

บทความวิจัย (Research Article)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี

Factors Affecting the Success of Strategic Plan Administration

at Nonthaburi Provincial Public Health Office

นายสุรศักดิ์ จงเชิดชูตระกูล

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Mixed method research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ และหารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปีงบประมาณ 2567 จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถาม ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาความตรงของเนื้อหาและการทดสอบความเชื่อมั่น ใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลและหาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ และใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยใช้แบบหัวข้อการสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 82.4) โดยมีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 32.7) มากกว่าครึ่งหนึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (ร้อยละ 65.8) เป็นข้าราชการ (ร้อยละ 63.9) และปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล (ร้อยละ 71.5) และส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 30.9) ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.06) และอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ ด้านปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านรูปแบบบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม สามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จ ได้ร้อยละ 65.70 โดยปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์มากที่สุด และได้รูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดใน 4 ด้าน

ประกอบด้วย ด้านรูปแบบการบริหารของหน่วยงาน ด้านบุคลากรที่ดำเนินงาน ด้านภารกิจที่ต้องดำเนินงาน และด้านเทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงาน ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้คือ หน่วยงานควรกำหนดมาตรการการควบคุมกำกับและติดตามประเมินผลการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง และควรมีการปรับปรุงและพัฒนาเทคนิคการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งสามารถนำรูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นได้ต่อไป

คำสำคัญ : แผนยุทธศาสตร์, ความสำเร็จ, การบริหารแผนยุทธศาสตร์, สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม หรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ โดยวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (SWOT analysis) ขององค์กร ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการ ทั้งนี้ เพื่อประกอบการวางแผนการในการใช้วิธีการและทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) เป็นแนวคิดมาจากภาคเอกชนเพื่อเพิ่มคุณค่าของการดำเนินงาน หน่วยงานต้องกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นและมีการกำกับ ช่วยนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนยุทธศาสตร์จึงเป็นความพยายามขับเคลื่อนองค์กรในภาพรวม ความสำเร็จในทุกประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้ถูกกำหนดขึ้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรเดินทางไปถึงวิสัยทัศน์โดยถูกต้องตรงตามภารกิจ และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ขององค์กรนั้น แผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญในการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติ ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่มีส่วนเอื้ออำนวยในความสำเร็จและความล้มเหลวต่อเป้าประสงค์ขององค์กร แผนยุทธศาสตร์ยังให้ความสำคัญในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรทั้งระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่มีส่วนช่วยสนับสนุนหลักการประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วม (Participation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization) (มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน, 2556)

การบริหารยุทธศาสตร์ คือ การบริหารจัดการที่ช่วยให้องค์กรตระหนักถึงความสามารถขององค์กร จุดแข็ง และจุดอ่อนภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคขององค์กรที่เป็นผลกระทบมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ทำให้ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรได้มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาสใหม่ๆ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น มีการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานในระดับต่างๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ได้พัฒนาความคิดและช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2553)

การบริหารยุทธศาสตร์ยังช่วยให้องค์กรมีทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการแข่งขัน สามารถปรับตัวให้เข้ากับการการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งท้ายที่สุดจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วยการตัดสินใจและการดำเนินการใน

การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy formulation) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy implementation) และการประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategy evaluation) อย่างไรก็ตามการบริหารยุทธศาสตร์ที่จะมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทบทวนจุดยืน วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Shared value) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic goal) กลยุทธ์ (Tactic) ตัวชี้วัด (Indicator) ค่าเป้าหมาย (Target) และโครงการ (Project) เพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการทำงาน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สอดคล้องกลมกลืน อันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์, 2563)

ในการบริหารองค์กรที่มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาวะแวดล้อมภายนอก จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยเครื่องมือทางการบริหารเพื่อช่วยให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น เครื่องมือทางการบริหารที่ถูกนำมาใช้ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่นิยมใช้กันแพร่หลายได้แก่ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S framework) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้ในการวิเคราะห์ช่องว่างทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Gap analysis) เพื่อปรับศักยภาพองค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยปัจจัยทั้งเจ็ดตามกรอบแนวคิดของแมคคินซี (เกริกพล ชลายนเดชะ, 2554) ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร
2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ การประสานงานตามกลยุทธ์ ขนาด และความหลากหลายในองค์กร
3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) คือ กระบวนการทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร
4. รูปแบบการบริหาร (Style) คือ รูปแบบการบริหารจัดการซึ่งเป็นวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร
5. บุคลากร (Staff) คือ การจัดสรรเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วยการจัดการ การสรรหา และการฝึกอบรม
6. ทักษะ (Skill) คือ ทักษะเฉพาะและสมรรถนะของบุคลากรที่ทำงาน
7. ค่านิยมร่วม (Shared value) คือ แนวคิดพื้นฐานขององค์กร เรียบง่าย ทุกคนในองค์กรยึดถือ มีคุณค่า และมีความหมายกับองค์กร แม้บุคคลภายนอกจะไม่รับรู้หรือเข้าใจก็ตาม

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี เป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข ตั้งอยู่ในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งเป็นจังหวัดปริมณฑล มีอาณาเขตติดต่อกับกรุงเทพมหานคร และมีลักษณะพื้นที่ที่หลากหลาย ความเป็นสังคมเมือง กึ่งเมือง และชนบท มีบทบาทและหน้าที่หลักในการบริหารจัดการสุขภาพของประชาชนในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี 4 ประการ ประกอบด้วย (1) การส่งเสริมสุขภาพ (2) การป้องกันโรค (3) การรักษาพยาบาล และ (4) การฟื้นฟูสภาพ มีวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ “องค์กรคุณภาพ ภาควิชาการสุขภาพเข้มแข็ง ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่

มีความสุข” มีพันธกิจ 5 ประการ คือ (1) พัฒนาการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค อนามัยสิ่งแวดล้อม และการคุ้มครองผู้บริโภค (2) พัฒนาระบบบริการระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการ (3) สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดบริการสุขภาพจากทุกภาคส่วน (4) พัฒนาระบบบริหารจัดการของจังหวัดนนทบุรีให้มีมาตรฐานสากล และ (5) พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทุกระดับให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมและมีความสุข มีหน่วยงานในสังกัดได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี โรงพยาบาลชุมชน 7 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 6 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 42 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีโดยกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข ปี 2563 – 2566 เพื่อกำหนดเป็นแผนระยะยาว และใช้กำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของส่วนราชการด้านสาธารณสุขภายในจังหวัดนนทบุรี ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ที่กำหนด อันจะส่งผลต่อภาวะสุขภาพของประชาชนจังหวัดนนทบุรี (แผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปี 2563 – 2566, 2563)

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แผนยุทธศาสตร์และการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการบริหารองค์กร แต่การมีที่แผนยุทธศาสตร์ที่ดีไม่ได้หมายความว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จทุกครั้งไป สาเหตุเกิดจากอะไรนั้น ต้องย้อนกลับไปพิจารณาที่ละขั้นตอนของแต่ละกระบวนการเพื่อแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงประเด็น โอกาสที่แผนยุทธศาสตร์จะล้มเหลวย่อมเกิดขึ้นได้ในทุกขั้นตอนของการวางแผน ยุทธศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กร การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติหรือขึ้นการประเมินผลและควบคุมแผน จากการสำรวจสาเหตุสำคัญของความล้มเหลวของแผนยุทธศาสตร์พบว่า สาเหตุที่ทำให้องค์กรหลายองค์กรประสบกับความล้มเหลวมากที่สุดสำหรับการวางแผนยุทธศาสตร์ คือ การไม่ได้ตระหนักและไม่ได้ให้ความสำคัญกับการนำแผนไปปฏิบัติ นั้นหมายความว่าส่วนใหญ่แล้ว แผนยุทธศาสตร์ได้ถูกกำหนดเป็นอย่างดี แต่ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมนั่นเอง แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้มีการถ่ายทอดไปสู่พนักงานระดับปฏิบัติการหรือไม่ โดยใครเป็นผู้ถ่ายทอด การสื่อความหมายถูกต้องตรงกันหรือไม่ พนักงานผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจแผนยุทธศาสตร์แล้วหรือไม่ ผู้นำองค์กรมีระบบการกระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้เกิดการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์มากน้อยเพียงใด บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรให้ความสำคัญกับแผนยุทธศาสตร์มากน้อยเพียงใด มีการประชุมชี้แจงและร่วมกันวางแผนบ่อยครั้งเพียงใด เป็นต้น ซึ่งสรุปแล้วก็คือการขาดการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์นั่นเอง (สิริลักษณ์ สุวรรณบดี, 2559)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาหารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี

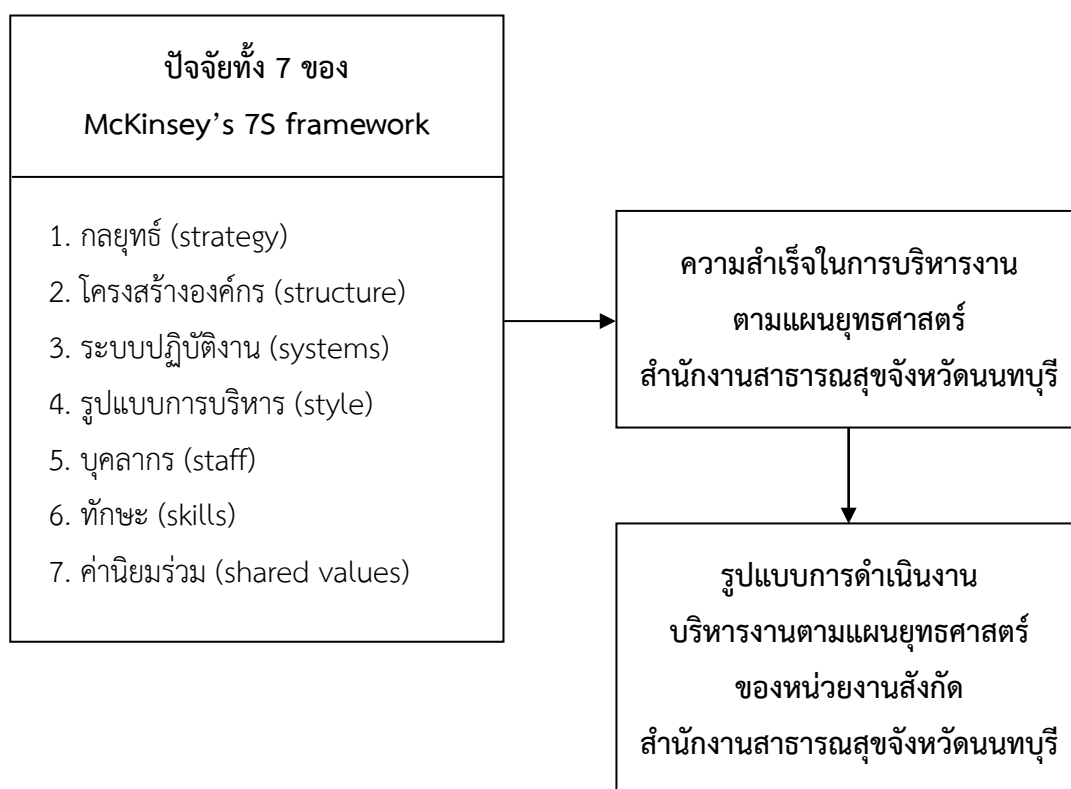
สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยทั้ง 7 ของ McKinsey's 7S framework ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านระบบปฏิบัติการ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทักษะ และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี

กรอบแนวคิดการวิจัย

ตัวแปรต้น (Independent variables)

ตัวแปรตาม (Dependent variables)



วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ (Mixed method research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปีงบประมาณ 2567 ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี โรงพยาบาลชุมชน 7 แห่ง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 6 แห่ง และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 42 แห่ง ประกอบด้วย ข้าราชการ 1,186 คน ลูกจ้างประจำ 32 คน พนักงานราชการ 46 คน พนักงานกระทรวงสาธารณสุข 441 คน และลูกจ้างชั่วคราว 125 คน รวม 1,830 คน

การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Yamane (Taro Yamane, 1973) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง กำหนดให้เท่ากับ 0.05

เมื่อแทนค่าในสูตร จะได้ดังนี้

$$\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} = \frac{1,830}{1 + 1,830 (0.05)^2} = 328$$

ซึ่งจากคำนวณทำให้ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน แต่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม เป็นจำนวน 330 คน ซึ่งเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ไม่น้อยกว่าที่คำนวณได้

การเลือกตัวอย่าง จำนวน 330 คน ในขั้นแรกใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (quota sampling) ตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละหน่วยบริการ แล้วจึงใช้วิธีการเลือกตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับฉลากเพื่อคัดเลือกตัวอย่างในแต่ละหน่วยบริการ (ประคอง กรรณสูตร, 2542)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) พร้อมทั้งจัดบันทึกและเก็บรวบรวมข้อมูลการสนทนา มีผู้เข้าร่วมการสนทนา จำนวน 6 คน ใช้วิธีการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนาแบบเจาะจงจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปีงบประมาณ 2567 ประกอบด้วย ผู้รับผิดชอบการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด จำนวน 2 คน ผู้รับผิดชอบการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับอำเภอ จำนวน 2 คน และผู้รับผิดชอบการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ระดับตำบล จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากการศึกษาวิจัยของ พิริยา ผาติวิริยวงศ์ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา (พิริยา ผาติวิริยวงศ์, 2560) ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับหน่วยงาน และระยะเวลาการทำงาน จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านระบบปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัย

ด้านรูปแบบการบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มีมาตรวัด 5 ระดับ จำนวน 28 ข้อ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความเป็นจริง	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผล

แบ่งระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ออกเป็น 5 ระดับ โดยแปลคะแนนค่าเฉลี่ยเป็นระดับ ด้วยวิธีใช้ช่วงคะแนนจากพิสัย คือ $\frac{5 - 1}{5} = 0.80$ จึงได้ช่วงคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาภิรต, 2549)

ระดับสูงมาก	คือ คะแนน 4.21 – 5.00
ระดับสูง	คือ คะแนน 3.41 – 4.20
ระดับปานกลาง	คือ คะแนน 2.61 – 3.40
ระดับต่ำ	คือ คะแนน 1.81 – 2.60
ระดับต่ำมาก	คือ คะแนน 1.00 – 1.80

ส่วนที่ 3 ข้อมูลระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค อนามัยสิ่งแวดล้อม และการคุ้มครองผู้บริโภคตามกลุ่มวัย ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริการระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) มีมาตรวัด 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความเป็นจริง	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผล

แบ่งระดับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ออกเป็น 5 ระดับ โดยแปลคะแนนค่าเฉลี่ยเป็นระดับ ด้วยวิธีใช้ช่วงคะแนนจากพิสัย คือ $\frac{5 - 1}{5} = 0.80$ จึงได้ช่วงคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2549)

ระดับสูงมาก	คือ คะแนน 4.21 – 5.00
ระดับสูง	คือ คะแนน 3.41 – 4.20
ระดับปานกลาง	คือ คะแนน 2.61 – 3.40
ระดับต่ำ	คือ คะแนน 1.81 – 2.60
ระดับต่ำมาก	คือ คะแนน 1.00 – 1.80

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ใช้แบบหัวข้อการสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

หัวข้อการสนทนา ประยุกต์ใช้กรอบการวิเคราะห์องค์กร (Organizational analysis) ตามแนวคิดของ ฮาโรลด์ เลวิตต์ (Harold Leavitt, 1973 อ้างถึงใน สมหมาย สร้อยนาคพงษ์, ม.ป.ป.) ใน 4 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นด้านรูปแบบการบริหารของหน่วยงาน ประเด็นด้านบุคลากรที่ดำเนินงาน ประเด็นด้านภารกิจที่ต้องดำเนินงาน และประเด็นด้านเทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงาน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากการศึกษาวิจัยของ พิริยา ชาติวิกรัยวงศ์ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา (พิริยา ชาติวิกรัยวงศ์, 2560) และผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือใหม่อีกครั้ง ดังนี้

1. การหาความตรงของเนื้อหา (Content validity) โดยนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงของเนื้อหา (Content validity) จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุขเชี่ยวชาญ ด้านบริการทางวิชาการ นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ และนักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นในด้านความตรงของเนื้อหา (Content validity) และผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

2. การทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Tryout) กับกลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ทำการทดสอบเครื่องมือกับบุคลากรในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดปทุมธานี รวม 30 คน โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าอัลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.82 ซึ่งอยู่เกณฑ์ที่สามารถนำข้อคำถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ (ค่าที่ยอมรับได้คือไม่น้อยกว่า 0.70)

การรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีแล้ว ตามเอกสารรับรองเลขที่ 41/2566 โดยรับรองตั้งแต่วันที่ 2 พฤศจิกายน 2566 ถึงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2567

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. เมื่อได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยจะทำหนังสือเรียนนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปีงบประมาณ 2567
2. ประสานกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี เพื่อชี้แจงเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล และขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน
3. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ปีงบประมาณ 2567 ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณในแต่ละหน่วยงาน โดยใช้เครื่องมือคือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในระหว่างเดือนธันวาคม 2566 ถึงเดือนมกราคม 2567
4. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ครบถ้วนของข้อมูล
5. นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และแปลผล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ผู้วิจัยนัดหมายผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่ได้คัดเลือกไว้จำนวน 6 ท่าน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group)
2. จัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายในเดือนกุมภาพันธ์ 2567 โดยผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ใช้แบบหัวข้อการสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ใช้เวลาการสนทนาไม่เกิน 2 ชั่วโมง
3. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และแปลผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายให้เห็นลักษณะของข้อมูล
2. วิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ของข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อวิเคราะห์หารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 82.4 ส่วนที่เหลือเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 17.6 กลุ่มอายุที่พบมากที่สุดมีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.7 รองลงมาคือกลุ่มที่มีอายุ 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.2 ส่วนกลุ่มอายุที่พบน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 19.1 ด้านระดับการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 65.8 รองลงมาคือกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 21.5 ส่วนกลุ่มที่พบน้อยที่สุดคือสำเร็จการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 1.8 ด้านตำแหน่งงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 63.9 รองลงมาเป็นพนักงานกระทรวงสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 23.6 ส่วนกลุ่มที่น้อยที่สุดเป็นลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 2.1 ในด้านระดับหน่วยงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 71.5 รองลงมาปฏิบัติงานที่สำนักงานสาธารณสุขอำเภอหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คิดเป็นร้อยละ 21.2 โดยปฏิบัติงานที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 7.3 ส่วนระยะเวลาการทำงานพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.9 รองลงมา มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.8 ส่วนกลุ่มที่น้อยที่สุดพบใกล้เคียงกันคือกลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 - 20 ปี และมีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.5 และร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์พบว่า ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค อนามัยสิ่งแวดล้อม และการคุ้มครองผู้บริโภคตามกลุ่มวัย มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 รองลงมาคือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริการระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ส่วนยุทธศาสตร์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากร โดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ปัจจัยทั้ง 7 ของ McKinsey's 7S framework ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านระบบปฏิบัติการ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทักษะ และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัจจัยทั้ง 7 ของ McKinsey's 7S framework ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านรูปแบบบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม โดยสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ได้ร้อยละ 65.70 ส่วนอีก 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านระบบปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี มากที่สุดคือ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร รองลงมาคือ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านทักษะ และปัจจัยด้านบุคลากร ตามลำดับ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนาที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) สามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีใน 4 ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านรูปแบบการบริหารของหน่วยงาน

รูปแบบการบริหารของหน่วยงานควรมีโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา และกรอบอัตรากำลังที่ชัดเจน โดยแบ่งเป็นระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติการ มีการกำหนดภารกิจ บทบาทหน้าที่ วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน ตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน รวมทั้งมีการสนับสนุนบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอต่อภารกิจที่ต้องดำเนินงาน

2. ด้านบุคลากรที่ดำเนินงาน

บุคลากรที่ดำเนินงานควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน มีองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ และการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ และได้รับการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ตามความเหมาะสมต่อภารกิจที่ต้องดำเนินงาน

3. ด้านภารกิจที่ต้องดำเนินงาน

ภารกิจที่ต้องดำเนินงานควรมีการกำหนดภารกิจ บทบาทหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจ การติดตามประเมินผล และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจที่ชัดเจน และไม่ซ้ำซ้อนกับภารกิจอื่น โดยบุคลากรต้องมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญในภารกิจที่ต้องดำเนินงาน

4. ด้านเทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงาน

เทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงานควรเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเพียงพอต่อการดำเนินงานตามภารกิจตามความจำเป็นและความต้องการของบุคลากร โดยบุคลากรผู้ใช้เทคโนโลยีต้องมีความรอบรู้และเท่าทันต่อความเจริญของเทคโนโลยี รวมทั้งใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและมีธรรมาภิบาล

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับสูง ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.74 และเมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์พบว่าอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันควบคุมโรค อนามัยสิ่งแวดล้อม และการคุ้มครองผู้บริโภคตามกลุ่มวัย มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.76 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริการระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.74 และยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากร โดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีและหน่วยงานในสังกัดมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ทุกยุทธศาสตร์ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ชัดเจน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและความรู้ความสามารถ แต่ยังขาดการควบคุมกำกับและการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยังขาดการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำให้ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรียังไม่อยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งจะต้องมีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 ขึ้นไป

2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีมีการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน และมีการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การแผนปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของหัตยรัตน์ คงสืบ และวิไลลักษณ์ เรืองรัตนตรัย (2561) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว พบว่ากลยุทธ์ขององค์กรเป็นปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว และสอดคล้องกับการศึกษาของสำราญ เชื้อเมืองพาน (2562) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย พบว่ากลยุทธ์ขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนุชรินทร์ ปิ่นทอง (2559) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ปัจจัยด้านทักษะ (Skills) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากทักษะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา

หรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม และทักษะความถนัดหรือความชำนาญเฉพาะเป็นความสามารถที่ทำให้บุคลากรนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่าทักษะมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

5. ปัจจัยด้านรูปแบบบริหาร (Style) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิธีการบริหารที่ผู้นำนำองค์กรนำมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม ต้องมีประสิทธิภาพจึงจะนำมาซึ่งความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องการศึกษาของธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่ารูปแบบการบริหารจัดการมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และยังสอดคล้องการศึกษาของพิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

6. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared values) มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากค่านิยมร่วมนั้นเกิดจากการที่บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นมา บุคลากรในองค์กรรับรู้ และยึดถือค่านิยมร่วมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องการศึกษาของธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่าค่านิยมร่วมมีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และสอดคล้องกับการศึกษาของนุชจรินทร์ ปิ่นทอง (2559) ที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องการศึกษาของพิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านค่านิยมร่วมมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

7. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีมีการจัดโครงสร้างองค์กร และการมอบหมายภารกิจหน้าที่ให้แก่บุคลากรอย่างชัดเจน โดยบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โครงสร้างองค์กรจึงไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล (2559) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า พบว่าโครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ

สอดคล้องการศึกษาของพิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

8. ปัจจัยด้านระบบปฏิบัติงาน (Systems) ไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีเป็นหน่วยงานราชการ ต้องปฏิบัติงานตามระเบียบราชการและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องยึดถือปฏิบัติ ระบบปฏิบัติงานจึงไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องการศึกษาของพิริยา ผาติวิกรัยวงศ์ (2560) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านระบบปฏิบัติงานไม่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์

ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับสูง ซึ่งคาดว่าเกิดจากการที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีและหน่วยงานในสังกัดมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ทุกยุทธศาสตร์ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ชัดเจน บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและความรู้ความสามารถ แต่ยังขาดการควบคุมกำกับและการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยังขาดการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ทำให้ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรียังไม่อยู่ในระดับสูงมาก ดังนั้นถ้าต้องการให้ความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจึงควรกำหนดมาตรการการควบคุมกำกับและติดตามประเมินผลการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง และควรมีการปรับปรุงและพัฒนาเทคนิคการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีมากที่สุด ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลเพิ่มเติมโดยการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อศึกษาหารูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ร่วมสนทนาที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) สามารถกำหนดรูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีใน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านรูปแบบการบริหารของหน่วยงาน ด้านบุคลากรที่ดำเนินงาน ด้านภารกิจที่ต้องดำเนินงาน และด้านเทคโนโลยีที่ใช้ดำเนินงาน ซึ่งผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องสามารถนำรูปแบบการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรีให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพรวมของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ผู้สนใจที่จะดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบในเชิงพื้นที่ระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้อย่างมีคุณภาพต่อไป
2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในภาพรวมของบุคลากรในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี ผู้สนใจที่จะดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรในแต่ละสาขาวิชาชีพเพื่อให้ได้รับข้อมูลเชิงลึกและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- เกริกพล ชลาชนเดช. (2554). **การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ**. เอกสารการสอนชุดวิชา
การจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงพยาบาล หน่วยที่ 11. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชื่นสมล บุนนาค. (2553). **หลักการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเจาะใจผู้บริโภค**.
วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- ธัญญารัตน์ สหศักดิ์กุล. (2559). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ : กรณีศึกษา กรมเจ้าท่า**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- นุชรินทร์ ปิ่นทอง. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10**.
วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธิ์. (2549). **สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ประคอง กรรณสูต. (2542). **สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิริยา ผาติวิกรัยวงศ์. (2560). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์
วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. (๒๕๕๖). **แนวคิด ความสำคัญ และกระบวนการ
จัดทำแผนยุทธศาสตร์**. แหล่งข้อมูล: <http://www.flas.ku.ac.th>.
- สมหมาย สร้อยนาคพงษ์. (ม.ป.ป.). **การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา**.
ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์.

สิริลักษณ์ สุวรรณบดี. (2559). **Why the strategy fails.**

แหล่งข้อมูล: <http://www.hu.ac.th/academic/article/Mg/strategyfails.htm>.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2553). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สำนักงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์. (2563). **การบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐ.**

แหล่งข้อมูล: <http://osm.oop.cmu.ac.th>.

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนนทบุรี. (2563). **แผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี ปี 2563 - 2566**. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. กระทรวงสาธารณสุข.

สำราญ เชื้อเมืองพาน. (2562). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดเชียงราย.**

วิทยานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

หทัยรัตน์ คงสืบ และวิไลลักษณ์ เรืองรัตนตรัย. (2561). **ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนา คุณภาพ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว**. วารสารวิจัยและพัฒนาด้านสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา.

Taro Yamane. (1973). **Statistics: An Introductory Analysis**. 3rd Edition.

Harper and Row, New York.