public Health Office, secondly studying its problems as well as obstacles, and proposing means to improve its health work process performances. It adopted the qualitative method by interviewing key informants through purposive sampling consisting of 13 executive level government officers from 13 departments, 26 government officers, and 10 government employees. The research instrument was a interviewing constructed by the researcher with the data were Descriptive Analysis.

The research found that:

1. Planning

1.1 Planning processes: Implementing the projects both short-term plans and long-term plans.

1.2 Threats: instable policy determination from Ministry of Public Health and lack of co-operations among agencies involved

2. Organizing

2.1 Organizing processes: Having manpower-based organization with systematic divisions of responsibilities

2.2 Threats: lack of work flexibility in cased of adjustment

3. Staffing

3.1 Staffing processes: Having manpower-based planning in accordance with missions and training programs for upgrading personnel capacity

3.2 Threats: organizational conflicts and politics in the appointment of government officials

4. Directing

4.1 Directing processes: Having responsibility allocations for officers according to the executive meeting and setting guidelines to coordinate with various agencies

4.2 Threats: lack of co-operations found in some agencies

5. Co-ordinating

5.1 Co-ordinating processes: Having plans to launch projects and set guidelines to coordinate with various agencies.

5.2 Threats: lack of cooperation from the public as well as the relevant agencies.

6. Reporting

6.1 Reporting processes: Having meeting on performance reports in urgent or specific cases reporting to the heads of the departments

6.2 Threats: lack of coordination found in some agencies regarding information compilation to prepare the report.

7. Budgeting

7.1 Budgeting processes: Good budgeting determining a systematic budget management

7.2 Threats: occasional adjustment on disbursement regulations of budgeting

8. Public health performances Process solution Weaknesses of the Nakorn Pathom Provincial public Health Office. Include in public health performances processes and Development of public health performances process skills.

Keywords: work performances, weaknesses, solutions

1. บทนำ

การปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของไทยในอดีตที่ผ่านมาภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ปัญหาสุขภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อประชาชนคนไทย แม้ว่าจะจะสามารถลดอัตราการป่วยและการตายของประชากรลงได้ แต่การบริการด้านสาธารณสุขนั้นยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในชนบทมีวิถีชีวิตเรียบง่าย ฐานะยากจน ประกอบกับความรู้ความเข้าใจในด้านการเอาใจใส่ต่อสุขภาพนั้นไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการปฏิบัติงานด้านสุขภาพประกอบด้วย 5 กระบวนการ ทั้งทางด้านที่ 1) กระบวนการส่งเสริมสุขภาพ 2) กระบวนการควบคุมป้องกันโรค 3) กระบวนการรักษาพยาบาล 4) กระบวนการฟื้นฟูสมรรถภาพ 5) กระบวนการคุ้มครองผู้บริโภค โดยการนำแนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติงานเหล่านี้ต้องอาศัยบุคลากรสาธารณสุขแบบสหวิชาชีพ และการบริหารจัดการที่ดี การมีวิชาการที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาสาธารณสุขแต่ละท้องถิ่น โดยการบริหารจัดการด้านสาธารณสุขนั้นต้องมี การวางแผน การจัดระบบงาน การวินิจฉัยสั่งการ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักบริหารการสาธารณสุข, คู่มือการปฏิบัติงาน, ค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2561 จาก <<https://www...>>)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม เป็นหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาคมีหน้าที่กำกับดูแลโรงพยาบาลและสาธารณสุขอำเภอที่อยู่ภายในสังกัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีอำนาจหน้าที่ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ส่งเสริม กำกับดูแลงานด้านสุขภาพ พัฒนาระบบด้านสารสนเทศ งานสุศึกษาและการสื่อสารสาธารณสุขด้านสุขภาพ ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่จังหวัด (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม, อำนาจหน้าที่หน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม, ค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2561 จาก <<http://www...>>) ปัจจุบันบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายใน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจำนวน 120 ราย ประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานราชการ การปฏิบัติงานในระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีภาระหน้าที่งานเพิ่มขึ้นทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้นประสบปัญหาหลายด้านเนื่องจาก เป็นภารกิจที่ต้องใช้ศิลปะในการบริหาร ภาวะผู้นำ การจูงใจ การตัดสินใจ ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ส่งผลให้การปฏิบัติงานที่ผ่านมาไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้เท่าที่ควร (สุภาภรณ์ เลี้ยงอำนาจ หัวหน้ากลุ่มงานทรัพยากรบุคคล, สัมภาษณ์ 30 เมษายน 2561)

จากความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม

3. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ในการศึกษาใช้กระบวนการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร POSDCoRB ประกอบไปด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์การ 3) ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน 4) ด้านการอำนวยความสะดวก 5) ด้านการประสานงาน 6) ด้านการรายงาน และ 7) ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ และการศึกษาปัญหาอุปสรรคกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses)

โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) และการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหตามหลัก SWOT Matrix ประกอบไปด้วย กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

4. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้า และทบทวนแนวคิด ทฤษฎีมาใช้เป็นกรอบแนวคิดและสร้างเครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานตามหลัก POSDCoRB ประกอบด้วยแนวคิด การวางแผน (Planning) (มยุรี อนุমানราชชน, 2538 : 18) การจัดองค์การ (Organizing) (อุทัย เลาหิเชียร, 2528 : 86) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) (สมพงษ์ เกษมสิน, 2517 : 146-149) การอำนวยการ (Directing) (สมยศ นาวิการ, 2548, : 36-37) การประสานงาน (Coordinating) (อุทัย เลาหิเชียร, 2528 : 45-46) การรายงาน (Reporting) (อุคร ชื่นกลิ่นธูป, 2525 : 178) การงบประมาณ (Budgeting) (เบญจมาศ ขจรดำ, 2539 : 56-58)

2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานตามหลัก SWOT Analysis ของ อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphre) (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547: 207-213) และ TOW Matrix (สาโรจน์ โอปัททักซ์วิน, 2548 : 259 - 262)

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีที่ได้การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดเป็นตัวแปรสำหรับศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ในการศึกษาใช้กระบวนการปฏิบัติงานตามหลักการบริหาร POSDCoRB ประกอบไปด้วย 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์การ 3) ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน 4) ด้านการอำนวยการ 5) ด้านการประสานงาน 6) ด้านการรายงาน และ 7) ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ และการศึกษาปัญหาอุปสรรคกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม โดยการใช้เทคนิค SWOT Analysis ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) และการศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหตามหลัก SWOT Matrix ประกอบไปด้วย กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

6. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้คือบุคลากร สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม จำนวน 120 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 101 คน และพนักงานราชการ จำนวน 19 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ จะมีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ดังนี้

1.2.1 ข้าราชการ

1.2.1.1 หัวหน้าฝ่าย (ฝ่ายละ 1 คน) จำนวน 13 คน

1.2.1.2 ข้าราชการ (ฝ่ายละ 2 คน) จำนวน 26 คน

1.2.2 พนักงานราชการ จำนวน 10 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการทดสอบเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมาจากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มีข้อความเกี่ยวกับ ตำแหน่งผู้ให้สัมภาษณ์ สังกัดงาน ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษาสูงสุด เพศ โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจรายการจำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์คำถามแบบปลายเปิดประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติงานตามหลัก POSDCoRB โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์การ 3) การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน 4) ด้านการอำนวยความสะดวก 5) ด้านการประสานงาน 6) ด้านการรายงาน 7) ด้านการจัดและการใช้งบประมาณและปัญหาอุปสรรคโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ปัญหา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats)

ทั้งนี้การทดสอบเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในเนื้อหา นำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย วิเคราะห์โดยใช้ค่า IOC ที่มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 และนำไปทดลองใช้ (try-out) กับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข จำนวน 30 คน วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha) กำหนดค่านัยสำคัญที่ .05 ขึ้นไป

7. ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ส่วนงานต่าง ๆ ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม สามารถสรุปกระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขของแต่ละส่วนงานสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมได้ดังนี้

ด้านการวางแผน

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า มีการจัดการวางแผนงานตามโครงสร้าง นำปัญหาในพื้นที่มาวิเคราะห์ SWOT Analysis จัดทำแผนการทำงานประจำปี แผนงานโครงการต่าง ๆ ทั้งแผนระยะสั้นและแผนงานระยะยาวและมีการสรุปการทำงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วเพื่อประกอบการวางแผนงานในปีถัดไป

2. จุดแข็งด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถในด้านการวางแผนงานด้านสุขภาพ มีการทำงานร่วมเป็นทีม มีการวางแผนงานบริหารอย่างเป็นระบบ โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis มีแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข 20 ปี เป็นแผนในการดำเนินงาน

3. จุดอ่อนด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า มีการปรับเปลี่ยนตามระบบค่อนข้างบ่อย ขาดผู้รับผิดชอบหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติและไม่มีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน

4. โอกาสด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า นโยบายจากทางกระทรวงสาธารณสุข การดำเนินงานแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข 20 ปี มีการทำงานร่วมกับหน่วยงานระดับจังหวัด โรงพยาบาลในสังกัด และเครือข่ายต่าง ๆ

5. อุปสรรคด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน แผนงานที่ถูกสั่งเข้ามามีความยากส่วนมากเป็นแผนระยะยาว ประชาชนและหน่วยงานที่นำแผนงานไปปฏิบัตินั้นไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนงานทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

ด้านการจัดองค์การ

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีการจัดโครงสร้างองค์การตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด จัดตามกรอบอัตรากำลัง มีการแบ่งฝ่ายการทำงานกำหนดสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามภารกิจ

2. จุดแข็งด้านการจัดองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีการจัดโครงสร้างองค์การตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด กำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ

3. จุดอ่อนด้านการจัดองค์การ จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีไม่เต็มกรอบอัตรากำลังเมื่อเทียบกับภารกิจ โครงสร้างของทางกลุ่มงาน การจัดองค์การแบบระบบราชการทำให้การดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เกิดความล่าช้าไปทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

4. โอกาสด้านการจัดการองค์การ จากการศึกษาพบว่า อาจมีการปรับโครงสร้างขององค์การและการปรับโครงสร้างอัตรากำลัง ให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข 20 ปี และมีการทำงานร่วมกับเครือข่ายระดับอำเภอและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. อุปสรรคด้านการจัดองค์การ จากการศึกษาพบว่า หากมีการปรับโครงสร้างองค์การและโครงสร้างอัตรากำลังอาจทำให้รูปแบบการทำงานไม่มีความยืดหยุ่น ชับซ้อนยุ่งยากมากขึ้น

ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารวางแผนกำลังคน จัดตามโครงสร้างภารกิจของกลุ่มงาน จัดตามความรู้ความสามารถและมีการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในงานที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรับผิดชอบ

2. จุดแข็งด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถตรงตามภารกิจของกลุ่มงาน มีการทำงานเป็นทีมร่วมกันและในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงาน ขาดงาน บุคลากรท่านอื่นสามารถปฏิบัติงานแทนที่กันได้

3. จุดอ่อนด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีไม่เต็มกรอบอัตรากำลัง บุคลากรหนึ่งท่านต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน งานบางอย่างต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านและต้องมีการอบรมพัฒนาความรู้ในด้านการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

4. โอกาสด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า การปรับโครงสร้างอัตรากำลังของกระทรวงสาธารณสุขอาจมีการเปิดตำแหน่งมีการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้เต็มกรอบอัตรากำลังที่เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข 20 ปี

5. อุปสรรคด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการและทางกระทรวงไม่ให้มีการเปิดรับสมัครลูกจ้างชั่วคราวและลูกจากประจำ เปิดรับเฉพาะในส่วนของพนักงานราชการเท่านั้น

ด้านการอำนวยความสะดวก

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า มีการประชุมวางแผนงานโดยหัวหน้ารับคำสั่งมาจากคณะผู้บริหาร สั่งการ มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและกำหนดแนวทางประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. จุดแข็งด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มงานเป็นหัวใจหลักในการอำนวยความสะดวก กำกับ ควบคุม การดำเนินงานระหว่างกลุ่มงานและหน่วยงานภายนอกให้เป็นไปตามแผนงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3. จุดอ่อนด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า มีการปรับเปลี่ยนตามระบบค่อนข้างบ่อย การตรวจสอบงานที่ล่าช้าของหัวหน้ากลุ่มงานและการอำนวยความสะดวกระหว่างกลุ่มงานภายในสำนักงานไม่ค่อยได้รับความร่วมมือกันมากเท่าที่ควร

4. โอกาสด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ร่วมกับโรงพยาบาล ภาควิชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้สำหรับการอำนวยความสะดวกผ่านแอปพลิเคชัน Line Group, Facebook

5. อุปสรรคด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า ประชาชนไม่เข้าใจระบบการทำงานของกลุ่มงานต่าง ๆ ในการดำเนินงานด้านสุขภาพมีการทำหน้าปฏิบัติงานล่าช้า หน่วยงานบางแห่งที่นำแผนงานไปปฏิบัติไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและพาหนะของทางสำนักงานที่ใช้ในการลงพื้นที่ของกลุ่มงานต่าง ๆ มีไม่เพียงพอต่ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร

ด้านการประสานงาน

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า มีการประชุมวางแผนภายในกลุ่มงานแต่ละกลุ่มงาน กำหนดแผนงาน โครงการ เพื่อให้ทราบวัตถุประสงค์ของการทำงานและกำหนดทิศทางการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ

2. จุดแข็งด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้ประสานงานระหว่างกลุ่มงานและหน่วยงานภายนอก มีระบบการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการประสานงานที่เป็นทางการโดยการใช้หนังสือราชการและแบบไม่เป็นทางการโดยการใช้การส่งข้อความหรือผ่านการโทรติดต่อประสานงานกันและมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการประสานงาน เช่น Line Group, Facebook เป็นต้น

3. จุดอ่อนด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า มีการปรับเปลี่ยนตามระบบค่อนข้างบ่อย การประสานงานกับภาคีเครือข่ายขาดผู้รับผิดชอบหลักในงานที่ประสานงานไปและไม่ค่อยได้รับความร่วมมือมากเท่าที่ควรและได้รับการจัดและเทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อประสานงานมีความเก่า

4. โอกาสด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและจากเขตสุขภาพที่ 5 และจากภาคีเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ใช้ในการประสานงานมากยิ่งขึ้น

5. อุปสรรคด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเท่าที่ควรและการประสานงานที่ได้รับการแจ้งมาอย่างกระชั้นทำให้ไม่สามารถดำเนินการให้ทันตามกำหนดการณ์

ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน

1. กระบวนการด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการประชุมรายงานผลการปฏิบัติงาน มีการจัดทำรายงานตามแบบฟอร์ม เป็นกรณีเร่งด่วนและกรณีเฉพาะรายงานแก่หัวหน้ากลุ่มงานและผู้บริหาร

2. จุดแข็งด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการทำงานเป็นทีมในการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน มีระบบการจัดเก็บข้อมูล HDC (Health Data Center) เป็นฐานข้อมูลใช้จัดเก็บข้อมูลด้านสุขภาพจากหน่วยงานระดับย่อยทั้งจังหวัด

3. จุดอ่อนด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษา มีการปรับเปลี่ยนตามระบบค่อนข้างบ่อย บุคลากรมีภาระหน้าที่งานจำนวนมากอาจทำให้การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานอาจมีความล่าช้าไปบ้างและการประเมินตัวชี้วัดบางตัวนั้นทำได้ยาก

4. โอกาสด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและจากภาคีเครือข่าย โรงพยาบาล หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในการทำงานในด้านการจัดการด้านข้อมูลสารสนเทศ

5. อุปสรรคด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีหน่วยงานบางแห่งไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและการเร่งรีบ วัดผล เพื่อตอบสนองตัวชี้วัดระดับชาติ ทำได้ยากและไม่มีการคำนึงกำลังคนในการปฏิบัติงาน

ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า มีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณตามภารกิจ กำหนดแนวทางในการบริหารงบประมาณ ตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามกฎระเบียบพัสดุ การเงิน การคลัง อย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการติดตามการใช้งบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า
2. จุดแข็งด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเงินงบประมาณ มีการกำหนดแนวทางการขอใช้งบประมาณตามแผนปฏิบัติงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้
3. จุดอ่อนด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า งบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการและมีแผนงานโครงการที่ถูกสั่งมาอย่างเร่งด่วนทำให้งบประมาณที่มีอยู่เดิมมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ
4. โอกาสด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมมากขึ้นภายในปีงบประมาณถัดไปและจากหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น
5. อุปสรรคด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ข้อยกเว้นในการเบิกจ่ายงบประมาณตามระเบียบมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง ในบางครั้งไม่สามารถดำเนินการให้ทันตามกำหนดเวลาที่ได้ระบุไว้

8. อภิปรายผลการวิจัย

ด้านการวางแผน

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า จัดการประชุมชี้แจงนโยบายการดำเนินงานประจำปี จัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชชน, 2549: 18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีการดำเนินงานวางแผนทั้งแผนระยะสั้นระยะยาว เชื่อมโยงกับแผนงานของกระทรวงสาธารณสุขและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2. จุดแข็งด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความรู้ความสามารถมีความตื่นตัวในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากมีนโยบายที่ถูกสั่งการลงมา ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการวางแผนงานด้านสาธารณสุขทั้งจังหวัดจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนงานมาโดยเฉพาะ

3. จุดอ่อนด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า มีแผนงานที่ถูกสั่งการมาก่อนข้างมากส่วนใหญ่เป็นงานเร่งด่วนและไม่มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากส่วนกลางสั่งแผนงานมาก่อนข้างมากเป็นงานเร่งด่วนและไม่มีการจัดทำแผนงานยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนทำให้แผนงานที่ออกมาไม่มีประสิทธิภาพ

4. โอกาสด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า มีเครือข่ายที่ปฏิบัติงานร่วมกันให้การสนับสนุนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและหน่วยงานเครือข่ายให้การสนับสนุนเนื่องจากเข้าใจในระบบการทำงานของกลุ่มงานเป็นอย่างดี

5. อุปสรรคด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า แผนงานมีเข้ามาเป็นครั้งคราวทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากส่วนกลางมีการสั่งการเข้ามาเป็นครั้งคราวทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของกลุ่มงาน

ด้านการจัดการ

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดการ จากการศึกษาพบว่า จัดตามโครงสร้างของทางกระทรวงสาธารณสุข กำหนดขึ้น จัดตามกรอบอัตรากำลังที่กระทรวงกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชธน,2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการแบ่งฝ่ายการทำงาน กำหนดรายละเอียดตามลักษณะงานจัดบุคลากรตามกรอบโครงสร้างองค์การเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

2. จุดแข็งด้านการจัดการ จากการศึกษาพบว่า จัดตามแบบโครงสร้างของทางกระทรวง กำหนดตำแหน่งภารกิจหน้าที่ตามสายบังคับบัญชาอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการจัดการตามโครงสร้างที่กระทรวงกำหนด กำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายตามสายการบังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. จุดอ่อนด้านการจัดการ จากการศึกษาพบว่า การสรรหาคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานใช้เวลานานเนื่องจากบางตำแหน่งนั้นต้องเป็นผู้มีความรู้เฉพาะด้าน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกรณีที่มีบุคลากรลาออกหรือย้ายไปทำงานที่อื่นอาจทำให้ต้องมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทนซึ่งมักจะใช้เวลาในการสรรหานาน

4. โอกาสด้านการจัดการองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีการปรับโครงสร้างขององค์การและโครงสร้างอัตรากำลังให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องจากจะมีการปรับโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

5. อุปสรรคด้านการจัดการองค์การ จากการศึกษาพบว่า การปรับโครงสร้างองค์การจะทำให้รูปแบบการทำงานนั้นมีความเปลี่ยนแปลงมีความซับซ้อนและยุ่งยากมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปรับโครงสร้างองค์การและอัตรากำลังอาจก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปบ้างในบางขั้นตอนและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

1. กระบวนการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า จัดตามกรอบอัตรากำลังจัดตามความรู้ความสามารถ และมีการอบรมเพิ่มเติมให้ความรู้ในงานที่ผู้ปฏิบัติจะต้องรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชธน,2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากจัดตามกรอบอัตรากำลังและตามความรู้ความสามารถและจัดอบรมเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. จุดแข็งด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านต่างๆตามภารกิจของทางกลุ่มงาน

3. จุดอ่อนด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า แผนงานที่ถูกสั่งการเข้ามา มีความยุ่งยากไม่สามารถดำเนินงานให้ทันแล้วเสร็จได้ในทันที ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทางกลุ่มงานประสบปัญหาแผนงานที่มีแผนงานถูกสั่งการลงมาใหม่มีความยุ่งยากซับซ้อนและไม่สามารถดำเนินการให้ทันแล้วเสร็จได้ตามเวลา

4. โอกาสด้านการจัดบุคลากร จากการศึกษาพบว่า การปรับโครงสร้างองค์การ อาจทำให้สามารถเปิดรับบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานภายในกลุ่มงานได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในอนาคตจะมีการปรับโครงสร้างองค์การทางกลุ่มงานจึงสามารถที่เปิดรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานเพิ่มในกลุ่มงานตามการปรับโครงสร้างองค์การได้

5. อุปสรรคด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการภายในกลุ่มงานทำให้เกิดความไม่ยุติธรรมสำหรับบุคลากรที่ยังไม่ได้รับการบรรจุ

ด้านการอำนวยการ

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการอำนวยการ จากการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มงานรับนโยบายแผนงานจากผู้บริหาร สั่งการ ขับเคลื่อนงานสู่ผู้ได้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชธน, 2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทางมีระบบการสั่งการที่ถือการถ่ายทอดคำสั่ง ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานตามสายบังคับบัญชามีประสิทธิภาพ

2. จุดแข็งด้านการอำนวยการ จากการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มงานคอยอำนวยการประสานงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกให้แก่บุคลากรภายในกลุ่มงานซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้ากลุ่มงานมีส่วนสำคัญในการอำนวยการ สั่งการ ควบคุม ประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. จุดอ่อนด้านการอำนวยการ จากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถติดต่อประสานงานได้ตามอิสระเนื่องจากหัวหน้ากลุ่มงานคอยควบคุมการทำงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้ากลุ่มงานจะเป็นผู้กำกับ คอยควบคุม ให้การทำงานอยู่ในกรอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามระบบและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. โอกาสด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า มีการดำเนินงานตามแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการวางแผนงานอำนวยความสะดวกร่วมกับเครือข่ายในงานด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข 20 ปี

5. อุปสรรคด้านการอำนวยความสะดวก จากการศึกษาพบว่า การอำนวยความสะดวกประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในบางครั้งไม่ค่อยได้รับความร่วมมือมากเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการในการอำนวยความสะดวก ประสานงานความร่วมมือกับเครือข่ายพบว่าบางหน่วยงานไม่ให้การตอบรับและให้ความร่วมมือจากหน่วยงานดังกล่าว

ด้านการประสานงาน

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า หัวหน้ากลุ่มงานแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องใช้การประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุমানราชธน,2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเนื่องจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม อาจมีระบบการติดต่อประสานงานที่หลากหลาย ทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ

2. จุดแข็งด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า การประสานงานความหลากหลาย ทั้งการประสานงานอย่างเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีและมีความหลากหลาย ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและสอดคล้องต่อเนื่อง

3. จุดอ่อนด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า ได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ใช้ในการติดต่อประสานงานไม่เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรสนับสนุนในการปฏิบัติงานนั้นมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่

4. โอกาสด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า ในอนาคตจะได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้นและได้รับการสนับสนุนจากภาคีเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกหลายหน่วยงานและอาจได้รับงบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติมมากขึ้น เพื่อจัดหาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ภายในกลุ่มงาน

5. อุปสรรคด้านการประสานงาน จากการศึกษาพบว่า แผนงานที่ได้รับการติดต่อประสานงานมีเข้ามาเป็นครั้งคราว ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากได้รับการติดต่อประสานงานจากหน่วยงานภายนอกเข้ามายังกลุ่มงานบ้างเป็นครั้งคราวทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงาน

ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน

1. กระบวนการด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า มีการจัดการออกแบบการจัดเก็บข้อมูลจัดทำรายงาน อย่างเป็นระบบจัดทำรายงานสรุปผลงานตามไตรมาส ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชชน,2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการจัดการออกแบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบข้อมูลจากระบบแล้วจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง

2. จุดแข็งด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าคอยกำกับควบคุมการทำงานตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกลุ่มงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีหัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้คอย กำกับ ติดตาม ตรวจสอบความถูกต้องของผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา

3. จุดอ่อนด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า บุคลากรมีจำนวนน้อยเนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจัดทำสรุปรายงานต้องใช้เวลาในการจัดทำ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกลุ่มงานจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับภาระงานภายในกลุ่มงานจึงส่งผลให้การจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า

4. โอกาสด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและหน่วยงานภายนอกในการให้ข้อมูลประกอบการทำรายงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล

5. อุปสรรคด้านการรายงานผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานบางแห่งในการให้ข้อมูลทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำรายงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหน่วยงานบางแห่งไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลอาจส่งผลต่อการจัดรายงานทำสรุปผลการปฏิบัติงาน

ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ

1. กระบวนการปฏิบัติงานด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า มีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณตามภารกิจ จัดทำแผนใช้จ่ายงบประมาณ ตามกรอบปริมาณงาน ตามแผนงานโครงการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) (มยุรี อนุมานราชชน,2549:18) ได้ทำการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหาร

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการประชุมวางแผนการใช้งบประมาณตามภารกิจและมีการติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าเพื่อป้องกันการทุจริตเงินงบประมาณ

2. จุดแข็งด้านการจัดและการใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนกลุ่มงานและมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารเงินงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการวางแผนงานด้านยุทธศาสตร์สาธารณสุข ผู้บริหารนั้นเข้าใจในระบบการทำงานของกลุ่มงานและให้การสนับสนุนการทำงานของบุคลากร

3. จุดอ่อนด้านการจัดและ การใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า มีแผนงานโครงการที่ถูกสั่งมาค่อนข้างมากทำให้งบประมาณเดิมที่มีอยู่นั้นไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีแผนงานโครงการที่ถูกสั่งมาค่อนข้างมากและเร่งด่วน ทำให้การจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมกับแผนงานเดิมนั้นไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

4. โอกาสด้านการจัดและ การใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า นโยบายของทางกระทรวงและกฎระเบียบของ กรมบัญชีกลางในการเบิกจ่ายงบประมาณที่เอื้อต่อการ ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากได้รับผลประโยชน์จากนโยบายจากทางกระทรวงและกฎระเบียบของกรมบัญชีกลางที่เอื้อต่อการเบิกจ่ายงบประมาณของทางกลุ่มงานเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน

5. อุปสรรคด้านการจัดและ การใช้งบประมาณ จากการศึกษาพบว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องผลงานวิจัยของ ประเมษฐ์ จินา (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากได้รับการสั่งแผนงานโครงการมาค่อนข้างมากและส่วนมากเป็นเรื่องเร่งด่วนทำให้งบประมาณเดิมที่มีอยู่นั้นไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

9. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้

กระบวนการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุข ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาของสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครปฐม

ด้านการวางแผน

ในด้านการวางแผนแต่ละกลุ่มงานควรมีกระบวนการจัดทำแผนงานที่มีความชัดเจนเพื่อให้แผนงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดองค์การ

ในด้านการจัดองค์การภายในกลุ่มงานต่าง ๆ ควรที่จะมีการมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้เต็มกรอบอัตรากำลังและตามโครงสร้างของทางกลุ่มงานทั้งนี้เพื่อให้การทำงานของทางกลุ่มงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีคุณภาพ

ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน

ในด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงานภายในแต่ละกลุ่มงาน ควรที่จะมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานให้เต็มกรอบอัตรากำลังและตามภารกิจของกลุ่มงานเพื่อให้การทำงานของทางกลุ่มงานเป็นไปอย่างมีคุณภาพทั้งนี้หากไม่สามารถเปิดการสรรหาคัดเลือกบุคลากรได้ควรที่จะมีการอบรม พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานของบุคลากรท่านอื่นเพื่อที่จะสามารถช่วยเหลือกันได้ในกรณีที่ มีการลา ขาด หรือไปราชการ

ด้านการอำนวยความสะดวก

ในด้านการอำนวยความสะดวกภายในแต่ละกลุ่มงานควรที่จะมีระบบการส่งการดีเพื่อให้การปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาภายในแต่ละกลุ่มงานเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

ด้านการประสานงาน

ในด้านการประสานงานของแต่ละกลุ่มงานส่วนใหญ่แล้วแต่ละกลุ่มงานจะต้องมีการอำนวยความสะดวก ประสานงาน กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานจึงควรที่จะมีระบบการประสานงานที่ดี มีความหลากหลาย สอดคล้องกับยุคปัจจุบันนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในกลุ่มงานให้มากยิ่งขึ้นเพื่อให้การประสานเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

ด้านการรายงาน

ในด้านการรายงานภายในแต่ละกลุ่มงานควรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานของส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานภายในกลุ่มงานเพื่อให้ง่ายแก่การรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเสนอแก่หัวหน้ากลุ่มงานและระดับผู้บริหาร

ด้านการจัดและการใช้งบประมาณ

ในด้านการจัดและการใช้งบประมาณของแต่ละกลุ่มงาน ควรที่จะมีการจัดทำแผนงาน โครงการ การขอใช้งบประมาณที่มีความชัดเจน เป็นระบบมากกว่านี้ รวมถึงกฎระเบียบในการเบิกจ่ายงบประมาณที่ควรจะมีการปรับเปลี่ยนให้เอื้อการเบิกจ่ายงบประมาณเพื่อใช้ในดำเนินงานภายในกลุ่มงานมากยิ่งขึ้น

10. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาหน่วยงานในสังกัดร่วมด้วยเพื่อให้ผลการศึกษารอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัด
2. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

11. เอกสารอ้างอิง

การบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 , 2557, ค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2561, จาก <http://www.file:///C:/Users/User/Downloads/26603-Article%20Text-58585-1-10-20141222.pdf>

การบริหารจัดการของสาธารณสุขอำเภอ ในมุมมองและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขสังกัดสาธารณสุขอำเภอและสถานีอนามัยกรณีศึกษาสาธารณสุขอำเภอ จังหวัดฉะเชิงเทรา, ค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2561 จาก <http://www.library1.nida.ac.th/termpaper5/hrd/2550/19316.pdf>

การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าจังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT Analysis, ค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2561, จาก <http://www.arc.sru.ac.th/rThesis/download> ความหมายองค์การ, ค้นเมื่อ 24 มิถุนายน 2561, จาก http://docs.google.com/document/d/1cTNHBE_S6pcQMKMrDpbj8U3FLmXjr5YgdOh3onJqe4/edit

โครงสร้างสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม, ค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2561, จาก http://www.nptho.moph.go.th/Dev_nptweb/page

ฐิติพันธ์ รักใคร่. (2555). การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงานของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ณัชชิตมา เรืองชัย. (2559). ประสิทธิภาพการจัดการบุคลากรภาครัฐ ของเทศบาลตำบลในเขตอำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.

ดิน ปรัชญพฤทธิ์. (2548). การบริหารการพัฒนา ความหมาย เนื้อหา แนวทางและปัญหา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทรงศักดิ์ ทิอ่อน. (2551). ปัญหาและความต้องการด้านการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

- ธนธรรณ จีปิ่น. (2551). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอ
ทุ่งช้าง จังหวัดน่าน**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- เบญจมาศ ขจรดำ. (2539). **การงบประมาณ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ดร.ศรีสง่า. **ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดนครปฐม**. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม. เอกสารอัดสำเนา.
- ประเมษฐ์ จินา. (2548). **การพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ของบุคลากรสาธารณสุขในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า
จังหวัดสุราษฎร์ธานีโดยเทคนิค SWOT ANALYSIS**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุ
ราษฎร์ธานี.
- ประเมิล อินทพิบูลย์. (2549). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ในเขตจังหวัดราชบุรี.
งานวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง**.
- ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม**, ค้นเมื่อ 26 มิถุนายน 2561 จาก
<http://www.tdc.thailis.or.th/tdc/dccheck.php>
- พยอม วงศ์สารศรี. (2528). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลกฤติ พัตรपाल. (2551). **การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของข้าราชการประจำองค์การ
บริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุตรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- พวงผกา มะเสนาและประณต นันทิยะกุล. (2557). **การบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวง
สาธารณสุข**. วารสารวิชาการ. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย. ปีที่ 4 ฉบับที่ 1.
- มยุรี อนุมานราชชน. (2549). **นโยบายสาธารณสุข**. กรุงเทพฯ: ธรรมมการพิมพ์.
- วีระพล สุวรรณนันต์. (2526). **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพฯ: บริษัท ประยูรวงศ์จำกัด.
- วิไลภรณ์ แยมสวน. (2552). **สมรรถนะในการปฏิบัติงานและความต้องการพัฒนาบุคลากรตามทัศนะของผู้บริหารและ
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสังกัดเทศบาล จังหวัดอุตรดิตถ์**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- วิเชียร ชาบุตรบุญทริก. (2552). **การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน จังหวัดหนองบัวลำภู.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ศิริรัตน์ ชุนทคล้าย. (2558). **การบริหารจัดการองค์การตามทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภจักร โรจนวีระเดช. (2560). **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขของบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม.
การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สมบัติ อารังอัญวงศ์. (2556). **นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
เสมาธรรม.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2517). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- สมยศ นาวิก. (2548). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย เลหาวิเชียร. (2528). **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์.
- อำนาจหน้าที่ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครปฐม**, ค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2561 จาก [http://www.nptho.moph.
go.th/Dev_nptweb/page/about.php](http://www.nptho.moph.go.th/Dev_nptweb/page/about.php)