

การศึกษาเรื่องบทบาทและการดำเนินงานของงานแผนงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของงานแผนงานต่อการพัฒนาสาธารณสุขจังหวัดตราด การดำเนินงานของงานแผนงานต่อการพัฒนาสาธารณสุขจังหวัดตราด และเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพและการดำเนินงานของงานแผนงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด ที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับงานแผนงานฯ ของหน่วยงานทุกระดับ คือ อยู่ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด โรงพยาบาลทั่วไป/โรงพยาบาลชุมชน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/กิ่งอำเภอ และสถานีอนามัย รวมจำนวน 115 คน ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### ผลการศึกษาพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนมากอยู่ในกลุ่มผู้รับบริการจากงานแผนงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด เป็นเพศชาย มีอายุช่วงระหว่าง 36-45 ปี มีสถานภาพสมรสอยู่ด้วยกัน การศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนมากดำรงตำแหน่งหัวหน้าสถานีอนามัย และปฏิบัติงานในสถานีอนามัย
2. บทบาทที่คาดหวังต่องานแผนงานในการดำเนินงานพัฒนาสาธารณสุขของผู้ที่เกี่ยวข้องในภาพรวมอยู่ในระดับสูงกว่าบทบาทที่เป็นจริง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทที่คาดหวัง ทั้งด้านการบริหาร ด้านการบริการ และด้านวิชาการ ก็สูงกว่าบทบาทที่เป็นจริงทั้งสามด้าน เช่นกัน

3. ประสิทธิภาพของงานแผนงาน ซึ่งพิจารณาจากความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้าและความเหมาะสมของกระบวนการบริหารจัดการ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

4. ประสิทธิภาพของงานแผนงาน ซึ่งเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ ในรูปของผลงานที่สามารถทำได้ ความคืบหน้าในการดำเนินงาน การปฏิบัติงานได้ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งงานแผนงานฯ และความพึงพอใจในการดำเนินงานของงานแผนงานฯ จากมุมมองของฝ่ายต่าง ๆ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

#### ข้อเสนอแนะ

การศึกษายทบาทและการดำเนินงานของงานแผนงาน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด ซึ่งมีทั้งความเข้มแข็ง และข้อจำกัดต่างๆ ผู้ศึกษาเห็นว่า งานแผนงานฯ สามารถที่จะพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานได้ในอนาคต โดยกำหนดข้อเสนอแนะ ดังนี้.

ด้านการวางแผน (Planning) ควรดำเนินการดังนี้ 1) ทบทวนภารกิจของงานแผนงานฯ ในปัจจุบัน ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ให้สอดคล้องกับนโยบายและคำสั่งที่หน่วยเหนือมอบให้ 2) ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานการกำหนดนโยบายระดับจังหวัด 3) การกำหนดนโยบายควรคำนึงถึงสภาพปัญหาของจังหวัดมากขึ้น และควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายทราบ 4) ปรับปรุงกฎระเบียบที่ใช้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์และง่ายต่อการปฏิบัติการกิจ 5) การทำแผนควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยแยกเป็นแผนการดำเนินงานในระยะสั้น และระยะยาว ให้มีความต่อเนื่อง เพื่อรองรับการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ

ด้านการจัดการ (Organizing) ควรดำเนินการดังนี้ 1) เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่ปฏิบัติงานตามแผนงานของจังหวัดมีการประสานงานกัน ควรจัดกลุ่มงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างหน่วยงาน และมอบหมายงานไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ตามความสามารถเฉพาะทาง 2) พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ 3) จัดทำมาตรฐานการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นเกณฑ์ที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพง่ายต่อการตรวจสอบ และทุกคนให้การยอมรับ

ด้านการอำนวยการ (Directing) ควรดำเนินการดังนี้ 1) เน้นการทำงานเป็นทีมและการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย 2) มีการปรับปรุงระบบข้อมูลข่าวสารให้ถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอ และสามารถที่จะถ่ายทอดไปยังหน่วยงานระดับอำเภอ และตำบลได้ 3) นำระเบียบการปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติ จัดทำเป็นคู่มือ เพื่อให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ได้สะดวก

ด้านการประสานงาน (Coordination) ควรดำเนินการดังนี้ 1) งานแผนงานควรแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานปฏิบัติ ตั้งแต่เริ่มกระบวนการวางแผนไปจนถึงการเผยแพร่ และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ 2) งานแผนงานควรใช้ระบบการติดต่อสื่อสารในลักษณะ 2 ทาง เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการยอมรับในการผลักดันให้มีการปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการประเมินผล (Evaluation) ควรดำเนินการดังนี้ 1) ในกระบวนการวางแผน งานแผนงานควรใช้ประโยชน์จากผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา ทั้งด้านที่เป็นความสำเร็จและด้านที่เป็นปัญหาความต้องการ นำมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน เพื่อให้ได้แผนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการและการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับระบบสุขภาพในอนาคต 2) ในการนำแผนไปปฏิบัติ งานแผนงานควรมีระบบกำกับติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ ในการปรับปรุงแผนและวิธีการปฏิบัติต่อไป 3) งานแผนงานควรมีการติดตามประเมินผลสำเร็จและผลลัพธ์ของการดำเนินงานประจำปี ตามแผนที่กำหนดไว้ และนำผลการติดตามดังกล่าวไปใช้เป็นบทเรียน ประสพการณ์ในการดำเนินงานแผนงานต่อไป

The study examined the role and the operation of the Planning Division in developing public health in Trat Province in order to recommend some ways to improve the operational efficiency of the Planning Division of the Provincial Public Health Office in Trat Province.

The sample group consisted 115 public health officers from all levels of work units under the Provincial Public Health Office who were responsible and were involved in planning. These work units were general hospitals/community hospitals, the district public health offices and health stations. The data were collected by using a questionnaire and in-depth interview. Percentage, mean, and standard deviation were employed for data analysis.

The findings were briefly stated as follows :

1. Most of the samples were the users of the Planning Division's service. The majority were male and their age was 36-45. They were married. They earned a Bachelor's degree and were in the position of head of the health station and worked at the health station.

2. The expectation role to the Planning Division in developing public health to involved was found to be higher than the actual role. When individual dimensions were considered, the expected role in administration, service and academy was found to be higher than the actual role in three dimension of developing public health.

3. When the appropriateness of the inputs and that of administrative and managerial process were considered, the efficiency of the Planning Division was found to be moderate.

4. Regarding the effectiveness of the Planning Division, comparison was made between the work quantity during the Eighth Public Health Plan and the amount of work really done the amount of work, progress in operation, fulfillment of the objectives of establishing the Planning Division and satisfaction with the Planning Division's operation were all found to be moderately satisfactory.

#### **Recommendations**

The study of the role and operation of the Planning Division of the Provincial Public Health Office in Trat Province revealed both its strengths and weaknesses. The researcher thinks that the Planning Division can develop and improve its operation in the future, so she makes the following recommendations.

#### **Planning the following should be done**

1) The activities of the Planning Division should be reviewed to see whether they are still suitable and in line with the policy and the directive of the higher-level agency.

2) The Planning Division should act as the coordination center in setting the provincial policy.

3) In setting the policy, the problems in the province should be seriously considered and related people or agencies should be given an opportunity to participate in establishing the policy.

4) The work regulations must be revised to be in accordance with the current situation and to facilitate the division's tasks.

5. In setting the plan, consideration must be taken about its practicability. The action plans should be divided into a short-term plan and a long-term plan. The plan should be continuous to accommodate the organizational operation and to set the organization's direction.

**Organizing** The following should be done :

1) For all the agencies to work in harmony, work groups should be formed in line with the organizational structure, and tasks must be assigned to different agencies on the basis of their specialization.

2) The personnel should be educated to have a good understanding about how to implement the plan so that they can work to their full capability.

3) Work standards for different task must be set, and the criteria must be suitable, easy to inspect and acceptable for all people.

**Directing** The following should be done :

1) Emphasis should be on teamworking and coordinating among small agencies.

2) The information system must be improved by making sure that the information is correct and up to-date.

3) A work manual should be published for implementations to use as a guideline in their work.

**Coordination** The following should be done :

1) The Planning Division should seek cooperation from other related agencies, especially the implementing agencies. They should be asked to give cooperation from the start of the planning process to the dissemination and the implementation.

2) The Planning Division should use a two-way communication system to obtain cooperation and acceptance in pushing the plan to be implemented efficiently.

**Evaluation** The following should be done :

1) In setting a plan, the Planning Division should use the past operational outcome-both the successes and the problems-to use in planning in order that the plan will be in line with the needs and the change of the health system in the future.

2) In implementing the plan, the Planning Division should have an overseeing, following-up and evaluation system and the data, including the problems resulting from the plan implementation, must be compiled to use as a feedback in improving the plan and the implementation method in the future.

3) The Planning Division must evaluate the product and the outcome of the yearly plan implementation, and the results should serve as lessons for planning in the future.