

การถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทุนฟื้นฟู  
สมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่นำไปสู่การได้รับ  
รางวัลความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชนของ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด

The Lesson Learnt from Success Factors of Trat Provincial Health  
Rehabilitation Fund Leading to The Reception of Award Towards  
Transparency and Promotion of People's participation by Trat  
Provincial Administration Organization

อณัฐพงษ์ ประถมวงศ์<sup>1</sup>  
Anattapong Prathomwong

Received: February 9, 2022 Revised: March 14, 2022 Accepted: May 1, 2022

### บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่นำไปสู่การได้รับรางวัลความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด โดยศึกษาจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูฯ จำนวน 5 คน คณะอนุกรรมการกองทุนฟื้นฟูฯ จำนวน 4 ท่าน และภาคประชาชน จำนวน 3 ท่าน รวมทั้งสิ้น 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ระดับลึกจำนวน 2 ฉบับ คือ คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูฯ และสำหรับประชาชน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่นำไปสู่การได้รับรางวัลความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดได้แก่ ความสำเร็จในระดับองค์กร ประกอบด้วย

---

<sup>1</sup> นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

1) วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นสำคัญ: ความสอดคล้องของเป้าหมายร่วมกัน 2) นายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด: ผู้ซึ่งมีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์การของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด: “รวมกันเป็นหนึ่งเดียว” 4) การบริหารงานที่มีความคล่องตัว 5) การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก ในส่วนของความสำเร็จในระดับโครงการ ประกอบด้วย 1) การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ 2) การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน 3) การนำวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง 4) การติดตามและประเมินผลโครงการ

**คำสำคัญ (Keywords):** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพ ความโปร่งใส

## Abstract

This research article aimed to draw up a lesson learnt from critical success factors of Trat provincial health rehabilitation fund that led to the award reception upon transparency and promotion of people's participation by Trat Provincial Administration organization. The study included twelve representatives from five representatives of the Rehabilitation fund Committee, four representatives from the fund Subcommittee, and three representatives from the people's sector. The research tool comprised two in-depth interviews, one for the fund committee and, the other, for people sector. Content analysis was used to analyze the data.

The study revealed that the critical success factors of Trat provincial health rehabilitation fund that led to the reception of award towards transparency and promotion of people's participation of Trat Provincial Administration Organization included organizational success which was made up of 1) a vision of Trat Provincial Administration Organization—development of people's quality of life; “shared goals,” 2) the chief executive of Trat Provincial Administration

Organization—possessing transformational leadership, 3) cooperation in driving the goals of all personnel in Trat Provincial Administration Organization; “Unity,” 4) agile management, and 5) acceptance of external hearings. The project success was made up of 1) people’s participation in operating the project, 2) close collaboration among public sector, local administration organization, and people sector, 3) genuine implementation of vision, policy, and strategy, and 4) follow-up and evaluation of the project.

**Keywords:** Key success factors, rehabilitation fund, Trat province

## บทนำ (Introduction)

จากสถานการณ์ที่ประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2548 ซึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดที่ลดลงและความเจริญก้าวหน้าทางการแพทย์ทำให้ผู้สูงอายุมีอายุยืนยาวขึ้น องค์การสหประชาชาติ (UN) ประเมินไว้ว่าในปี พ.ศ. 2583 ประเทศไทยจะมีประชากรผู้สูงอายุสูงที่สุดในอาเซียนถึงร้อยละ 33 ดังนั้น ประชากรกลุ่มติดบ้านติดเตียงที่ต้องการการดูแลระยะยาวด้านการแพทย์ การรักษาพยาบาล และสวัสดิการสังคม การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสภาพปัญหาของผู้สูงอายุที่มีภาวะพึ่งพิงจึงเป็นปัญหาสำคัญ (สถาบันพระปกเกล้า, 2560 : 21)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มที่มีภาวะพึ่งพิง โดยในการดำเนินงานโครงการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 ซึ่งพบว่าผู้พิการประมาณ 4,000 กว่าราย และมีผู้สูงอายุและผู้ป่วยที่จำเป็นต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพอีกประมาณ 800 กว่าราย ประสบปัญหาการดูแลและการเข้าถึงบริการของรัฐเป็นไปด้วยความยากลำบาก เช่น การคมนาคม ด้านสถานะทางการเงิน ด้านอุปกรณ์ทางการแพทย์ ด้านสภาพที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม เป็นต้น ด้วยเรื่องนี้เองคณะผู้บริหารจังหวัดตราดจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ผู้สูงอายุ จึงดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ผู้สูงอายุอย่างครบวงจร (กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด, 2560, หน้า 33)

จากความเป็นมาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะถอดบทเรียนการดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด ซึ่งรวมถึงปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของกองทุนฯ จังหวัดตราด จนทำให้ได้รับรางวัลความโปร่งใสและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อเป็นแนวทางแก่องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ในการปรับปรุงการบริหารและการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พยายามที่จะค้นหาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดตราดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

เพื่อถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่นำไปสู่การได้รับรางวัลความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชนขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดตราด

### วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษานี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาลักษณะความรู้ที่เป็นทั้งเชิงเทคนิค (Technical) และเชิงปฏิบัติการ (Practical) ในลักษณะของการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study) โดยทำการศึกษา กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดตราด ซึ่งได้รับรางวัลพระปกเกล้าด้านความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมกับประชาชนเพื่อให้สามารถทำการศึกษาวิจัยได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูฯ จำนวน 5 ท่าน คณะอนุกรรมการกองทุนฟื้นฟูฯ จำนวน 4 ท่าน และภาคประชาชน จำนวน 3 ท่าน รวมทั้งสิ้น 12 คน

งานวิจัยนี้มีรูปแบบการวิจัยประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร (Documentary Analysis) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารต่างๆ เช่น ข้อมูล หรือหนังสือราชการเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงข้อบัญญัติขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดตราด และ ข้อมูล หนังสือราชการ หนังสือรูปเล่มที่ได้ส่งเสนอกับสถาบันพระปกเกล้า 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นเทคนิควิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นการซักถามประเด็น

หลัก เพื่อให้เกิดความชัดเจนและได้สาระสำคัญ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาเอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบอิงข้อมูล และใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangular) ด้วยการตรวจสอบด้านข้อมูลว่า ข้อมูลที่เก็บมามีความถูกต้องหรือไม่ โดยพิจารณาจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน ได้แก่ ข้อมูลจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด คณะอนุกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด และภาคประชาสังคม รวมถึงการตรวจสอบด้านวิธีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับการศึกษาเอกสาร โดยจะนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียงตามวัตถุประสงค์

## ผลการวิจัย (Research Results)

ในการดำเนินงานกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างครบวงจรและการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงาน และองค์กรในพื้นที่ร่วมมือกัน พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานกองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราด เกิดจากการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น 2 ระดับ คือ 1) ความสำเร็จการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด (ระดับองค์กร) และ 2) ความสำเร็จจากการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (ระดับโครงการ)

### 1. ความสำเร็จการบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด (ระดับองค์กร)

การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด เนื่องจากการร่วมมือกันระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) เขต 6 ตลอดจนจนหน่วยภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน และประชาชนที่ได้ร่วมมือกันให้กองทุนฟื้นฟูฯ สำเร็จได้ โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์กร ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นสำคัญ: ความสอดคล้องของเป้าหมายร่วมกัน โดยการกำหนด

วิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดมีแผนยุทธศาสตร์กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดในแต่ละปี วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด และการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ภาคเอกชน และภาคประชาชน

2) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด: ผู้ซึ่งมีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรจากการสร้างบารมี การทำงานท้องถิ่นมาอย่างยาวนาน การเข้าใจในการกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เน้นคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นหลัก มีความยุติธรรม ความสามารถในการปรับตัว ความเชื่อมั่นในตนเองกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง ความคิดริเริ่ม ความรับผิดชอบ สร้างความสามัคคี สามารถจูงใจให้บุคลากรมองไปสู่การบริหาร มีความคล่องตัวมากขึ้น

3) ความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์การของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด: “รวมกันเป็นหนึ่งเดียว” เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด เป็นร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการเกิดจาก ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีบารมี โดยได้รับความเชื่อถือ เนื่องจากทำงานด้านท้องถิ่นมาอย่างยาวนาน นอกจากนี้การทำงานของกองทุนฟื้นฟูจังหวัดตราด องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดตราดร่วมมือกับสปสข. ดำเนินการโดยได้รับความร่วมมือจากหลายภาคส่วนในจังหวัดตราด เพื่อรวมกันเป็นคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟู

4) การบริหารงานที่มีความคล่องตัว ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่น การสร้างความรู้ ความเข้าใจและถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์กร ลักษณะผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะบริหารคนให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบ

5) การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ได้รับฟังความคิดเห็นจากภาคประชาสังคม เอกชน ตลอดจนประชาชน เพื่อการทำงานตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยความคิดเห็นจากภายนอก มีความสำคัญเพื่อได้รับข้อมูล ข้อเท็จจริงบางอย่างแท้จริง ในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างตรงจุดและตรงประเด็น

## 2. ความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ในระดับโครงการ)

ในการดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพในจังหวัดตราด มีผลการดำเนินงานสู่การได้รับรางวัลพระปกเกล้าประจำปี 2560 มีดังต่อไปนี้ โครงการอบรมผู้ช่วยเหลือดูแล (Care Giver) และโครงการซ่อมแซมกายอุปกรณ์และอุปกรณ์ทางการแพทย์ โดยแบ่งความสำเร็จในการบริหารกองทุนฟื้นฟู ฯ จังหวัดตราด มีปัจจัยที่ทำให้ความสำเร็จได้ ดังนี้

1) การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ โดยกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด ได้รับความสนใจและความร่วมมือจากประชาชนและหน่วยงานอื่นๆ โดยมีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินโครงการ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการและ เป็นผู้ดูแล Care Giver โดยเน้นการมีส่วนร่วมของญาติหรือบุคคลใกล้ชิดกับผู้ป่วย เข้ารับการอบรม โดย Care Giver ทำหน้าที่ดูแลผู้ป่วยติดบ้านติดเตียงซึ่งมีทั้งผู้สูงอายุ ผู้พิการ และผู้ป่วยอื่นๆ ซึ่งแตกต่างจากจังหวัดอื่นๆ ที่ Care Giver จะดูแลเฉพาะผู้สูงอายุติดเตียงตามข้อตกลงระหว่างสปสข. และอบต. เทศบาล ที่มีการลงนามบันทึกข้อตกลงร่วมกัน

2) การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดได้รับความร่วมมือกันทำงานระหว่างหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน เป็นการบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาส่วนร่วมการทำงานทุกขั้นตอนเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น และทำความเข้าใจระหว่างกันเป็นการลดปัญหาความซ้ำซ้อนของงานได้อีกทางหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาให้กลุ่มเป้าหมาย

3) การนำวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยได้รับความร่วมมือทุกภาคส่วนเพื่อบูรณาการทำงานทุกภาคส่วน และดำเนินงานตามความถูกต้องและประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการนำวัสดุต่างๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายแทนการซื้อใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4) การติดตามและประเมินผล กองทุนฟื้นฟูสุขภาพจังหวัดตราด ได้ติดตามการปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด ในรูปแบบการจัดประชุม การทำงานรายงานประจำเดือน การลงพื้นที่ เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้าในแต่ละเดือน สำหรับการประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของโครงการ กิจกรรม ด้าน

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำผลไปปรับปรุง แก้ไข วางแผนในปีถัดไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยปัจจัยความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับโครงการสู่ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนในการดำเนินการกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด มีดังต่อไปนี้

1) การเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าทั้งในระดับจังหวัด ตำบล อาจมีผลกระทบต่าง ๆ มากมาย ไม่ที่จะเป็นการบริหารจัดการต่าง ๆ สังคม ความไม่คุ้นเคย จะส่งผลกระทบต่อกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวิธีการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการจะเปลี่ยนไปจากสิ่งที่มี

2) ความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยในร่วมมือทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เข้ามาส่วนร่วมการทำงานนั้นอาจจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เนื่องจากกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพจังหวัดตราด ไม่สามารถบังคับให้ใครมาเข้าร่วมโครงการได้ทั้งหมด ทำให้ประชาชนบางพื้นที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ

3) วิธีการดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด ซึ่งเกิดจากปัญหาของขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ล่าช้า ด้วยวิธีการดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพจังหวัดตราดได้ดำเนินงานในรูปแบบราชการที่ทำงานเป็นขั้นเป็นตอน

## อภิปรายผล (Research Discussion)

จากการศึกษาวิจัยปัจจัยแห่งความสำเร็จของกองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดที่นำไปสู่การได้รับรางวัลความโปร่งใสและส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับประชาชนขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด พบว่าความสำเร็จในระดับองค์กร มีผลการศึกษา ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนเป็นสำคัญ: ความสอดคล้องของเป้าหมายร่วมกัน 2) นายกองการบริหารส่วนจังหวัดตราด: ผู้ซึ่งมีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนจังหวัดตราดทุกฝ่ายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด: “รวมกันเป็นหนึ่งเดียว ” 4) การบริหารงานที่มีความคล่องตัวและ 5) การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก ได้สอดคล้องกับ วิมล ชาตะมีนาและคณะ(2551) ที่ศึกษาและถอดบทเรียนการ

บริหารงานของหน่วยงาน 2 แห่งคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่ และองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลกโดยผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารจัดการในระดับองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในการพัฒนา หน่วยงาน 2) การส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ 3) ผู้บริหารท้องถิ่นมีภาวะความเป็นผู้นำ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง 4) การบริหารงานมีความคล่องตัวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานได้อย่างคล่องตัว โดยมีกรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้สั้น และ 5) การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก

นอกจากนี้ความสำเร็จในระดับโครงการของกองทุนฟื้นฟูพื้นที่จังหวัดตราด มีผลการศึกษา ได้แก่ 1) การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการของกองทุนฟื้นฟูพื้นที่ 2) ความร่วมมือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การนำวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และ 4) การติดตามและประเมินผล ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ วุฒิสารตน์ไชย และคณะ (2542) ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ 1) การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่ประชาชนต้องการและพึงพอใจมากที่สุด 2) การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือให้ประชาชนจัดทำโครงการเพื่อของบประมาณอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การแปลงวิสัยทัศน์ นโยบายและยุทธศาสตร์สู่การ ปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อนำมาสู่การปฏิบัติ และการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ 4) การติดตาม และประเมินผลโครงการ 5) ความเพียงพอของงบประมาณ

ทั้งนี้จากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยยังไม่พบงานวิจัยใดที่กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนจากการดำเนินการขององค์กรและโครงการจากความสำเร็จ เมื่อพิจารณาถึงความสำเร็จแล้ว องค์กรอื่นๆ ควรพิจารณาถึงความยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อเป็นการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรหรือโครงการที่มีความสำเร็จให้มีความยั่งยืนสืบต่อไป

## องค์ความรู้ใหม่ (New Knowledge)

กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราดได้ที่เดินทางสู่ความสำเร็จ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานกองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราด โดยผู้วิจัยจึงได้อุปมาอุปไมย ความสำเร็จเปรียบเสมือนเรือสำเภาเดินทางสู่ความสำเร็จ ประกอบไปด้วยใบสำเภา โครงเรือ และกัปตัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ใบสำเภาแห่งความสำเร็จ เป็นวิธีการขับเคลื่อนการดำเนินการในการสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมีความสำเร็จทั้ง 6 ปัจจัย ตามความสำเร็จในแต่ละระดับ ประกอบด้วย

ใบสำเภาแห่งความสำเร็จระดับองค์กร

1.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร โดยการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนขององค์กร เพื่อได้รับรู้เกี่ยวกับความสามารถในการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กรว่าปัจจุบันองค์กร สามารถขับเคลื่อนได้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นตัวกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรบริหารส่วน จังหวัดตราดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต

2.การให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน เป็นการคำนึงถึงผลประโยชน์ให้กับ ประชาชน ที่ให้มีชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีความสุข มีความสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสังคม

3.การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก เป็นข้อมูลสำคัญที่จะทำให้เข้าใจถึงปัญหาที่ แท้จริง และจำให้แก้ปัญหาได้อย่างตรงประเด็น และสามารถตอบสนองความต้องการของ ประชาชน

ใบสำเภาแห่งความสำเร็จระดับโครงการ

1.การนำวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เป็นวิธีการ ดำเนินงานจากผู้บังคับบัญชาสูงสุด เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้ตามได้อย่างถูกต้องและมีทิศทางที่คล้าย ตามกัน

2.การมีส่วนร่วมกับประชาชนในการดำเนินโครงการ เป็นการทำให้ประชาชนได้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ในการพัฒนากิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ทำให้ประชาชนได้รับผิตชอบร่วมกัน ทำให้ เกิดการตระหนักถึงความสำคัญต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ

3.การติดตามและการประเมินผล เป็นการประเมินความถูกต้องและการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดระหว่างดำเนินงานหรือปีก่อนว่าเกิดอะไรขึ้นมาเพื่อมาแก้ไขในปีต่อไป

ตัวเรือสำเภา เป็นเครือข่ายที่ทำหน้าที่คอยพยุง ให้เรือสำเภาให้ลอยอยู่บนน้ำได้ โดยประกอบไปด้วย การบริหารงานที่มีความคล่องตัว : หลักธรรมาภิบาล การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานต่างๆ การบูรณาการกันทุกภาคส่วน

1. การบริหารงานที่มีความคล่องตัว :หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการเพื่อการจัดระเบียบทุกภาคส่วนให้สามารถอยู่ร่วมกัน อย่างรู้จักสามัคคี ซึ่งเป็นฐานที่สำคัญเป็นอย่างมาก แต่ฐานที่สำคัญ จะบอบบางง่ายถ้าไม่ยึดหลักธรรมาภิบาล 7 หลักประการ ตามการบริหารราชการแผ่นดิน

2. การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างหน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชน เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อดำเนินงานกิจกรรมใดๆ โดยปราศจากการเมืองเข้าแทรก

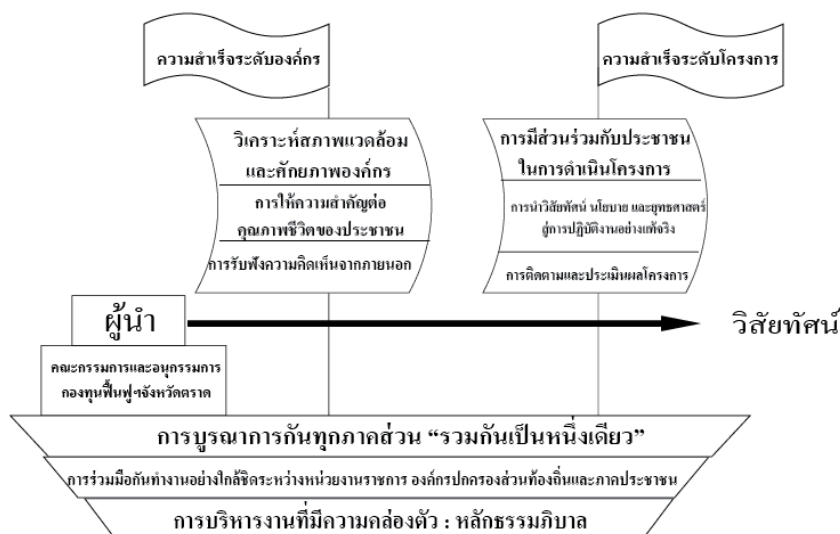
3.การบูรณาการกันทุกภาคส่วน : “รวมกันเป็นหนึ่งเดียว” ไม่ว่าใครจะอยู่ชั่วคราว เมืองใด แต่ถ้าร่วมมือการกันทำงานเพื่อประชาชน ทุกคนจะต้องรวมกันเป็นหนึ่ง เพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้มีชีวิตที่ดี

กัปตัน เป็นผู้สั่งการคอยชี้แนะ แก้ไขปัญหา และการกำหนดทิศทางการเดินเรือ ให้สามารถถึงเป้าหมายอย่างสำเร็จ โดยจะประกอบไปด้วย ผู้นำ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ คณะกรรมการฯ

1. ผู้นำ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวหลักสำคัญในการกำหนดทิศทางในบริหารงานหรือการดำเนินงานสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยการชี้แนะในสิ่งต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาตามความต้องการของประชาชน

2. คณะกรรมการฯ เป็นสิ่งที่สนับสนุนในการดำเนินงานกิจกรรมใดๆกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นอย่างถึงที่สุด

สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับองค์กรและโครงการ

## ข้อเสนอแนะ (Research Suggestions)

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ควรสร้างข้อตกลงระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินงานคุณภาพชีวิต เพื่อลดการซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความร่วมมือแก่ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนครอื่น ๆ ได้อีกด้วย
2. กองทุนฟื้นฟูจังหวัดตราด ควรส่งเสริมและการสนับสนุนให้เยาวชน เข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม โดยสร้างการร่วมมือกับสถาบันศึกษาในแต่ละจังหวัด
3. องค์การบริหารส่วนจังหวัดตราด ควรพิจารณายกระดับกองทุนฟื้นฟูจังหวัดตราด ให้เป็นหน่วยงานอย่างเป็นทางการโดยการจัดโครงสร้างองค์กรและจัดสรรบุคลากรให้แก่กองทุนฟื้นฟูจังหวัดตราด

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. กองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราด ควรพัฒนาช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น เช่น การให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ได้รับการอบรมด้านการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจการประชาสัมพันธ์แก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง
2. การสร้างแพลตฟอร์มกองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราดในรูปแบบออนไลน์ เพื่อดำเนินการลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น และยังสามารถรวบรวมเป็นฐานข้อมูลในอนาคตได้อีกด้วย นำไปปรับใช้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง เทศบาลนครอื่น ๆ ได้อีกด้วย
3. กองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราด ควรขอความร่วมมือกับสาธารณสุขจังหวัด จัดฝึกอบรมให้แก่ Care Giver อย่างสม่ำเสมอ
4. กองทุนฟื้นฟูฯ จังหวัดตราด ควรยกระดับการให้ความสำคัญในการดำเนินการสร้างนวัตกรรมอุปกรณ์ทางการให้แพทย์ให้สอดคล้องกับพื้นที่จังหวัดตราด

## เอกสารอ้างอิง (References)

- กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด. (2560). แผนยุทธศาสตร์  
กองทุนฟื้นฟูสมรรถภาพที่จำเป็นต่อสุขภาพจังหวัดตราด.
- วิมล ชาตะมีนา, วชิรา วราศรัย และรุ่งทิพย์ จินดาพล. (2551). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการ  
บริหารจัดการและดำเนินโครงการ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่และของ  
องค์การบริหารส่วนจังหวัดแพร่พิษณุโลก, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- วุฒิสาร ตันไชย, กมลทิพย์ แจ่มกระจ่าง และวรรณิ์ สำราญเวทย์. (2542). การมี  
ส่วนร่วมของประชาชนในการปกครองท้องถิ่น, รายงานวิจัย, กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษา  
การพัฒนาประชาธิปไตย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์),
- สถาบันพระปกเกล้า. (2560). สื่อบัตรรางวัลพระปกเกล้า ประจำปี 2560. วิทยาลัยพัฒนาการ  
ปกครองท้องถิ่นสถาบันพระปกเกล้า.