

ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากร ที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

Needs Assessment and Effective Materials Management Strategies for Administrative and Personnel Involved in Mukdahan Provincial Health Network

วิสา มหาราช*

Wisa Maharach

Corresponding author: email: nid_wisa nidwisa@gmail.com

(Received: January 19, 2025; Revised: January 26, 2025; Accepted: February 26, 2026)

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ : ความต้องการจำเป็น และแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

รูปแบบการวิจัย : การวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Study)

วัสดุและวิธีการวิจัย : กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารงานสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 117 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2567-เดือนมกราคม 2568 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.83 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนี PNI modified

ผลการวิจัย : การบริหารงานพัสดุ พบว่า ด้านการควบคุม บำรุงรักษา และตรวจสอบพัสดุ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified = 0.107) มากที่สุด และการบริหารงานพัสดุของการบริหารพัสดุที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ด้านความถูกต้องและความโปร่งใสมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified = 0.083) มากที่สุด และแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร โดยแบ่งเป็นกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ 1) ยกระดับการควบคุมและตรวจสอบด้วยระบบดิจิทัล (Smart Inventory & Audit) 2) เสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (Transparency & Integrity Focus) 3) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรแบบเครือข่ายที่เชื่อมโยง (Capacity Building Network) และ 4) วางแผนเชิงกลยุทธ์และความคุ้มค่า (Strategic Planning & Value for Money)

สรุปและข้อเสนอแนะ : ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารพัสดุของเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารจำเป็นต้องเร่งพัฒนาด้านความถูกต้องและความโปร่งใสมากที่สุด โดยมีกลยุทธ์หลักคือการใช้ระบบดิจิทัลตรวจสอบ, การเสริมสร้างธรรมาภิบาล, การพัฒนาบุคลากรผ่านระบบที่เชื่อมโยง และการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อความคุ้มค่า

คำสำคัญ : การบริหารงานพัสดุ; เครือข่ายสุขภาพ; ความต้องการจำเป็น; ธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

Abstract

Purposes : To investigate the priority needs and effective supply management guidelines for administrators and relevant personnel within the Mukdahan Health Network.

Study design : Cross-Sectional Descriptive Research.

Materials and Methods : The sample consisted of 117 public health administrators and relevant personnel in the Mukdahan Health Network, selected through simple random sampling. The study was conducted from October 2024 to January 2025. Data were collected using a questionnaire with a Cronbach's alpha coefficient of 0.83. Statistical analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Modified Priority Needs Index (PNI modified).

Main findings : Regarding general supply management, "Control, Maintenance, and Audit" showed the highest priority need (PNI modified = 0.107). For effective supply management specific to health networks, "Accuracy and Transparency" emerged as the most critical need (PNI modified = 0.083). The proposed effective management guidelines consist of four strategies: 1) Smart Inventory & Audit through digital systems, 2) Transparency & Integrity Focus, 3) Capacity Building through a Mentoring Network, and 4) Strategic Planning & Value for Money.

Conclusion and Recommendations : The Mukdahan Health Network should prioritize enhancing accuracy and transparency. Key recommendations include implementing digital audit systems and fostering a mentorship-based competency development model to ensure strategic and cost-effective supply management.

Keywords : Supply Management; Health Network; Priority Needs Index (PNI modified); Governance and Transparency

บทนำ

การบริหารงานพัสดุภาครัฐนับเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยบริการสุขภาพ ทั้งในด้านการจัดหาเวชภัณฑ์ วัสดุการแพทย์ ครุภัณฑ์ และทรัพยากรสนับสนุนอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง มีคุณภาพ และคุ้มค่า ภายใต้บริบทของระบบสุขภาพไทย หน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขจำเป็นต้องดำเนินการบริหารพัสดุให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 รวมถึงกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมุ่งเน้นหลักความโปร่งใส ความคุ้มค่า และการตรวจสอบได้¹ อย่างไรก็ตาม การบริหารงานพัสดุในเครือข่ายสุขภาพระดับจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัดชายแดนหรือจังหวัดที่มีบริบทเชิงพื้นที่เฉพาะ เช่น จังหวัดมุกดาหาร ซึ่งมีลักษณะเป็นจังหวัดชายแดน มีการเชื่อมโยงบริการสุขภาพระหว่างประเทศ มีหน่วยบริการกระจายตัวทั้งในเขตเมืองและชนบท และมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคลด้านการพัสดุ ยังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการ อาทิ ความล่าช้าในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสต็อกพัสดุที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้จริง การขาดการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยบริการ รวมถึงภาระงานด้านเอกสารและการควบคุมภายในที่ซับซ้อน

ในทำนองเดียวกันสถานการณ์ปัญหาการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารตั้งแต่ พ.ศ.2564-2567 พบว่า ปัญหาด้านการจัดซื้อจัดจ้างสะท้อนเป็นรูปธรรมผ่านรายงานผลการดำเนินงานในระบบประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของหน่วยงานราชการ ซึ่งระบุว่ายังมี การรายงานข้อมูลและการเผยแพร่ผลการจัดซื้อจัดจ้างไม่สม่ำเสมอ อาทิ การเผยแพร่แผนและผลการจัดซื้อในแต่ละรอบระยะเวลาไม่ครบถ้วน ตามแนวทางที่กำหนด (เช่น บันทึกข้อความของผู้บริหาร และรายงานผลอย่างเป็นทางการเป็นระบบตามแนวทาง MOIT3 ในปีงบประมาณ พ.ศ.2568) ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย² (Health facility

ITA reports, 2568) โดยไม่เพียงแต่ข้อมูลจะไม่ครบถ้วนเท่านั้น แต่ยังสะท้อนถึง ช่องว่างด้านการสื่อสารและความโปร่งใส ในกระบวนการบริหารพัสดุระหว่างหน่วยบริการระดับจังหวัดกับส่วนกลางของระบบสาธารณสุข

อีกหนึ่งปัญหาที่พบว่าเป็นอุปสรรคต่อการบริหารพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพในเครือข่ายสุขภาพมุกดาหาร คือ การขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบบัญชี การจัดซื้อ และการบริหารคลัง ซึ่งเป็นปัญหาทั่วไปของระบบโลจิสติกส์สุขภาพ (Healthcare Logistics) ในไทยที่มีการแยกระบบข้อมูลต่างหากกัน ทำให้การติดตามสต็อกพัสดุ การคาดการณ์ความต้องการ และการกำหนดปริมาณจัดซื้อไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริงของหน่วยบริการ³ จากการแยกระบบข้อมูลในระดับหน่วยบริการนั้นทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อบางรายการและในขณะเดียวกันก็อาจเกิดการขาดแคลนพัสดุในอีกบางส่วนของเครือข่าย นอกจากนี้สมรรถนะของบุคลากรพัสดุและผู้บริหารในระดับหน่วยบริการยังเป็นประเด็นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานพัสดุ โดยพบว่าบุคลากรมักถูกกำหนดให้ทำงานหลากหลายด้าน ทั้งการจัดซื้อ การควบคุมคลัง และการบันทึกเอกสาร ทำให้มีเวลาจำกัดต่อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และการดำเนินงานตามแนวทางจัดซื้อที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาเชิงการจัดการวัสดุที่พบในงานวิจัยด้านการจัดการสินค้าคงคลังของโรงพยาบาลในไทย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบการจัดการคลังแบบดั้งเดิมอาจไม่ตอบโจทย์เชิงประสิทธิภาพในบริบทการบริหารสุขภาพของรัฐ⁴

ปัญหาด้านความไม่สอดคล้องของแนวปฏิบัติการจัดซื้อ กับความต้องการเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยบริการ ก็ถูกเน้นในงานวิจัยที่พบว่า การบริหารพัสดุในสถานบริการยังขาดการรวมการจัดซื้อหรือการเลือกผู้ผลิตอย่างมีกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งด้านต้นทุนและคุณภาพ ซึ่งอาจนำไปสู่การจัดซื้อแบบเร่งด่วน หรือสต็อกที่เกินจำเป็น (Lot sizing & supplier selection issues) โดยจากการศึกษาของ Rod-lw & Naenna⁵ พบว่าแม้โมเดลคณิตศาสตร์ช่วยแก้ปัญหาค่าใช้จ่ายและคุณภาพได้ แต่ระบบปัจจุบันของหลายหน่วยบริการยังไม่สามารถนำ

แนวทางที่เป็นระบบมาใช้จริงได้อย่างเต็มที่ อีกบริบทหนึ่งซึ่งสำคัญต่อจังหวัดมุกดาหาร คือ ผลกระทบจากภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข เช่น การระบาดของ COVID-19 ซึ่งในบริบทไทยพบว่าหน่วยบริการในระดับชุมชนต้องบริหารจัดการพัสดุป้องกันการติดเชื้อภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร แต่มีกพบการขาดแคลนอุปกรณ์ป้องกัน และวัสดุที่จำเป็น เพราะระบบจัดซื้อและคลังไม่สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของอุปสงค์ได้ทัน⁶

ประเด็นเชิงระบบเหล่านี้เป็นข้อจำกัดสำคัญที่ผู้บริหารและบุคลากรพัสดุในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารต้องเผชิญทั้งในด้านการ จัดสรรและการใช้จ่ายงบประมาณ, การบริหารจัดการคลังพัสดุ, การควบคุมความโปร่งใส, และ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้กระบวนการพัสดุมีความยืดหยุ่นและตอบโจทย์การให้บริการสุขภาพในทุกสถานการณ์ โดยสรุปสภาพปัญหาการบริหารการเงินการคลังและพัสดุของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วงปี พ.ศ. 2564-2567 เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและเชิงระบบที่เชื่อมโยงกัน ทั้งด้านกฎหมายระเบียบ กระบวนการบริหาร ศักยภาพบุคลากร และระบบสารสนเทศ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรภาครัฐและคุณภาพการให้บริการสุขภาพ ดังนั้น การพัฒนาแนวทางการบริหารการเงินการคลังและพัสดุที่มีความยืดหยุ่น โปร่งใส เชื่อมโยงข้อมูล และมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการใช้จ่ายงบประมาณ จึงเป็นประเด็นสำคัญเชิงนโยบายที่หน่วยบริการในสังกัด สป.สธ. จำเป็นต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง⁷

จากการทบทวนสภาพปัญหาการบริหารการเงินการคลังและพัสดุของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขในช่วงปี พ.ศ. 2564-2567 พบว่า งานศึกษาที่มีอยู่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการรายงานผลการดำเนินงาน การตรวจสอบการเงิน การประเมินความถูกต้องตามระเบียบ และการรายงานข้อสังเกตจากหน่วยงานกำกับดูแล เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หรือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ^{1,8} ขณะที่การศึกษาที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อสะท้อน “ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง” ของผู้บริหาร

และบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังและพัสดุในระดับหน่วยบริการยังมีอยู่อย่างจำกัด

การประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยให้สามารถระบุช่องว่างระหว่างระดับการดำเนินงานที่เป็นอยู่กับระดับที่พึงประสงค์ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ สมรรถนะของบุคลากรด้านการเงินการคลังและพัสดุ ความเหมาะสมของกระบวนการบริหารจัดการ ความพร้อมของระบบสารสนเทศ และระดับการสนับสนุนเชิงนโยบายจากผู้บริหาร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีความสำคัญต่อการกำหนดลำดับความสำคัญของการพัฒนา (Priority setting) และการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับบริบทจริงของหน่วยบริการ นอกจากนี้ผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นยังสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการพัฒนาแนวทางหรือรูปแบบการบริหารการเงินการคลังและพัสดุที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และยืดหยุ่น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทระบบสุขภาพและนโยบายภาครัฐในอนาคต ตลอดจนสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย การวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการเงินและพัสดุอย่างเป็นระบบและยั่งยืน^{1,8} ดังนั้น การศึกษาความต้องการจำเป็นจึงเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างสภาพปัญหาเชิงนโยบายกับการพัฒนาเชิงปฏิบัติในระดับหน่วยบริการ เพื่อให้การบริหารการเงินการคลังและพัสดุของหน่วยบริการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สามารถตอบสนองต่อบริบทจริงมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าสูงสุดต่อระบบสุขภาพของประเทศในระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและศึกษาแนวทางการบริหารงานพัสดุมิมีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Study) ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ.2567 - เดือนมกราคม พ.ศ.2568 แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในทางการบริหารงานพัสดุมีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารงานสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ได้แก่ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 14 แห่ง ประกอบด้วยผู้บริหารงานสาธารณสุข จำนวน 56 คน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน 119 คน รวม 171 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มกราคม 2568)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน⁹ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 117 คน โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือก (Inclusion Criteria) คือ (1) เป็นผู้บริหารงานสาธารณสุข (เช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาล, สาธารณสุขอำเภอหรือหัวหน้ากลุ่มงาน) ในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร (2) เป็นบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานพัสดุในหน่วยงาน (4) ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน หรือสำนักงานสาธารณสุขอำเภอทั้ง 14 แห่งในจังหวัดมุกดาหาร (5) ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน (เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเข้าใจ ในระบบงานพัสดุของหน่วยงานนั้น ๆ) และ (6) ยินดีให้ความร่วมมือและลงนามในแบบฟอร์มแสดงความยินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Informed Consent) และเกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) คือ (1) บุคลากรที่อยู่ระหว่างการลาพักการศึกษา ลาป่วยระยะยาวหรือลาคลอดในช่วงที่มีการเก็บรวบรวม

ข้อมูล (2) บุคลากรที่ได้รับการคำสั่งให้ไปช่วยราชการนอกเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารในช่วงเวลาที่ศึกษา และ (3) บุคลากรที่ขอใช้สิทธิถอนตัวจากการวิจัยในระหว่างกระบวนการเก็บข้อมูล หรือไม่ประสงค์จะตอบแบบสอบถามจนจบกระบวนการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้เป็นแบบสอบถามความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ **ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานด้านพัสดุ ตำแหน่งงาน และตำแหน่งทางวิชาการมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) **ตอนที่ 2** สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อนำมาหาความต้องการจำเป็นในทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การวางแผนการจัดหาพัสดุ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมบำรุงรักษา และตรวจสอบพัสดุการจำหน่ายพัสดุ จำนวน 24 ข้อ **ตอนที่ 3** ความต้องการจำเป็นด้านการบริหารพัสดุที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านความคุ้มค่า ด้านความถูกต้องและความโปร่งใส ด้านการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และด้านการตรวจสอบได้ จำนวน 17 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ข้อคำถามมีรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response) โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วนของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานพัสดุของในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร¹⁰

การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือตามขั้นตอนมาตรฐาน ดังนี้

การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ

ด้านบริหารงานสาธารณสุข, ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงาน
พัสดุ และผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและสถิติ เพื่อพิจารณา
ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ภาษาที่ใช้ และความ
สอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ โดยใช้
ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective
Congruence: IOC พบว่า มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00
ผู้วิจัยจะทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของ
ผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้

การทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

แบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงตามคำแนะนำของ
ผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน
ด้านพัสดุในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน
ที่อำเภอพระธาตุพนม จังหวัดนครพนม จำนวน 30 คน
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อตรวจสอบ
ความชัดเจนของภาษา และนำผลมาวิเคราะห์หาคุณภาพ
ทางสถิติ และนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ (Try-out)
มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในตอน
ที่ 2 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้วิธี
คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's
Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.83

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บ
รวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยจัดทำบันทึกข้อความจากสำนักงาน
สาธารณสุขจังหวัดมุกดาหารเพื่อขอความอนุเคราะห์
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
โดยวิธีแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและเก็บรวบรวมข้อมูล
ด้วยตนเอง โดยการนัดหมายกำหนดการเก็บรวบรวม
แบบสอบถามใช้ระยะเวลา 15-20 วัน

3) ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
ที่ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามไปจำนวน 117 ชุดได้รับ
กลับคืนมา 117 ชุด คิดเป็น 100% และทำการตรวจสอบ
ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการ
วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์
ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่
พึงประสงค์ในทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพ
สำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพ
จังหวัดมุกดาหาร โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และภาพรวมทุกด้าน
จากนั้นทำการแปลผลผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์การแปลผล
ของเทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย¹⁰ มีรายละเอียดดังนี้

2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น
ในการบริหารงานพัสดุของในเครือข่ายสุขภาพจังหวัด
มุกดาหาร ใช้วิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง
(PNI modified)¹¹ ซึ่งเป็นการหาผลต่างระหว่างสภาพ
ปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จากนั้นทำการจัดลำดับ
ความต้องการจำเป็นในการบริหารงานพัสดุของในเครือข่าย
สุขภาพจังหวัดมุกดาหาร โดยข้อรายการที่มีค่าดัชนี PNI
modified สูง แสดงว่ามีความความต้องการจำเป็นมากกว่า
ข้อที่มีค่าดัชนี PNI modified ต่ำ ผู้วิจัยต้องให้ความสำคัญ
กับข้อรายการที่มีความต้องการจำเป็นที่อยู่ในระดับสูงก่อน
เพื่อให้ได้รับการดำเนินการแก้ไขก่อนข้อรายการอื่นที่มี
ความต้องการจำเป็นน้อยกว่าตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาและแนวทางการบริหารงาน
พัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากร
ที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร
ซึ่งในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธี
การดำเนินการวิจัย ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Selection Sampling) โดยมี
การกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1) หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไป หรือหัวหน้า
งานพัสดุที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานกลุ่มงานพัสดุ
ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชนที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน
1 คน

3) เจ้าหน้าที่พัสดุที่ปฏิบัติงานในในเครือข่าย
สุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ เป็นแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร โดยอ้างอิงข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ คือ แนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ได้แก่ ด้านความคุ้มค่า ด้านความถูกต้องและความโปร่งใส ด้านการมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และด้านการตรวจสอบได้ โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการจำเป็นในแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นกรอบในการสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) นำหนังสือจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหารไปขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลที่ทำการคัดเลือกมาตามคุณสมบัติที่กำหนด

2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และแบบออนไลน์ตามให้ผู้ให้ข้อมูลสะดวกโดยขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลในการดำเนินการบันทึกวิดีโอ และเสียงขณะทำการสัมภาษณ์

3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลตามขั้นตอนของการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์แต่ละฉบับ

2) กรอกรหัสผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

3) ถอดเทปในการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งจัดทำ

บันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

4) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

การพิทักษ์สิทธิ์และจริยธรรมการวิจัย

สำหรับงานวิจัยด้านสาธารณสุขในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารครั้งนี้ได้รับใบรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร (Certificate of Approval: COA) รหัสโครงการ 96.0033.2567 และวันที่ออกเอกสาร 2 ตุลาคม 2567 วันที่หมดอายุ 30 เมษายน 2568

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1) จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารงานสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 117 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 79 คน (67.52%) อายุมากกว่า 35 ปี จำนวน 52 คน (44.44%) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 92 คน (78.63%) ตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ จำนวน 85 คน (72.65%) โดยมีลักษณะการกระจายตัวของตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับชำนาญการมากที่สุด จำนวน 44 คน (37.61%) ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 42 คน (35.90%) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะทางประชากร (n=117)

	ลักษณะทางประชากร	จำนวน(%)
เพศ	ชาย	38(32.48)
	หญิง	79(67.52)
อายุ (ปี)	20 - 25 ปี	8(6.84)
	26 - 30 ปี	26(22.22)
	31 - 35 ปี	31(26.50)
	มากกว่า 35 ปี	52(44.44)
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	10(8.55)
	ปริญญาตรี	92(78.63)
	ปริญญาโท	14(11.97)
	ปริญญาเอก	1(0.85)
ประสบการณ์ทำงานด้านพัสดุ (ปี)	ต่ำกว่า 5 ปี	42(35.90)
	5 - 10 ปี	33(28.21)
	11 - 15 ปี	17(14.53)
	16 - 20 ปี	14(11.97)
	มากกว่า 20 ปี	11(9.39)
ตำแหน่งงาน	ข้าราชการ	85(72.65)
	พนักงานราชการ	12(10.26)
	ลูกจ้างรายเดือน/ปี	20(17.09)
ตำแหน่งทางวิชาการ	ปฏิบัติการ	40(34.19)
	ชำนาญการ	44(8.55)
	ชำนาญการพิเศษ	1(0.85)
	เชี่ยวชาญ	1(0.85)
	ไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	22(18.80)

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานพัสดุสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่า

ดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย พบว่า ลำดับที่ 1 ด้านการควบคุม บำรุงรักษาและตรวจสอบพัสดุ เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด (PNI modified = 0.107) ลำดับที่ 2 ด้านการวางแผน

การจัดการพัสดุมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรองลงมา (PNI modified = 0.091) ลำดับที่ 3 ด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่สาม (PNI

modified = 0.082) ละลำดับที่ 4 ด้านการจำหน่ายพัสดุเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาต่ำที่สุด (PNI modified = 0.053) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนี PNI modified การบริหารงานพัสดุสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร รายด้านและโดยรวม (n=117)

ตัวแปร	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	PNI	อันดับ
	Mean(SD.)	Mean(SD.)		
การบริหารพัสดุฯ				
1. การวางแผนการจัดหาพัสดุ	4.18(0.55)	4.56(0.46)	0.091	2
2. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	4.25(0.50)	4.6600(0.41)	0.082	3
3. การควบคุม บำรุงรักษา และตรวจสอบพัสดุ	4.10(0.60)	4.45(0.49)	0.107	1
4. การจำหน่ายพัสดุ	4.35(0.44)	4.58(0.44)	0.053	4

3) สภาพปัจจุบันในการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร เมื่อพิจารณารายด้านและจัดลำดับตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) จากมากไปหาน้อย พบว่า ลำดับที่ 1 ด้านความถูกต้องและความโปร่งใสเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด (PNI modified = 0.083) ลำดับที่ 2

ด้านการตรวจสอบได้ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรองลงมา (PNI modified = 0.059) ลำดับที่ 3 ด้านการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.051 และลำดับที่ 4 ด้านความคุ้มค่าค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI modified = 0.051) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและดัชนี PNI modified การบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร รายด้านและโดยรวม (n=117)

ตัวแปร	สภาพปัจจุบัน (D)	สภาพที่พึงประสงค์ (I)	PNI	อันดับ
	Mean(SD.)	Mean(SD.)		
การบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพ				
1. ความคุ้มค่า	4.28(0.58)	4.50(0.48)	0.051	4
2. ความถูกต้องและความโปร่งใส	4.20(0.62)	4.55(0.42)	0.083	1
3. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.30(0.52)	4.52(0.49)	0.051	3
4. การตรวจสอบได้	4.22(0.55)	4.47(0.50)	0.059	2

4) ผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 พบว่า ประเด็นเร่งด่วนคือ ด้านการควบคุม บำรุงรักษา และตรวจสอบพัสดุในเชิงกระบวนการ และด้านความถูกต้องและความโปร่งใสในเชิงประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร โดยแบ่งเป็นกลยุทธ์ 4 ด้านหลัก ดังนี้

(1) ยกระดับการควบคุมและตรวจสอบด้วยระบบดิจิทัล (Smart Inventory & Audit)

แนวทาง: พัฒนาหรือนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการลงทะเบียนและตัดยอดพัสดุแบบ Real-time เพื่อลดข้อผิดพลาดจากการบันทึกด้วยมือ (Manual)

วิธีปฏิบัติ: ใช้ระบบ Barcode หรือ QR Code ในการกำกับพัสดุและครุภัณฑ์ทางการแพทย์เพื่อความรวดเร็วในการตรวจสอบยอดคงเหลือประจำปี และช่วยให้การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) ทำได้ตามกำหนดเวลา

(2) เสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (Transparency & Integrity Focus)

แนวทาง: สร้างระบบเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างที่เข้าถึงได้ง่ายภายในเครือข่ายสุขภาพ

วิธีปฏิบัติ: จัดตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุที่มีตัวแทนจากหลายภาคส่วน และใช้ระบบเกณฑ์ประสิทธิภาพ (Performance-based) ในการคัดเลือกคู่ค้าเพื่อป้องกันปัญหาการผูกขาดและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในองค์กร

(3) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรแบบเครือข่ายพี่เลี้ยง (Capacity Building Network)

แนวทาง: จัดตั้ง “ศูนย์เรียนรู้ด้านพัสดุจังหวัดมุกดาหาร” เพื่อเป็นที่ปรึกษาให้แก่โรงพยาบาลชุมชนและสาธารณสุขอำเภอ

วิธีปฏิบัติ: จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) โดยเน้นกรณีศึกษาเกี่ยวกับกฎหมายพัสดุฉบับล่าสุด และการสร้างเครือข่าย Line Group ผู้ปฏิบัติ

งานพัสดุทั้งจังหวัดเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแก้ไขปัญหา ร่วมกันอย่างรวดเร็ว

(4) วางแผนเชิงกลยุทธ์และความคุ้มค่า (Strategic Planning & Value for Money)

แนวทาง: ใช้ระบบการจัดซื้อรวม (Consolidated Procurement) ในระดับจังหวัดสำหรับวัสดุสิ้นเปลืองที่มีการใช้ร่วมกันสูง

วิธีปฏิบัติ: วิเคราะห์ข้อมูลการใช้พัสดุย้อนหลัง 3 ปี เพื่อพยากรณ์ความต้องการล่วงหน้า ช่วยลดภาวะพัสดุขาดแคลนหรือล้นคลังและเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้ขายเพื่อให้ได้ราคาที่มีมูลค่าที่สูงสุดดังภาพประกอบที่ 1

4 กลยุทธ์ระดับการบริหารงานพัสดุ: เครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

สรุปแนวทางการบริหารงานพัสดุเชิงรุกของเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ควบคู่ไปกับการสร้างความโปร่งใส พัฒนาศักยภาพบุคลากร และการวางแผนที่คุ้มค่า



ภาพประกอบที่ 1 แนวทางการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร

วิจารณ์

1) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความต้องการจำเป็นของการบริหารงานพัสดุในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร สะท้อนให้เห็นถึงพลวัตที่สำคัญในการบริหารภาครัฐ พบว่าด้านการควบคุม บำรุงรักษาและตรวจสอบพัสดุ เป็นประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารทรัพยากรในระบบสาธารณสุขยุคหลังแพร่ระบาดที่มุ่งเน้นความยั่งยืน และความต่อเนื่องของวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์ ประเด็นดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของชลธิชา จันทร์ประเสริฐ และคณะ¹² ที่ระบุว่าประสิทธิภาพของการบริหารงานพัสดุในหน่วยงานบริการสุขภาพขึ้นอยู่กับความเข้มงวดในขั้นตอนการตรวจสอบและการจัดเก็บ เนื่องจากพัสดุทางการแพทย์มีลักษณะเฉพาะและมีมูลค่าสูง การขาดระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพส่งผลกระทบต่อคุณภาพการบริการผู้ป่วยในทำนองเดียวกัน Abdou et al.¹³ ชี้ให้เห็นว่าในระดับสากลการยกระดับการตรวจสอบและการควบคุมภายในเป็นกลไกสำคัญในการปิดช่องโหว่ความเสี่ยงทางการเงิน

ของรัฐ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ที่พบว่าบุคลากรในพื้นที่มุกดาหาร ให้ความสำคัญกับความถูกต้อง และความโปร่งใสเป็นอันดับหนึ่งในมิติของประสิทธิภาพการดำเนินงาน

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในมุมมองที่แตกต่างของภควรรณ มีสม และคณะ¹⁴ กลับพบว่าปัญหาหลักในการปฏิบัติงานพัสดุตามพระราชบัญญัติฉบับปัจจุบันมักตกไปอยู่ที่ขั้นตอนการวางแผนการจัดหาเนื่องด้วยความซับซ้อนของข้อกำหนด และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ต้องอาศัยการตีความทางเทคนิคสูง ซึ่งอาจขัดแย้งกับผลศึกษานี้ที่ให้ความสำคัญกับการควบคุมหลังการจัดหามากกว่าประเด็นก่อนการจัดซื้อ นอกจากนี้ Mwangangi & Sije¹⁵ ได้นำเสนอแนวคิดเชิงนวัตกรรมว่า การให้ความสำคัญกับตัวบุคคลในการตรวจสอบอาจไม่ใช่คำตอบที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล โดยงานวิจัยชี้ว่าการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบจัดซื้อจัดจ้างอิเล็กทรอนิกส์จะช่วยลดภาระด้านการตรวจสอบและเพิ่มความโปร่งใสได้โดยอัตโนมัติ ซึ่งสะท้อนว่าความต้องการจำเป็นที่มุ่งเน้นการตรวจสอบในพื้นที่มุกดาหาร อาจเป็นสัญญาณบ่งบอกถึงข้อจำกัดในการเข้าถึง

เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค โดยสรุป การบริหารงานพัสดุในเครือข่ายสุขภาพมุกดาหารจำเป็นต้องบูรณาการทั้ง “ระบบการควบคุมที่เข้มข้น” และ “ความโปร่งใสที่ตรวจสอบได้” เข้าด้วยกันเพื่อตอบสนองต่อหลักธรรมาภิบาลและความคุ้มค่า ท่ามกลางทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในระบบสาธารณสุข

2) การบริหารงานพัสดุในระบบสุขภาพระดับภูมิภาคเผชิญกับความท้าทายที่ซับซ้อน ทั้งในด้านข้อจำกัดของทรัพยากรและการตรวจสอบที่เข้มงวดจากภาครัฐ จากผลการศึกษาดังนี้ความต้องการจำเป็นของเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร พบว่า ด้านการควบคุมบำรุงรักษา และตรวจสอบพัสดุ เป็นมิติที่มีความเร่งด่วนสูงสุดในการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชลธิชา จันทร์ประเสริฐ และคณะ¹² ที่ชี้ว่าความมั่นคงของคลังเวชภัณฑ์ในสถานพยาบาลขึ้นอยู่กับระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การจะบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์การบริหารงานแบบบูรณาการ 4 ด้านหลัก ดังนี้

ประการแรกการยกระดับการควบคุมด้วยระบบดิจิทัล (Smart Inventory & Audit) ถือเป็นรากฐานสำคัญ โดย Mwangangi & Sije¹⁵ ยืนยันว่าเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยลดความผิดพลาด และเพิ่มความแม่นยำในการจัดเก็บข้อมูลพัสดุ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากศุภชัย บุญธรรม และวิโรจน์ เจริญลักษณ์¹⁶ ที่พบว่าระบบคลาวด์ช่วยให้การตัดสินใจแบบเรียลไทม์มีประสิทธิภาพสูง ทว่าในมุมมองกลับกัน Kiptoo et al.¹⁷ และนงลักษณ์ แสงทอง¹⁸ ได้เตือนถึงข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ห่างไกลและความต้านทานต่อเทคโนโลยีของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่เครือข่ายสุขภาพมุกดาหาร ต้องพิจารณาเพื่อไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็นอุปสรรคเสียเอง ประการต่อมาคือ การเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (Transparency & Integrity) เป็นปัจจัยที่บุคลากรให้ความสำคัญสูงสุดในมิติประสิทธิภาพ ซึ่ง Abdou et al.¹³ และวริทธิ์ จันทร์ประเสริฐ¹⁹ เห็นตรงกันว่า การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างช่วยลดช่องว่างการทุจริตได้อย่างมีนัยสำคัญ แต่กระนั้น Zubcic & Sims²⁰ และ วิชัย นามวงศ์²¹ กลับให้ทัศนะว่าการเพิ่มระเบียบที่เคร่งครัด

เกินไป (Over-regulation) อาจนำไปสู่ความล่าช้าในการจัดหาพัสดุจำเป็นในภาวะวิกฤต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อช่วยชีวิตผู้ป่วยในท้ายที่สุด

ในมิติของการพัฒนาทุนมนุษย์กลยุทธ์เครือข่ายที่แข็งแกร่ง (Capacity Building Network) ถูกนำเสนอเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางทักษะ โดยพัชรินทร์ สุขไมตรี²² และ Ochieng²³ พบว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงระหว่างหน่วยงานช่วยเพิ่มสมรรถนะบุคลากรได้ดีกว่าการอบรมทฤษฎี อย่างไรก็ตาม Brown et al.²⁴ และธีรยุทธ ศรีสง่า²⁵ ตั้งข้อสังเกตว่าภาระงานที่ล้นมือและการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่ล้าสมัยจากพี่เลี้ยงรุ่นน้องใหม่อาจเป็นกบดกที่ทำให้องค์กรไม่เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ ท้ายที่สุดการวางแผนเชิงกลยุทธ์และความคุ้มค่า (Strategic Planning & Value for Money) เป็นกุญแจสำคัญสู่ความยั่งยืน ซึ่งภควรรณ มีสม และสุรพล สุพรรณวงศ์¹⁴ และ Khan et al.²⁶ เน้นย้ำว่าการวางแผนล่วงหน้าช่วยลดงบประมาณที่สูญเสียจากการจัดซื้อเร่งด่วน แม้ว่า Miller²⁷ จะแย้งว่าแผนกลยุทธ์อาจไร้ผลในสภาวะตลาดที่ผันผวนรุนแรง และ อานนท์ วงศ์ศิริ²⁸ ที่ชี้ว่าเกณฑ์ราคาต่ำสุดมักขัดแย้งกับคุณภาพพัสดุทางการแพทย์ที่ต้องการ โดยสรุปการขับเคลื่อนการบริหารงานพัสดุของมุกดาหาร ให้สัมฤทธิ์ผล จึงไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้หรือการออกระเบียบที่เข้มงวด แต่คือการสร้างสมดุลระหว่างความโปร่งใส ความรวดเร็ว และสมรรถนะของบุคลากร ภายใต้บริบทเฉพาะของพื้นที่ เพื่อสร้างระบบสุขภาพที่เข้มแข็งและคุ้มค่าอย่างแท้จริง

จุดเด่นและข้อจำกัดของการวิจัย ในการพิจารณาคุณค่าทางวิชาการ และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ การวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดนั้นเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับงานวิจัย งานศึกษาวิจัยฉบับนี้มีจุดเด่นที่สำคัญ คือการประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณผ่านดัชนีความต้องการจำเป็น ซึ่งช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาในบริบทพื้นที่ที่เครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหารได้อย่างแม่นยำ การที่งานวิจัยมุ่งเน้นไปที่หน่วยงานสาธารณสุขในเขตชายแดน ทำให้ผลการศึกษาที่ได้มีความเฉพาะเจาะจงทางบริบท โดยเฉพาะในด้านการควบคุม และบำรุงรักษาพัสดุที่มีความซับซ้อน

ตามลักษณะภูมิศาสตร์ นอกจากนี้กลยุทธ์ที่นำเสนอทั้ง 4 ด้าน ไม่ได้เป็นเพียงการแก้ปัญหาเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ยังเป็นการบูรณาการระหว่างเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับหลักธรรมาภิบาลและการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่และความยั่งยืนในระบบสุขภาพระดับโลกอย่างไรก็ตาม แต่งานวิจัยนี้ยังมีข้อจำกัดที่ควรพิจารณาเพื่อการตีความผลลัพธ์ในวงกว้างประการแรกคือข้อจำกัดด้านขอบเขตประชากร เนื่องจากข้อมูลถูกจัดเก็บเฉพาะในเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ซึ่งมีโครงสร้างพื้นฐานและวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ ส่งผลให้การนำผลวิจัยไปอ้างอิงใช้ในบริบทพื้นที่อื่นที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรต่างกัน อาจกระทำได้ในวงจำกัด ประการต่อมาคือข้อจำกัดเชิงเวลา โดยเฉพาะการประเมินสภาพที่พึงประสงค์ด้านระบบดิจิทัลและธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ข้อมูลที่ได้จึงเป็นภาพสะท้อน ณ ช่วงเวลาหนึ่ง นอกจากนี้การใช้เครื่องมือประเมินตนเอง อาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนจากการตอบแบบสอบถาม ในลักษณะที่มุ่งเน้นการสะท้อนภาพลักษณ์ของหน่วยงาน ในเชิงบวก โดยเฉพาะในประเด็นด้านความโปร่งใส ซึ่งเป็นหัวข้อที่บุคลากรมีความระมัดระวังในการให้ข้อมูลตามความเป็นจริง

นัยสำคัญของผลการวิจัยส่งผลต่อการปฏิรูปการบริหารพัสดุเครือข่ายสุขภาพ ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารงานพัสดุของเครือข่ายสุขภาพจังหวัดมุกดาหาร ไม่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของปัญหาผ่านดัชนีความต้องการจำเป็นเท่านั้น แต่ยังนำไปสู่นัยสำคัญสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในระดับภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญในเชิงนโยบาย ส่งผลกระทบต่อปรับเปลี่ยนทิศทางการบริหารจัดการงบประมาณ และทรัพยากรของจังหวัด โดยผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนจากการบริหารงานเชิงรับ ที่เน้นเพียงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ ไปสู่การบริหารเชิงรุก (ที่ให้ความสำคัญกับวงจรชีวิตของพัสดุนั้นๆ) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของการบริหารพัสดุในยุคใหม่ไม่ได้วัดเพียงแต่ความเร็ว

ในการเบิกจ่าย แต่อยู่ที่ความแม่นยำในการควบคุมตรวจสอบ ซึ่งจะนำไปสู่การใช้จ่ายงบประมาณภาครัฐอย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในมิติของการปฏิบัติงานการนำเสนอภาพลักษณ์ที่พึงประสงค์ด้านความโปร่งใส และความถูกต้องส่งผลกระทบต่อเกิดการเร่งรัดกระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลภายในเครือข่ายสุขภาพ นัยสำคัญในประเด็นนี้คือการบูรณาการระบบ Smart Inventory เข้ากับระบบตรวจสอบภายในซึ่งจะเปลี่ยนโฉมหน้าการทำงานจากระบบฐานข้อมูลแยกส่วน ระบบเครือข่ายข้อมูลเดียว ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะช่วยลดปัญหาพัสดุคงคลังที่ซ้ำซ้อนและลดความเสี่ยงจากการเสื่อมสภาพของเวชภัณฑ์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการต้นทุนในสถานพยาบาลระดับจังหวัดที่มีทรัพยากรจำกัดประการสุดท้าย นัยสำคัญที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ ผ่านกลยุทธ์เครือข่ายที่เลี้ยงจะส่งผลกระทบต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือแทนการทำงานแบบแยกส่วนในอดีต การที่งานวิจัยพบว่าบุคลากรต้องการการสนับสนุนด้านสมรรถนะ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า มุกดาหาร ควรพัฒนา”ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคนิคเฉพาะทางในการบริหารพัสดุ ส่งผลให้เกิดความเข้มแข็งของเครือข่ายสุขภาพภายใน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ระบบการบริหารพัสดุมีความยืดหยุ่นและพร้อมรับมือกับความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานทางการแพทย์ในอนาคตได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

1) การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบบริหารพัสดุดิจิทัล (Digital Transformation) : หน่วยงานควรเร่งนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบ Barcode หรือ QR Code มาใช้ในการลงทะเบียนและตัดยอดพัสดุแบบ Real-time เพื่อลดความผิดพลาดจากการบันทึกด้วยมือ และช่วยให้การตรวจสอบยอดคงเหลือประจำปีรวมถึงการบำรุงรักษาเครื่องมือทางการแพทย์เป็นไปอย่างแม่นยำและเป็นระบบ

2) การสร้างกลไกธรรมาภิบาลเชิงรุก: ควรมี

การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภายในเครือข่ายสุขภาพ ให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย และจัดตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุที่มาจากหลากหลายภาคส่วน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความโปร่งใสในกระบวนการทำงาน ลดปัญหาการผูกขาด และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

3) การพัฒนาสมรรถนะผ่านเครือข่ายพี่เลี้ยง: ควรจัดตั้ง “ศูนย์เรียนรู้ด้านพัสดุจังหวัดมุกดาหาร” เพื่อเป็นแหล่งที่ปรึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเน้นการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการสร้างช่องทางสื่อสารออนไลน์ (Line Group) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหาหน้างานร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว

4) การเพิ่มอำนาจต่อรองด้วยการจัดซื้อรวม: ผู้บริหารควรพิจารณากระบวนการจัดซื้อรวม (Consolidated Procurement) ในระดับจังหวัดสำหรับวัสดุสิ้นเปลืองที่มีการใช้ร่วมกันสูง โดยวิเคราะห์ข้อมูลย้อนหลังเพื่อพยากรณ์ความต้องการ ซึ่งจะช่วยลดทั้งปัญหาพัสดุขาดแคลนและพัสดุล้นคลัง พร้อมทั้งประหยัดงบประมาณแผ่นดินได้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1) การศึกษาปัจจัยความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี: เนื่องจากผลวิจัยเน้นความสำคัญของระบบดิจิทัล การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึง “ความพร้อมทางเทคโนโลยี (Technology Readiness)” ของบุคลากรในแต่ละระดับ รวมถึงข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ห่างไกล เพื่อให้การนำระบบใหม่มาใช้ไม่กลายเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

2) การวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึกเกี่ยวกับข้อจำกัดทางระเบียบ: ควรมีการศึกษารูปแบบเฉพาะของการจัดการพัสดุในภาวะวิกฤต (Crisis Management) เพื่อหาจุดสมจุดระหว่าง “ความถูกต้องตามระเบียบ” กับ “ความรวดเร็วในการจัดหาพัสดุเพื่อช่วยชีวิตผู้ป่วย” เนื่องจากระเบียบที่เคร่งครัดเกินไปในบางกรณีอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการรักษาได้

3) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของโมเดลพี่เลี้ยง: ในอนาคตควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์หลังจากรับการนำระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Network)”

ไปใช้จริง ว่าสามารถยกระดับสมรรถนะของบุคลากรใหม่ และลดอัตราความผิดพลาดในการปฏิบัติงานพัสดุได้มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาบุคลากรให้ยั่งยืนยิ่งขึ้น

4) การศึกษาเปรียบเทียบในบริบทเขตเศรษฐกิจพิเศษ: เนื่องจากมุกดาหารเป็นจังหวัดชายแดน การวิจัยต่อไปอาจขยายผลไปสู่การเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารพัสดุกับเครือข่ายสุขภาพในจังหวัดชายแดนอื่น ๆ เพื่อสร้างโมเดลการจัดการพัสดุที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะพื้นที่ของไทยที่มีความหลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจังหวัดมุกดาหาร. รายงานผลการตรวจสอบและข้อสังเกตที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเงินการคลังและพัสดุของหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดมุกดาหาร [อินเทอร์เน็ต]. มุกดาหาร: สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน; 2564-2567 [เข้าถึงเมื่อ 18 ธ.ค. 2568]. เข้าถึงได้จาก: <https://mdh.audit.go.th>
2. ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวงสาธารณสุข. MANUAL MOPH ITA 2025. นนทบุรี: กระทรวงสาธารณสุข; 2567.
3. Kritchanchai D, Suwandechochai R. Supply chain management in health sector in Thailand: a case study. *International Journal of Services and Operations Management*. 2010;2(2):211-24.
4. Adirektawon S, Theeraroungchaisri A, Sakulbumrungsil R C. Efficiency of Inventory in Thai Hospitals: Comparing Traditional and Vendor-Managed Inventory Systems. *Logistics*. 2024;8(3):89.
5. Rod-lw R, Naenna T. Medical supplies lot-sizing with supplier selection in Thailand healthcare supply chain sector. *International Journal of Supply Chain Management*. 2022;11(3):1-12.
6. Rante Tondok E T, Prima S R. An evaluation of

- digitalisation implementation in healthcare supply chain management. *Journal of Healthcare Engineering*. 2025;2025:1-12.
7. สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน. รายงานวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567. กรุงเทพฯ: 2567.
 8. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. รายงานฉบับสมบูรณ์การสำรวจการรับรู้การทุจริตในประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. นนทบุรี; 2567.
 9. Krejcie R V, Morgan D W. Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 1970;30(3):608-09.
 10. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย. การศึกษาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาตรี ในโครงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาครูในถิ่นทุรกันดารบนเขตพื้นที่สูงชายแดน ไทย-เมียนมาด้านจังหวัดตาก. [วิทยานิพนธ์]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2558.
 11. สุวิมล ว่องวานิช. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2562.
 12. ชลธิชา จันทร์ประเสริฐ, วิกาวรรณ ก้อนทอง, รัชฎาพร สุภาวงศ์. ประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิชาการสาธารณสุขชุมชน*. 2565;8(2):45-58.
 13. Abdou A, Bakar A H A, Ali H M. Transparency and accountability in public procurement: A systematic review. *Journal of Public Procurement*. 2021;21(3):284-305.
 14. ภควรรณ มีสม, สุรพล สุพรรณวงศ์. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านพัสดุตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ*. 2566;12(1):112-27.
 15. Mwangangi M, Sije A. Influence of digital procurement on operational performance of public health institutions. *International Journal of Supply Chain Management*. 2022;7(2):15-29.
 16. ศุภชัย บุญธรรม, วิโรจน์ เฉษฐาลักษณ์. การพัฒนาระบบการบริหารคลังสินค้าอัจฉริยะสำหรับโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข*. 2566;17(1):88-105.
 17. Kiptoo J, Moronge M, Muhoho J. Challenges of digitalizing inventory management in rural healthcare facilities. *International Journal of Logistics Management*. 2023;34(2):441-60.
 18. นงลักษณ์ แสงทอง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันการศึกษา. *วารสารวิชาการครุศาสตร์*. 2565;10(2):55-70.
 19. วรวิทย์ จันทร์ประเสริฐ. ธรรมภิบาลและการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ: กรณีศึกษาการจัดซื้อจัดจ้างท้องถิ่น. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*. 2566;21(2):45-62.
 20. Zubcic J, Sims R. Examining the link between enforcement and compliance in public procurement. *Law & Policy Journal*. 2021;43(1):112-35.
 21. วิชัย นามวงศ์. ความโปร่งใสในทางปฏิบัติ: มายาคติของการตรวจสอบในระบบราชการไทย. *วารสารนิติศาสตร์และสังคม*. 2567;15(1):201-18.
 22. พัชรินทร์ สุขไมตรี. ผลของโปรแกรมพี่เลี้ยงต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานพัสดุของเจ้าหน้าที่ใหม่. *วารสารการพยาบาลและสุขภาพ*. 2566;17(3):92-108.
 23. Ochieng J. Peer-to-peer learning in supply chain management: A case of public health networks. *Journal of Health Management*. 2021;23(4):512-25.
 24. Brown A, Davis L, Wilson K. The dark side of mentoring: Knowledge obsolescence in public institutions. *Management Review*. 2024;29(1):77-94.

25. ธีรยุทธ ศรีสง่า. ปัญหาภาระงานและผลกระทบต่อ
การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในโรงพยาบาลชุมชน.
วารสารบริหารสาธารณสุข. 2566;12(2):145-60.
26. Khan S, Khalid A, Zaman U. Strategic
procurement and its impact on public sector
performance. Sustainability. 2023;15(4):3120-45.
27. Miller R. Crisis management in procurement:
Lessons from the global pandemic. Journal of
Operations Management. 2024;41(2):155-72.
28. อานนท์ วงศ์ศิริ. การบริหารความคุ้มค่าในการจัดซื้อ
จัดจ้างภาครัฐ: ความยั่งยืนระหว่างระเบียบกับ
คุณภาพ. วารสารนโยบายสาธารณะ. 2567;16(1):18-34.