



การพัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยการประยุกต์ใช้ เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา

Model Development of Supervision in Public Health by Applied Public Sector Management Quality Award (PMQA) in Yala Provincial Health Office

สุชาติ อนันตะ^{1*}

Suchat Ananta^{1*}

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการดำเนินการ และปัญหาการนิเทศงาน 2) พัฒนารูปแบบการนิเทศงาน และ 3) ประเมิน ประสิทธิภาพของรูปแบบการนิเทศ โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารจำนวน 3 คน ผู้นิเทศจำนวน 15 คน และผู้รับนิเทศ จำนวน 15 คน การศึกษาแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพดำเนินการ และปัญหาการนิเทศ 2) พัฒนา รูปแบบ 3) นำรูปแบบไปทดลองใช้ และ 4) ประเมินรูปแบบ ทำการศึกษา ตุลาคม 2561 – กันยายน 2562 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตแบบ มีส่วนร่วม สัมภาษณ์เชิงลึก สทนากลุ่ม และการศึกษาเอกสาร วิเคราะห์ ข้อมูลด้วยการตีความ และตรวจสอบด้วยวิธีสามเส้า ผลการศึกษา พบว่า สภาพดำเนินการนิเทศเป็นไปตามพันธกิจ และประเด็นสุขภาพพื้นที่ พบปัญหา ได้แก่ 1) ขาดการประเมินความต้องการผู้รับนิเทศ 2) ผู้นิเทศ ขาดศักยภาพ 3) รูปแบบการนิเทศไม่ชัดเจนมีการปรับเปลี่ยนขาด ความต่อเนื่อง ไม่สามารถพัฒนารับการนิเทศครั้งถัดไปได้ และไม่ปฏิบัติตามแนวคิด PMQA จึงได้ดำเนินการ 1) ความพึงพอใจของผู้รับนิเทศ อยู่ในระดับควรปรับปรุง 2) พัฒนาศักยภาพผู้นิเทศทำให้ความรู้เพิ่มขึ้นอยู่ ในระดับดี 3) พัฒนารูปแบบการนิเทศโดยประยุกต์แนวคิด PMQA และ PDCA แล้วนำไปใช้ ทำให้มีผลการนิเทศ และผล PMQA เพิ่มขึ้น ส่วนความพึงพอใจเพิ่มอยู่ในระดับดี ดังนั้น ควรสร้างการรับรู้สู่ผู้ปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, การนิเทศงาน, คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

¹ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ข้าราชการพิเศษ กลุ่มงานพัฒนา ยุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดยะลา 95000

¹ Plan and Policy Analyst, Senior Professional Level, Department of Public Health Strategy Development, Yala Provincial Public Health Office, 95000, Thailand.

* Corresponding author; Email: suchat_yala@hotmail.com Tel: 081-5984817 Fax: 073-213767

(Received: 20 March, 2020;

Revised: March 30, 2020;

Accepted: March 31, 2020)

Abstract

The purposes of study aimed to 1) analyze the situation of the performance and problem of supervision, 2) develop model and 3) evaluate the effectiveness of supervision model. The informants were following; 3 executives, 15 supervisors and 15 staff. The process of the study consisted of 4 steps including; 1) situation analysis of the performance and problem of supervision, 2) model development, and 3) application and 4) evaluation of the model. The study was performed between October, 2018 and September, 2019. The data were collected using the participatory observation, in-depth interview, focus group and documentary. The data were analyzed using interpretation and triangulation. Results showed that the performance of supervision is performed by the principle mission. The area-based problems were 1) lack of needs assessment of staff, 2) inability supervisors, 3) unclear and continuum supervision model, unable to develop in the next supervision and unfollowed the concept of PMQA. In addition, the study showed that 1) the satisfaction of staff was rated at dissatisfied level, 2) the ability development among supervisors was rated at good level, 3) post using the development model by PMQA and PDCA concepts increased the better results of supervision and PMQA and was rated at good level. The study suggests that the perception building of staff and knowledge sharing should be performed in order to develop continuously.

Keywords: Model development, supervision, Public Management Quality Assurance

บทนำ

หนึ่งในพันธกิจตามกฎหมายของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด คือ การกำกับ ดูแล ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพและมีการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ⁽¹⁾ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา จึงได้กำหนดให้การนิเทศงานสาธารณสุขในลักษณะของเครือข่ายบริการสุขภาพระดับอำเภอ (ประกอบด้วย สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และหน่วยบริการสาธารณสุขในอำเภอ) ในทุกอำเภอ ปีงบประมาณละ 2 ครั้ง เพื่อสนับสนุนและติดตามการดำเนินงานสาธารณสุขในพื้นที่จังหวัดยะลา ซึ่งมาจากนโยบาย (Agenda Base) และบริบททาง

ด้านสุขภาพของพื้นที่จังหวัดยะลา (Area Base) โดยเดิมการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา ได้นำแนวคิด PDCA หรือ Deming Cycle ของ W. Edwards Deming ซึ่งเป็นแนวคิดสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ⁽²⁾ มาใช้เป็นแนวคิดหลักในการนิเทศการดำเนินงานสาธารณสุข โดยจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกทิศทาง สามารถปรับตัวให้เผชิญปัญหาหรืออุปสรรคได้อย่างเหมาะสม และเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานสาธารณสุขเป็นไปอย่างมีระบบและมีเป้าหมาย เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับอำเภอและจังหวัด ซึ่งการดำเนินการนิเทศงานสาธารณสุขที่ผ่านมา เป็นการประเมินจากผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่กระทรวงสาธารณสุข

กำหนดเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการดำเนินงานค่อนข้างน้อย โดยในแต่ละปีงบประมาณมีการทบทวนและเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดสำคัญ จึงทำให้การพัฒนาการดำเนินงานตามตัวชี้วัดไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งขาดการคำนึงถึงสภาพกระบวนการดำเนินงานตามบริบทของพื้นที่

ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานราชการนำแนวคิด PMQA มาใช้ประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล ปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ ทำให้หน่วยงานราชการได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี⁽³⁾

ด้วยเหตุนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลาเป็นไปตามพันธกิจตามที่กฎกระทรวงกำหนด และสอดคล้องกับการนำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่นำมาใช้พัฒนายกระดับคุณภาพบริหารจัดการ ให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง นำไปสู่การเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีธรรมาภิบาลตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงได้ดำเนินการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยการ

ประยุกต์ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลาขึ้น ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินการ ปัญหาการนิเทศงานสาธารณสุข 2) เพื่อพัฒนาารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุข และ 3) เพื่อประเมินประสิทธิผลของรูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขด้วยแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งได้ดำเนินการศึกษาระหว่างตุลาคม 2561 – กันยายน 2562 โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา 3 คน เจ้าหน้าที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลาซึ่งมีบทบาทในการนิเทศงาน 15 คน เจ้าหน้าที่เครือข่ายบริการสุขภาพ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 5 คน ผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล 5 คน และผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามประสบการณ์ที่รับการนิเทศงานต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 2 ปี ติดต่อกัน ซึ่งคละกันในทุกอำเภอ รวม 15 คน รวมทั้งหมด 33 คน เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพดำเนินการและปัญหาการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา ปีงบประมาณ 2561 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) โดยผู้ศึกษามีบทบาทในฐานะผู้ดำเนินการนิเทศงานสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) สนทนากลุ่มย่อย (Small group discussion) จำแนกตาม

บทบาทในการนิเทศงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และ สนทนากลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด (Focus group) โดยใช้คำถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นคำถาม ปลายเปิด และใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาใช้พัฒนาเป็นแนวคำถามต่อไป เพื่อให้ได้ข้อมูล เชิงลึกที่จะนำไปศึกษาต่อไป รวมถึงการศึกษา เอกสาร (Documentary research) ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย รายงานสรุปผลการนิเทศงานสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดยะลา ปี 2561 และรายงานผล ประเมินความพึงพอใจจากการนิเทศงาน ปี 2561 ซึ่ง เก็บรวบรวมได้จากผู้รับการนิเทศงานในแต่ละอำเภอ ด้วยแบบสอบถามความพึงพอใจ ซึ่งเป็นคำถาม ปลายปิดแบบ 5 ระดับ จำนวน 19 ข้อ (11 ด้าน)

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการพัฒนารูปแบบการนิเทศ งานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา โดยดำเนินการ สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) สนทนากลุ่ม ย่อย (Small group discussion) จำแนกตามบทบาท ในการนิเทศงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และสนทนา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด (Focus group) เพื่อ อภิปรายรูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขที่จะนำไป ใช้ในปีงบประมาณ 2562

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำรูปแบบการนิเทศงานที่ พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในการนิเทศงานสาธารณสุขทุก อำเภอของจังหวัดยะลา รอบที่ 1 ปีงบประมาณ 2562 พร้อมทั้งประเมินผลการนิเทศงานสาธารณสุข และ พัฒนารูปแบบการนิเทศงานให้มีความเหมาะสม กับการนำไปใช้จริงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 นำรูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุข ที่ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับ การนำไปใช้จริงแล้ว ไปใช้ในการนิเทศงานสาธารณสุข ทุกอำเภอของจังหวัดยะลาอย่างเต็มรูปแบบ รอบที่ 2 ปีงบประมาณ 2562 พร้อมทั้งประเมินประสิทธิผล การดำเนินงานสาธารณสุข ประสิทธิภาพการพัฒนา

คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของเครือข่าย บริการสุขภาพทุกอำเภอ และความพึงพอใจต่อการ นิเทศงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงตาม หมวดหมู่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตีความ และตรวจสอบ ข้อมูลด้วยวิธีสามเส้า⁽⁴⁾ (Triangulation) ด้วยการใช้ วิธีการเก็บข้อมูลหลากหลายวิธี หลายแหล่งที่มา ซึ่ง มีผู้ทำหน้าที่ในการเก็บข้อมูล 5 คน โดยผู้ทำหน้าที่ เก็บข้อมูลมีบทบาททั้งผู้นิเทศงาน และผู้สังเกตการณ์ นิเทศงาน (ไม่ใช่ผู้นิเทศงาน) และนำข้อมูลที่ได้จาก การเก็บรวบรวมข้อมูลมาสรุปร่วมกัน แล้วนำมา เปรียบเทียบกับงานผลการศึกษามีการศึกษามาก่อน ในการศึกษาใช้สถิติร้อยละ (Percentage) ในการ วิเคราะห์ประสิทธิภาพรูปแบบการนิเทศงาน สาธารณสุข ซึ่งได้กำหนดการแบ่งระดับแบบอิงเกณฑ์ 3 ระดับ⁽⁵⁾ ระดับควรปรับปรุง มีคะแนนน้อยกว่าร้อยละ 60 ระดับปานกลาง คะแนนระหว่างร้อยละ 60 – 79 และระดับดี คะแนนตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ซึ่ง การศึกษาค้นคว้านี้ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัย ในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา เลขที่ 07/2561

ผลการศึกษา

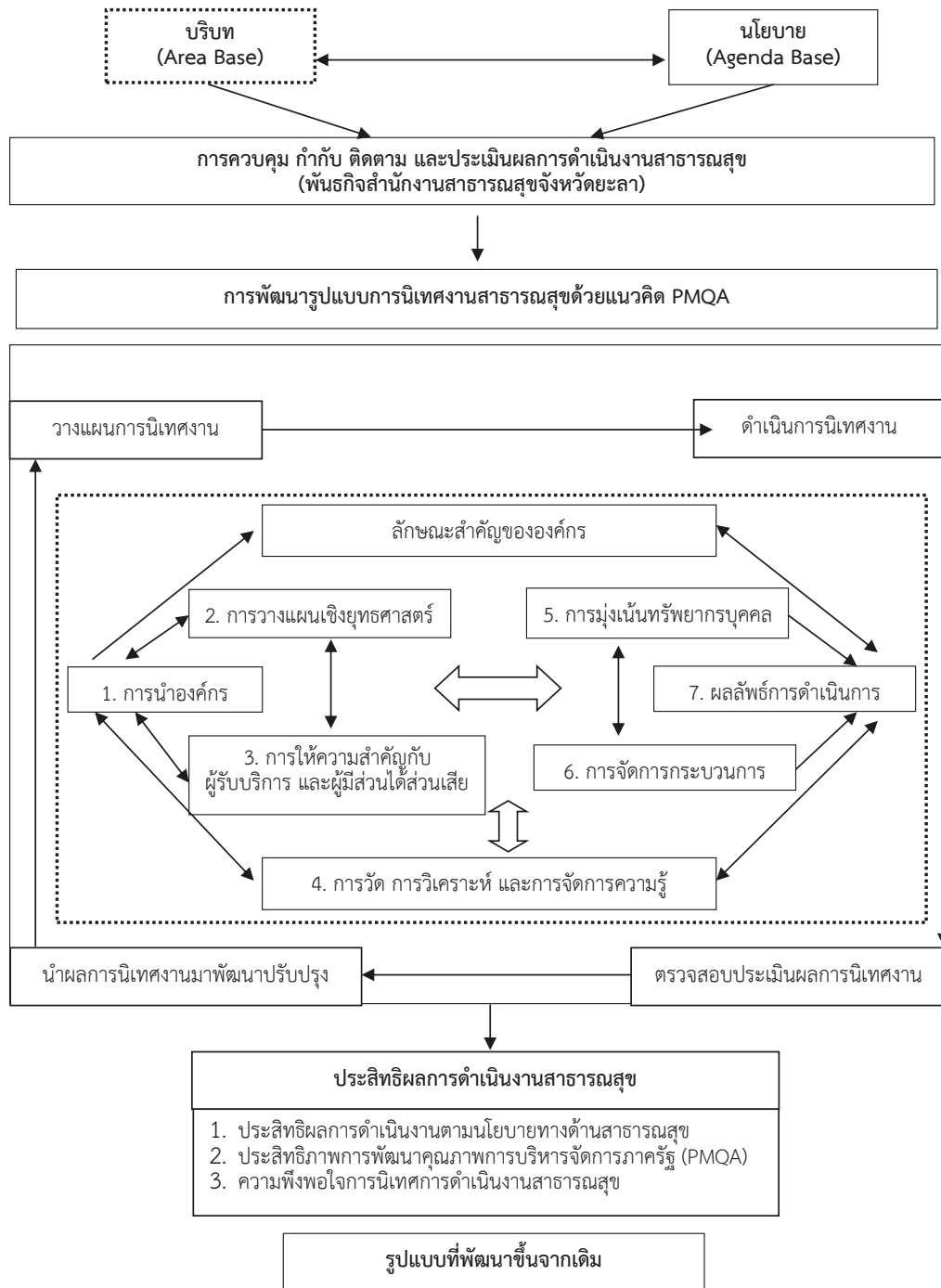
สภาพดำเนินการ และปัญหาการนิเทศ

สภาพดำเนินการนิเทศงานสาธารณสุขใน ปีงบประมาณ 2561 จะแบ่งทีมนิเทศงานออกเป็น 2 คณะ โดยคณะที่ 1 เป็นคณะผู้บริหารสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดยะลา และผู้รับผิดชอบฐานข้อมูล สาธารณสุข (Health Data Center: HDC) จำนวน 7 คน จะร่วมตรวจเยี่ยมหน่วยบริการปฐมภูมิในพื้นที่ 1 แห่ง และคณะที่ 2 เป็นผู้รับผิดชอบงาน จำนวน 21 คน จะลงนิเทศหน้างาน (การย้อนรอยดูกระบวนการ ดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการดำเนินงาน

โดยมักนิเทศหน้างานกับงานที่ให้บริการผู้ป่วยโดยตรง) ซึ่งเป็นการตามประเด็นตัวชี้วัดที่ได้กำหนดเป็นเป้าหมายการดำเนินงานของพื้นที่ ซึ่งรูปแบบการนิเทศงานจะใช้ระยะเวลา 1 วัน ช่วงเช้าจะเป็นการลงนิเทศหน้างาน ช่วงบ่ายเป็นการนำเสนอผลการดำเนินงานในภาพของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอ จากนั้นคณะนิเทศงานจะดำเนินการสรุปผลการนิเทศ แล้วคืนข้อมูลกลับไปยังเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานต่อไป สำหรับปัญหาจากการนิเทศงาน พบว่า 1) ขาดการประเมินความต้องการของเครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอต่อการนิเทศงาน 2) ผู้นิเทศขาดศักยภาพการนิเทศงาน 3) รูปแบบการนิเทศงานไม่ชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนทุกปี ขาดความต่อเนื่อง ผลจากการนิเทศงานไม่สามารถนำไปพัฒนาเพื่อรองรับการนิเทศงานในครั้งถัดไปได้ เนื่องจากรูปแบบการนิเทศงานแบบเดิมนั้น เป็นการประเมินจากผลลัพธ์จากตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Performance agreement : PA) ในแต่ละปีงบประมาณ และวัดผลตามเกณฑ์นิยามของตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยไม่คำนึงถึงสภาพบริบทการดำเนินงานของแต่ละอำเภอ และจะใช้แนวคิด PDCA หรือ Deming Cycle ของ W. Edwards Deming มาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัด โดยแนวทางดังกล่าวนี้ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งเป็นนโยบายการดำเนินงานที่กำหนดให้แต่ละอำเภอต้องดำเนินการทำให้แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของแต่ละอำเภอเกิดความซ้ำซ้อน ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การพัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุข

การพัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยการประยุกต์ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประกอบด้วย 1) สำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการนิเทศงานของแต่ละเครือข่ายเพื่อประเมินความต้องการของผู้รับบริการนิเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้รับการสะท้อนจากการศึกษาสภาพดำเนินการและปัญหาการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา จากการสำรวจผู้รับนิเทศมีความพึงพอใจต่อการนิเทศงานในปี 2561 อยู่ในระดับควรปรับปรุง (ร้อยละ 49.48) 2) พัฒนาศักยภาพของผู้นิเทศงานสาธารณสุขโดยการอบรมเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการนิเทศงาน ซึ่งมีเนื้อหา ประกอบด้วย 2.1) ด้านการบริหารอย่างไรให้ทำงานผล คนมีความสุข 2.2) ด้านการบริหารจัดการข้อมูล 2.3) ด้านเทคนิคและทักษะการเป็นผู้นิเทศงานมืออาชีพ 2.4) ด้านทักษะการตามรอย 2.5) ด้านทักษะการติดตามประเมินผล และ 2.6) ด้านการนิเทศงานตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งผู้นิเทศงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในนิเทศงานจากสถานการณ์จำลองหลังการได้รับการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น โดยก่อนได้รับการพัฒนาผู้นิเทศงานมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศงานอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 56.67) หลังได้รับการพัฒนาศักยภาพมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศงานอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 86.67) และ 3) พัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขให้มีความชัดเจน สามารถนำผลการนิเทศงานไปพัฒนาการดำเนินงานต่อเนื่องได้ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงได้นำแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และแนวคิด PDCA มาประยุกต์ใช้ในการนิเทศการดำเนินงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การพัฒนาารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ประสิทธิผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศงาน

1) ประสิทธิผลการดำเนินงานตามนโยบาย

ภายหลังการพัฒนาารูปแบบการนิเทศงาน และได้นำารูปแบบการนิเทศงานดังกล่าวไปใช้ในการนิเทศงานสาธารณสุขของทุกเครือข่ายบริการสุขภาพในปิงบประมาณ 2562 ตามนโยบายตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Performance agreement : PA) จำนวน 21 ตัวชี้วัด จาก 4 ยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (PP&P Excellence) 2) บริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3) บุคลากร

เป็นเลิศ (People Excellence) และ 4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) โดยได้นำาแนวคิด PMQA มาประเมินรายตัวชี้วัดทุกหมวด ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการนิเทศคือ ดำเนินการชัดเจน (3 คะแนน) ดำเนินการบ้างหรือการดำเนินการไม่ชัดเจน (2 คะแนน) และ ไม่ได้ดำเนินการ (1 คะแนน) โดยพิจารณาผลรวมของทุกตัวชี้วัดเป็นรายอำเภอ พบว่า จังหวัดยะลา มีผลการนิเทศงานสาธารณสุขเพิ่มขึ้นทั้งในภาพรวม และ แต่เครือข่ายบริการสุขภาพอำเภอ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ร้อยละ และระดับประสิทธิผลการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา

เครือข่ายบริการสุขภาพ	ผลการนิเทศงาน ครั้งที่ 1/2562		ผลการนิเทศงาน ครั้งที่ 2/2562	
	ร้อยละ	ระดับ	ร้อยละ	ระดับ
1. อำเภอเมืองยะลา	69.69	ปานกลาง	74.93	ปานกลาง
2. อำเภอเบตง	71.91	ปานกลาง	75.19	ปานกลาง
3. อำเภอบันนังสตา	71.65	ปานกลาง	75.94	ปานกลาง
4. อำเภอธารโต	69.12	ปานกลาง	77.40	ปานกลาง
5. อำเภอยะหา	71.23	ปานกลาง	72.76	ปานกลาง
6. อำเภอรามัน	75.55	ปานกลาง	77.01	ปานกลาง
7. อำเภอกาบัง	66.14	ปานกลาง	73.76	ปานกลาง
8. อำเภอกรงปินัง	74.14	ปานกลาง	72.67	ปานกลาง
รวม	71.18	ปานกลาง	74.96	ปานกลาง

2) ประสิทธิภาพการพัฒนาคุณภาพ

ผลการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา ปิงบประมาณ 2562 ในตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Performance agreement : PA) จำนวน 21 ตัวชี้วัดตามแนวคิด PMQA มาประเมินรายตัวชี้วัด จำแนกรายหมวด พบว่า ผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพิ่มขึ้นจากในระดับควรปรับปรุง (ร้อยละ 46.98) เป็นระดับดี (ร้อยละ 81.25) ในขณะที่ประสิทธิผลรายหมวดเพิ่มขึ้นทุกหมวดด้วยเช่นกัน ดังตารางที่ 2

3) ความพึงพอใจการนิเทศการดำเนินงาน

ภายหลังจากที่ได้นำาเอาารูปแบบการรูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขที่พัฒนาขึ้น ไปใช้ในปิงบประมาณ 2562 พบว่า ผู้รับการนิเทศงานมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้นทั้งในภาพรวม และรายด้าน จากเดิมมีความพึงพอใจการนิเทศงานอยู่ในระดับควรปรับปรุง (ร้อยละ 49.48) เป็นระดับดี (ร้อยละ 82.16) โดยด้านรูปแบบการนิเทศงานตามกรอบ PMQA เป็นด้านที่มี ความพึงพอใจเพิ่มขึ้นมากที่สุด จากระดับควรปรับปรุง (ร้อยละ 45.48) เป็นระดับดี (ร้อยละ 84.72) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 2 ระดับประสิทธิภาพการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

มิติของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	ผลการนิเทศงาน ครั้งที่ 1/2562		ผลการนิเทศงาน ครั้งที่ 2/2562	
	ร้อยละ	ระดับ	ร้อยละ	ระดับ
หมวดที่ 1 การนำองค์กร	48.95	ควรปรับปรุง	90.14	ดี
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	51.99	ควรปรับปรุง	84.86	ดี
หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	43.11	ควรปรับปรุง	80.68	ดี
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	45.68	ควรปรับปรุง	85.38	ดี
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	46.81	ควรปรับปรุง	86.24	ดี
หมวดที่ 6 ด้านการจัดการกระบวนการ	40.69	ควรปรับปรุง	77.07	ปานกลาง
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	51.65	ควรปรับปรุง	64.34	ปานกลาง
รวม	46.98	ควรปรับปรุง	81.25	ดี

ตารางที่ 3 ระดับความพึงพอใจการนิเทศงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยะลา

มิติของความพึงพอใจ	ร้อยละ ระดับความพึงพอใจ			
	ปี 2561 (n = 105)		ปี 2562 (n = 123 คน)	
	ร้อยละ	ระดับ	ร้อยละ	ระดับ
1. วัตถุประสงค์ของการนิเทศ	51.62	ควรปรับปรุง	82.28	ดี
2. องค์ประกอบของทีมนิเทศงาน	54.24	ควรปรับปรุง	81.46	ดี
3. จำนวนผู้นิเทศ	53.90	ควรปรับปรุง	80.49	ดี
4. ศักยภาพของทีมนิเทศ	45.67	ควรปรับปรุง	82.60	ดี
5. บรรยากาศการนิเทศ	60.00	ปานกลาง	80.81	ดี
6. ระยะเวลาในการนิเทศ	46.67	ควรปรับปรุง	80.98	ดี
7. ประเด็นการนิเทศ	65.33	ควรปรับปรุง	81.79	ดี
8. รูปแบบการนิเทศตามกรอบ PMQA	45.48	ควรปรับปรุง	84.72	ดี
9. การนิเทศหน้างาน	46.67	ควรปรับปรุง	81.79	ดี
10. ด้านการสรุปผลการนิเทศ	46.71	ควรปรับปรุง	82.60	ดี
11. ประโยชน์ที่ได้รับจากการนิเทศ	50.67	ควรปรับปรุง	82.76	ดี
เฉลี่ยรวม	49.48	ควรปรับปรุง	82.16	ดี

อภิปรายผล

สภาพดำเนินการในการลงนิเทศงานนั้น เป็นไปตามบทบาททางพันธกิจของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โดยรูปแบบที่ใช้เป็นการศึกษาจากสภาพการดำเนินงานจริง การให้ผู้รับนิเทศนำเสนอผลการดำเนินการ และผู้นิเทศนำเสนอข้อค้นพบจากการนิเทศงาน ทำให้สามารถอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในมุมมองทั้งผู้รับนิเทศ (ผู้ปฏิบัติงาน) และผู้นิเทศงาน (ผู้ติดตามการดำเนินงาน) เกิดเป็นแนวทางการดำเนินงานที่เป็นที่ยอมรับทั้งสองฝ่าย ซึ่งในรูปแบบเดิมนั้นยังมีปัญหาการนิเทศงานที่ขาดการประเมินความต้องการผู้รับนิเทศ ผู้นิเทศงานขาดศักยภาพ เช่นเดียวกับกับผลการศึกษาของชาติชาย พันธ์ชีพ และสักรินทร์ ไกรสร⁽⁶⁾ และรูปแบบการนิเทศงานไม่ชัดเจน ทำให้ขาดความต่อเนื่อง ไม่สามารถนำผลการนิเทศงานไปพัฒนาการดำเนินงานต่อเพื่อรับรองการนิเทศงานในครั้งถัดไป สอดคล้องกับผลการศึกษาของกมล วัฒนายิ่งเจริญชัย⁽⁷⁾ รวมถึงเกิดความซ้ำซ้อนจากนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ที่เป็นนโยบายหลัก และแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายที่เป็นบริบทของพื้นที่

การพัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขของจังหวัดยะลา จึงได้มีการสำรวจความต้องการของผู้รับนิเทศด้วยการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับนิเทศ โดยมีผลความพึงพอใจอยู่ในระดับควรปรับปรุง โดยมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการนิเทศงานน้อยที่สุด (ร้อยละ 45.48) และได้พัฒนารูปแบบการนิเทศงานโดยการนำแนวคิด PMQA และแนวคิด PDCA มาใช้เป็นแนวทางในการนิเทศงาน และได้มีการพัฒนาศักยภาพผู้นิเทศงานในด้านต่างๆ ทำให้ผู้นิเทศงานมีความรู้ในการนิเทศงานอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 86.67) สามารถนำรูปแบบการนิเทศงานที่พัฒนาขึ้นมานั้นไปนิเทศงานในแต่ละอำเภอ ซึ่งการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าว ช่วยลดความซ้ำซ้อน สร้างความเป็นเอกภาพในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบาย และประเด็นการดำเนินงานสาธารณสุขตามบริบทพื้นที่จังหวัดยะลา

ประสิทธิผลการพัฒนารูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยการประยุกต์ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยเครือข่ายบริการสุขภาพแต่ละอำเภอมีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Performance Agreement : PA) เพิ่มขึ้น แม้ว่าจะอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดิม เนื่องจากการประเมินอย่างเป็นระบบ จึงอาจยังไม่เห็นผลสัมฤทธิ์ชัดเจนในช่วงระยะแรก ประกอบกับผู้ปฏิบัติงานยังขาดการรับรู้แนวคิดการดำเนินงานดังกล่าวอย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาตามการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งมีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในภาพรวมและรายหมวดเนื่องจาก เมื่อรูปแบบการนิเทศงานมีความชัดเจนสามารถนำผลการนิเทศงานครั้งที่ 1/2562 มาพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของเครือข่ายบริการสุขภาพแต่ละอำเภอเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันผู้รับนิเทศงานมีความพึงพอใจต่อการนิเทศงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะด้านรูปแบบการนิเทศตามกรอบ PMQA ที่มีความพึงพอใจสูงสุด

ข้อเสนอแนะ ควรมีการถ่ายทอดสร้างความเข้าใจแนวคิดรูปแบบการนิเทศงานสาธารณสุขโดยการประยุกต์ใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ลงสู่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานสอดคล้องกับรูปแบบดังกล่าว รวมทั้งการสร้างกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานระหว่างเครือข่ายบริการสุขภาพแต่ละอำเภอให้เห็นนำไปใช้เป็นโอกาสพัฒนาการดำเนินงานต่อไป สำหรับการศึกษาดำเนินการต่อไปควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานในรูปแบบดังกล่าว ตลอดจนความเป็นไปได้ในการพัฒนาการนิเทศงานสาธารณสุขในรูปแบบการบริหารงานภาครัฐแบบมีส่วนร่วม โดยรูปแบบการนิเทศงานที่พัฒนาขึ้นสามารถก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดระบบการนิเทศงานทางด้านสาธารณสุขจากการมีรูปแบบที่มีความเหมาะสมกับสภาพการ

ดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนา
เครือข่ายระดับอำเภอและจังหวัดต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. Ministerial Regulation for divide Department's Office of the Permanent Ministry of Public Health of 2017; 134:64 A:12. (14 June, 2017).
2. Phochan, S. Management activities to increase productivity in the organization: [Internet] 2015 [Cited in 2 June, 2019]. Available from <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>.
3. Office of the Public Sector Development Commission: [Internet] 2016 [Cited in 28 June, 2019]. Available from <https://www.opdc.go.th/content/Nzc>.
4. Cheawjindakarn, B., Qualitative Case Study Research Techniques. Liberal Arts Review. 2018; 25: 106.
5. Bloom. B.S. Mastery learning. UCLA-CSEIP Evaluation Comment. 1(2) Losangeles. University of California at Los Angeles; 1968.
6. Panicheep, C., Khaison, S. Development of Participatory Supervision Model for Enhancing the Quality of the Tambon Health Promoting Hospitals in Bamnetnarong District, Chaiyaphum Province. Journal of Nursing and Education. 2015; 8: 132-146.
7. Wattanayingcharoenchai, K. Model for Participatory Monitoring and Evaluation of the Implementation in Contracting Units for Primary Care Network, Khon Kaen Province. Journal of Health Science. 2017; 26: 170-184.