ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวเครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี

นิลุบล ลือชาเกียรติศักดิ์
งานพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิและสนับสนุนเครือข่าย
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

บทคัดย่อ

ที่มา: ระบบการบริการสุขภาพด้านปฐมภูมิ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การยกระดับสถานีอนามัยเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และพัฒนาเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีซึ่งดูแลการบริการด้านปฐมภูมิระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขเทศบาล โรงพยาบาลเอกชน และโรงพยาบาลนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ระบบบริการปฐมภูมิจึงมีความทับซ้อนและประชากรที่หลากหลาย ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเครือข่ายโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีปีงบประมาณ 2560 และ 2561 เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานบริการปฐมภูมิ

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวเครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานีและเพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว ในเครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี ปีงบประมาณ 2558 – 2561

วิธีการศึกษา: เป็นการวิจัยประเมินผลเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกผลการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลระหว่างปีงบประมาณ 2558-2561กลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ผ่านเกณฑ์คุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวปีงบประมาณ 2560 ถึง 2561จำนวน13แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติร้อยละ

ผลการศึกษา: ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวคือ 1) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงานลงสู่การปฏิบัติ 2) โครงสร้างองค์กรมีการจัดกลุ่มงานและการมอบหมายหน้าที่ชัดเจน3)ระบบการปฏิบัติงาน จัดทำแผนปฏิบัติการ บริหารจัดการเป็นระบบ ประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายศึกษาเกณฑ์คุณภาพ4) บุคลากร มีความรู้ ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีการประเมินผลหลังการปฏิบัติงาน 5) บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 6) ผู้บริหารการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้ความสำคัญกับนโยบาย ให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ7) มีค่านิยมร่วม กำหนดเป้าหมายร่วมกัน บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีความรับผิดชอบสูง

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ;การพัฒนาคุณภาพ, โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว

นางนิลุบล ลือชาเกียรติศักดิ์ งานพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิและสนับสนุนเครือข่าย โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี
E-Mail: nilubon.lue@gmail.com โทรศัพท์: 0815698963

Received: 23/06/2022
Revised: 06/09/2022
Accepted: 28/09/2022

Key Success Factors to developmentand operation of 5 stars all Health promoting hospital in Surat-Thani Hospital

Nilubon Luechakiettisak
Primary care system development and network support,
Suratthani Hpspital

Abstract

Source: Since the health station was elevated to a sub district health promotion hospital and developed into 5 stars all Health promoting hospital, the primary health service system has undergone continual development. SuratThani Hospital, which provides primary care services to municipal health service centers, commercial hospitals, and hospitals outside the Ministry of Public Health, has a primary care system with populations that overlap and are diverse. Therefore, the researcher is interested in examining the factors influencing the success of quality improvement operations in sub-district health-promoting hospitals, SuratThani hospital, fiscal years 2017 and 2018, in order to use the findings as a guideline for the implementation of quality improvement operations in accordance with primary care standards.

Objective: To examine the factors influencing the success of quality improvement operations at 5 stars all Health promoting hospital in the SuratThani Hospital, and to compare the outcomes of the quality development of a star health promotion hospital in the SuratThani Hospital during fiscal years 2015–2018.

The study methodology: A questionnaire and a record of the outcomes of the sub-district health promotion hospitals from 2015 to 2018 were utilized to collect data for this review. The sample consisted of the directors of 13 sub-district health promotion hospitals that met the quality requirements of 5 stars all Health promoting hospital during fiscal years 2017 and 2018. To examine qualitative data, McKinsey conceptual content analysis was employed, whereas percentage statistics were used to assess quantitative data.

Results: The critical success factors for the construction and operation of a five-star hospital promoting health are 1) Subdistrict hospitals that promote health have implemented strategies, policies, and work plans. 2) The organizational structure divides tasks and responsibilities clearly. 3) The operating system has a plan of action, systematized administration, and collaboration with network partners to examine quality requirements. 4) Personnel are aware of and comprehend their tasks and responsibilities; they carry out their activities competently and are afterwards evaluated. 5) Personnel possess practical knowledge and abilities. 6) The administrators of the subdistrict hospitals that promote health pay close attention to the policy and prioritize the promotion and growth of quality. 7) have shared beliefs and objectives. Personnel are extremely dedicated and accountable.

Keyword: Success Factors,Quality Development, 5 Stars All Health Promoting Hospital

บทนำ

รัฐบาลได้ประกาศนโยบายระบบบริการด้านสาธารณสุข โดยพัฒนาระบบบริการสุขภาพภาครัฐทุกระดับให้ได้มาตรฐาน การยกระดับสถานีอนามัยเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) พัฒนาเครือข่ายการส่งต่อทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเชื่อมโยงระหว่างระดับปฐมภูมิต่อเนื่องไปจนถึงระดับตติยภูมิขั้นสูง ทำให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลสามารถเป็นสถานบริการด่านหน้า (front – line service) และเป็นกลไกสำคัญในการให้บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนในตำบล ซึ่งเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิต่อมา กระทรวงสาธารณสุขได้เปลี่ยนจากการบริการเชิงรับมาเป็นการบริการเชิงรุกมากขึ้นโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มคุณภาพการรักษาพยาบาล ระบบส่งต่อ ยา เวชภัณฑ์ เชื่อมกับโรงพยาบาลแม่ข่าย โดยจัดทำแผนการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ปีงบประมาณ 2552 – 2555[1] ขึ้น ปรับปรุงการให้บริการทั้งด้านกายภาพ และรูปแบบการบริการโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพในระดับปฐมภูมิและสามารถเชื่อมโยงกับระบบการรักษาในโรงพยาบาลในระดับสูงได้ต่อไป พ.ศ.2560 มีแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข เพื่อความสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงทางบริบทสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ภาวะสุขภาพ นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับชาติ โดยมียุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ (1) ส่งเสริมสุขภาพป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (promotion, prevention & protection excellence) (2) บริการเป็นเลิศ (service excellence) (3) บุคลากรเป็นเลิศ (people excellence) และ (4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (governance excellence) [11]เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืนนอกจากนี้ยังเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิ โดยกำหนดให้การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.ติดดาว) เป็นนโยบายสำคัญ

ดังนั้นในการพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความเข้มแข็งขึ้นกว่าเดิมจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปฏิรูประบบสุขภาพที่ต้องมุ่งเน้นการให้บริการในระดับปฐมภูมิที่จะสามารถเชื่อมระหว่างชุมชนและการบริการในโรงพยาบาลได้อย่างไร้รอยต่อรวมถึงระบบการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคที่เข้มแข็ง โดยมุ่งกระจายอำนาจการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถจัดบริการสุขภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – พ.ศ.2564)[12]

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล หรือ รพ.สต. เป็นหน่วยบริการระดับปฐมภูมิที่ใกล้ชิดกับการรักษาและบริการประชาชนมากที่สุด ทำหน้าที่ในการให้บริการสุขภาพ ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล การควบคุมและป้องกันโรค การฟื้นฟูสภาพ การคุ้มครองผู้บริโภค และ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ ในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมในเขตพื้นที่รับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงรุกและการให้บริการอย่างต่อเนื่องมีความเชื่อมโยงกับโรงพยาบาลแม่ข่ายโดยกำหนดเป้าหมายให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั่วประเทศผ่านการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวภายในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560 - 2564)[4, 7, 8, 13]

โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี เป็นโรงพยาบาลศูนย์ขนาดใหญ่ ของกระทรวงสาธารณสุข และมีประชากรรับผิดชอบ จำนวน 1,072,464 คน และมีประชากรที่อยู่ภายใต้การดูแลบริการด้านปฐมภูมิ จำนวน 188,671 คน ตามข้อมูลทะเบียนราษฎร์ปี 2561 ซึ่งในพื้นที่ให้บริการ มีความทับซ้อนระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขเทศบาล โรงพยาบาลเอกชน และโรงพยาบาลนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข อีกทั้งเป็นพื้นที่ที่มีการเคลื่อนย้ายของประชากร โดยเฉพาะวัยแรงงาน และมีแรงงานต่างด้าว ดังนั้นการพัฒนาด้านระบบบริการปฐมภูมิ จึงมีความซับซ้อนและยุ่งยาก

ด้วยสาเหตุดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เครือข่ายโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีที่ผ่านการประเมินในปีงบประมาณ 2560 และ 2561 และเปรียบเทียบผลการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว เครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี ปีงบประมาณ 2558 – 2561เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวแก่หน่วยบริการปฐมภูมิอื่นๆ โดยเฉพาะโรงพยาบาลศูนย์ขนาดใหญ่ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตลอดจนเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.ติดดาว) เครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี ปีงบประมาณ 2560 - 2561

2. เพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.ติดดาว) เครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี ปีงบประมาณ 2558 - 2561

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัยการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยประเมินผลเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจำนวน13แห่งเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบบันทึกผลการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลระหว่างปีงบประมาณ 2558-2561วิเคราะห์ข้อมูลตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในแฟ้มข้อมูล ในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) การเปรียบเทียบและหาค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน

ประชากร

ประชากร คือบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว ระดับ 5 ดาว ในปี 2560 จำนวน 6 แห่งและในปี 2561 จำนวน 7 แห่งรวมจำนวน 13 แห่ง กลุ่มตัวอย่างคือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่งโดยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ภายใต้กรอบแนวคิดของ แมคคินซีย์ 7 ประการ(McKinsey 7-s Framework) ประกอบด้วย1)กลยุทธ์ขององค์กร 2)โครงสร้างขององค์กร 3)ระบบการปฏิบัติการ 4)บุคลากร 5)ทักษะความรู้ความสามารถ 6)การจัดรูปแบบที่เหมาะสม 7)ค่านิยมร่วม และปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว การหาความเชื่อมั่นของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูลคนเดียว นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้กับผู้ให้ข้อมูลหลัก จากนั้นดูความเข้าใจและการตอบข้อคำถามที่ตรงประเด็น หากประเด็นการสัมภาษณ์ใดที่ผู้ให้ข้อมูลไม่เข้าใจ ผู้วิจัยทำการปรับข้อคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยมากขึ้น โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) [15] เท่ากับ 0.7 โดยแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบการปฏิบัติ 4) งานบุคลากร 5) ทักษะความรู้ความสามารถ 6) การจัดรูปแบบที่เหมาะสม และ 7) ค่านิยมร่วม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว

เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบบันทึกผลการประเมินตามแบบประเมินเกณฑ์คุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวระหว่างปีงบประมาณ 2558-2561 ศึกษาข้อมูลตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) ของกระทรวงสาธารณสุข ระหว่างปีงบประมาณ 2558-2561 ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง13 แห่ง โดยใช้สถิติร้อยละ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวชี้วัด ก่อนและหลังการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการ 4 เดือน ระหว่างเดือนกันยายน 2563 – ธันวาคม 2563 ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ควบคุมคุณภาพการวิจัยโดยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยจัดทำแนวทางการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์การนัดหมายกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วยประสานแจ้ง วัตถุประสงค์ และนัดหมายวันเวลาล่วงหน้า

2. ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ตามกำหนด พร้อมชี้แจ้งรายละเอียดของการศึกษาแก่กลุ่มตัวอย่างโดยกลุ่มตัวอย่างจะได้รับการชี้แจงข้อมูลและได้รับการยินยอมตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ก่อนเข้าร่วมการวิจัย และขออนุญาตบันทึกเสียงในระหว่างการสัมภาษณ์

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์โดยการขออนุญาตอัดเทประหว่างการสัมภาษณ์ก่อนทุกครั้ง กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เลือกสถานที่ในการสัมภาษณ์ ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของประเด็นคำถามตามแบบสัมภาษณ์ และกล่าวขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์

5.รวบรวมข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำมาใช้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

การจัดเตรียมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.ข้อมูลเชิงคุณภาพ ถอดเทปการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์และวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยจัดหมวดหมู่ของคำตอบที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันทำการวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Component Analysis) นำข้อมูลวิเคราะห์มาบรรยาย(Descriptive)และสรุปผล[15]

2.ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์แบบบันทึกข้อมูลทุติยภูมิของตัวชี้วัดโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) ของกระทรวงสาธารณสุขปีงบประมาณ 2558-2561 วิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบร้อยละความสำเร็จก่อนพัฒนาคุณภาพเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพติดดาวและหลังพัฒนาคุณภาพ

ข้อพิจารณาทางจริยธรรม

การศึกษาวิจัยนี้ได้รับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี เลขที่ REC 84-2563 ผู้วิจัยได้พิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่างโดย กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะยุติการเข้าร่วมการวิจัยได้ตลอดเวลาโดยไม่ต้องแจ้งเหตุผลการขอยุติและไม่มีผลกระทบใดๆ ผู้วิจัยใช้รหัสแทนตัวบุคคลและรายงานผลในภาพรวม ผู้วิจัยเก็บข้อมูลในลิ้นชักส่วนตัว ซึ่งมีกุญแจล็อคโดยผู้วิจัยถือครองลูกกุญแจเพียงผู้เดียว หลังเสร็จสิ้นการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลภายในระยะเวลา 3 ปี

ผลการศึกษา

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพ ปีงบประมาณ 2561 จำนวน 13 แห่ง พบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผ่านเกณฑ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว ปีงบประมาณ 2560 จำนวน 6 แห่ง และปีงบประมาณ 2561 โรงพยาบาลส่งเสริม

สุขภาพตำบลผ่านการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว จำนวน 7 แห่ง ดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวจำนวน 13 แห่งในอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี

1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) พบว่ามีการวิเคราะห์ผลกำหนดเป้าหมายวางแผนการดำเนินงานและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนคลอบคลุมทั้งในระดับตำบลและระดับอำเภอโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่ง มีการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงาน และโครงการมีการจัดทำธรรมนูญสุขภาพระดับตำบล

2) โครงสร้างขององค์กร (Structure) พบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่งมีการจัดคณะทำงานมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนให้บุคลากรทุกระดับมีการแยกกลุ่มงานตามภารกิจที่ชัดเจนตามโครงสร้างอ้างอิงตามกรอบกระทรวงสาธารณสุข คือ แบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่กลุ่มงานบริหาร กลุ่มงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค และกลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว มีการปรับตามบริบทพื้นที่ มอบหมายหน้าที่ตามบทบาทที่รับผิดชอบตามความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยมีบุคลากรจากโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเมืองเป็นทีมพี่เลี้ยง

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) พบว่ามีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายศึกษาเกณฑ์ระบบการส่งต่อ(Refer) ระบบช่องทางด่วน(Green channel) ระบบติดเชื้อ(IC) และระบบการดูแลผู้ป่วยที่บ้าน (Home HeathCare) โดยมีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล 6 แห่ง ไม่มีระบบช่องทางด่วน (Green channel) แต่พบว่า7 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มีระบบช่องทางด่วน(Green channel)

4) บุคลากร (Staff) พบว่าบุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดีพบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่ง มีการจัดหมุนเวียนพยาบาลเวชปฏิบัติครอบครัวและนักวิชาการสาธารณสุขในการดูแลผู้ป่วยจัดตารางการปฏิบัติงานของแพทย์เวชปฏิบัติ และทันตแพทย์เฉพาะในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง

5) ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) พบว่าบุคลากรทางการแพทย์ และสาธารณสุข มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติงานควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพตามหน้าที่ปฏิบัติงานของแต่ละวิชาชีพมีการตรวจผู้ป่วยนอกโดยแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัวหรือพยาบาลเวชปฏิบัติในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมีการให้บริการการแพทย์แผนไทยในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่งการให้บริการด้านทันตกรรมในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง และมีการหมุนเวียนโดยนักกายภาพของโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลขนาดใหญ่ทั้ง4 แห่ง

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) พบว่าผู้บริหารของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง13แห่งให้ความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวมีการจูงใจโน้มน้าวให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นความสำคัญและเกิดความมุ่งมั่นร่วมมือในการดำเนินงานพร้อมทั้งติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

7) ค่านิยมร่วม (Shared values) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทั้ง 13 แห่ง สร้างบุคคลากรทุกระดับให้มีความสนใจมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของทุกหน่วยบริการต่างๆทุ่มเทเอาใจใส่ซื่อสัตย์เต็มใจและให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างเต็มกำลังความสามารถจนบรรลุเป้าหมายผ่านเกณฑ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวครบทุกแห่งและเมื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว ในเครือข่ายโรงพยาบาลศูนย์สุราษฎร์ธานี ปีงบประมาณ 2558 – 2561 ก่อนและหลังการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวจำนวน 13 แห่ง ในข้อมูลคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) ของกระทรวงสาธารณสุข การรายงานมาตรฐานและตัวชี้วัด ค่าของตัวชี้วัดที่คำนวณได้ปีงบประมาณ 2558-2561ดังตารางที่1

ตารางที่1 สรุปข้อมูลค่าตัวชี้วัดของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว13 แห่ง อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานีปีงบประมาณ2558 - 2561

ที่	ตัวชี้วัด	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561
1	ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ได้รับการฝากครรภ์ครั้งแรกก่อนหรือเท่ากับ12สัปดาห์	83.19	84.39	88.31	75.16
2	ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ที่ได้รับการดูแลก่อนคลอด 5 ครั้ง ตามเกณฑ์	80.11	80.62	78.51	65.81
3	ร้อยละผู้ป่วยนอกได้รับบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก	24.34	28.38	35.71	41.03
4	ร้อยละประชากร35ปีได้รับการตรวจเบาหวาน	72.15	88.99	91.43	91.27
5	ประชากร35ปีได้รับการคัดกรองความดันโลหิตสูง	79.2	93.58	95.19	95.46
6	ร้อยละผู้ป่วยเบาหวานควบคุมน้ำตาลได้ดี	8.6	15.06	15.83	30.56
7	ร้อยละผู้ป่วยความดันโลหิตสูงควบคุมได้ดี	23.76	26.67	32.71	48.75
8	สัดส่วนผู้ป่วยเบาหวานมารับบริการสถานบริการเทียบกับแม่ข่าย	676.02	585.4	512.36	931.62
9	สัดส่วนผู้รับบริการความดันโลหิตสูงมารับบริการเทียบกับแม่ข่าย	111.9	105.89	171.19	328.86
10	ร้อยละการใช้บริการของประชากรในเขตรับผิดชอบในการบริการผู้ป่วยนอกOPD ที่หน่วยบริการปฐมภูมิ	68.21	71.54	72.87	72.45

ที่มา: ตัวชี้วัด ในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) กระทรวงสาธารณสุข ปี 2558-2561

2. การเปรียบเทียบข้อมูลตัวชี้วัดในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) ก่อนการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว (ปีงบประมาณ2558-2559) และหลังการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวที่ผ่านเกณฑ์ (ปีงบประมาณ 2560 - 2561)

จากการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดตามเกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลก่อนและหลังผ่านเกณฑ์ มีความแตกต่างกันโดยพบว่าตัวชี้วัดจำนวน 8 ตัว จากตัวชี้วัดจำนวน 10 ตัว มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น คือ 1) ร้อยละผู้ป่วยได้รับบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือกแนวโน้มเพิ่มขึ้น คือ ร้อยละ 24.23,28.38, 35.71 และ 41.03 ตามลำดับ2) ร้อยละประชากรที่มีอายุ 35 ปี ได้รับการตรวจเบาหวานแนวโน้มเพิ่มขึ้น คือ ร้อยละ72.15, 88.99 ,91.43 และ 91.27ตามลำดับ 3) ร้อยละประชากร 35 ปี ได้รับการคัดกรองความดันโลหิตสูงแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558 – 2561 คือร้อยละ 79.20, 93.58, 93.58 และ 95.19 ตามลำดับ 4) ร้อยละผู้ป่วยเบาหวานควบคุมน้ำตาลได้ดีแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558-2561 คือ ร้อยละ 23.76, 26.67, 32.71 และ 48.75

ตามลำดับ 5) ร้อยละผู้ป่วยความดันโลหิตสูงควบคุมได้ดี แนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558 – 2561 คือ ร้อยละ 8.60, 15.06, 15.83 และ 30.566) สัดส่วนผู้ป่วยเบาหวานมารับบริการสถานบริการเทียบกับแม่ข่ายแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558-2561 คือ 676.02, 585.4, 512.36 และ 931.62ตามลำดับ 7) สัดส่วนผู้รับบริการความดันโลหิตสูงมารับบริการเทียบกับแม่ข่ายแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558-2561 คือ 111.9, 105.89, 171.19 และ 328.86 ตามลำดับ 8) ร้อยละการใช้บริการของประชากรในเขตรับผิดชอบในการบริการผู้ป่วยนอกที่หน่วยบริการปฐมภูมิแนวโน้มเพิ่มขึ้นปีงบประมาณ 2558-2561 คือ 68.21, 71.54,71.54 และ 72.87 ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดก่อนการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว (ปีงบประมาณ 2558- 2559) และหลังการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวที่ผ่านเกณฑ์ (ปีงบประมาณ 2560 - 2561)

จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น คือ 1) ร้อยละผู้ป่วยนอกได้รับบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก จากร้อยละ 26.36 เพิ่มเป็น 41.08 2) ร้อยละประชากรที่มีอายุ 35 ปี ได้รับการตรวจเบาหวานจากร้อยละ 80.57 เพิ่มเป็น 91.67 3) ประชากรที่มีอายุ 35 ปี ได้รับการคัดกรองความดันโลหิตสูงจากร้อยละ 83.39 เพิ่มเป็น 96.094) ผู้ป่วยเบาหวานควบคุมน้ำตาลได้ดี จากร้อยละ 80.57เพิ่มเป็น 91.67 4) ผู้ป่วยความดันโลหิตสูงควบคุมได้ดีจากร้อยละ12.10 เพิ่มเป็น 30.605) สัดส่วนผู้ป่วยเบาหวานมารับบริการสถานบริการเทียบกับแม่ข่ายและสัดส่วนผู้รับบริการความดันโลหิตสูงมารับบริการเทียบกับแม่ข่าย จากร้อยละ 630.71 เพิ่มเป็น 845.94 ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยลดลงคือ ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ได้รับการฝากครรภ์ครั้งแรกหรือเท่ากับ 12 สัปดาห์ จากร้อยละ 83.79 ลดลงเป็น 79.71 และ ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ที่ได้รับการดูแลก่อนคลอด5ครั้งตามเกณฑ์จากร้อยละ 80.36 ลดลงเป็น 71.42 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยร้อยละของตัวชี้วัด 10ตัวชี้วัด ก่อนการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวและหลังการประเมินติดดาวที่ผ่านเกณฑ์

ตัวชี้วัด	ก่อนการประเมิน รพ.สต.ติดดาว (ปีงบประมาณ 2558-2559)	หลังการประเมิน รพ.สต.ติดดาว (ปีงบประมาณ 2560-2561)
ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ได้รับการฝากครรภ์ครั้งแรกก่อนหรือเท่ากับ 12 สัปดาห์	83.79	79.71
ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ที่ได้รับการดูแลก่อนคลอด 5 ครั้ง ตามเกณฑ์	80.36	71.42
ร้อยละผู้ป่วยนอกได้รับบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก	26.36	41.08
ร้อยละหญิงตั้งครรภ์ได้รับการฝากครรภ์ครั้งแรกก่อนหรือเท่ากับ 12 สัปดาห์	83.79	79.71
ร้อยละประชากร35ปีได้รับการตรวจเบาหวาน	80.57	91.67
ร้อยละประชากร35ปีได้รับการคัดกรองความดันโลหิตสูง	83.39	96.09
ร้อยละผู้ป่วยเบาหวานควบคุมน้ำตาลได้ดี	80.57	91.58

ตัวชี้วัด	ก่อนการประเมิน รพ.สต.ติดดาว (ปีงบประมาณ 2558-2559)	หลังการประเมิน รพ.สต.ติดดาว (ปีงบประมาณ 2560-2561)
ร้อยละผู้ป่วยความดันโลหิตสูงควบคุมได้ดี	12.10	30.60
สัดส่วนผู้ป่วยเบาหวานมารับบริการสถานบริการเทียบกับแม่ข่าย	630.71	845.94
สัดส่วนผู้รับบริการความดันโลหิตสูงมารับบริการเทียบกับแม่ข่าย	108.89	298.47
ร้อยละการใช้บริการของประชากรในเขตรับผิดชอบในการบริการผู้ป่วยนอกOPD ที่หน่วยบริการปฐมภูมิ	69.87	74.88

สรุปผลการศึกษาและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพติดดาว พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพติดดาว ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบการปฏิบัติงาน 4) บุคลากร 5) ทักษะความรู้ความสามารถ 6) รูปแบบการบริหารจัดการ 7) ค่านิยมร่วม จากผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Henri J.Fayol[18] กล่าวว่าปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการสำเร็จตามเป้าหมายมี 5 ปัจจัย ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมกำกับ (Monitoring) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดของแมคคินซีย์ 7 ประการเป็นเครื่องมือในการจัดการมีส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร สอดคล้องกับการศึกษาของ ภานุพันธ์ไพฑูรย์[6] และสุจิตร คงจันทร์[14] ซึ่งทางผู้วิจัยได้แยกรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ที่ชัดเจน จากการศึกษาพบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนโดยทุกแห่งกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตั้งแต่ระดับสาธารณสุขอำเภอ และสื่อสารถ่ายทอดเป้าหมายการดำเนินงานไปสู่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่เป็นหน่วยปฏิบัติการ เพื่อสร้างความเข้าใจและช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมมีการจัดทำธรรมนูญสุขภาพตำบล เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านสุขภาพ ทำให้รู้ว่าแต่ละโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จะต้องได้รับนโยบายที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายหลักของอำเภอเมืองสุราษฎร์ธานี สอดคล้องกับการศึกษาของ เฉลิมวุฒิ อุตโน, จำลอง โพธิ์บุญ และวิสาขา ภู่จินดา[5] ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผลงานดี คือกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นระบบ

2. โครงสร้างขององค์กร (Structure) จากการศึกษาพบว่าโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่ง มีการจัดกลุ่มงาน/ฝ่ายตามภารกิจของหน่วยงาน กำหนดบทบาทและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพสต.ติดดาว) ตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน และเหมาะสม เช่น นักวิชาการรับผิดชอบงานด้านข้อมูลและการจัดการ พยาบาล

วิชาชีพรับผิดชอบด้านการควบคุมการติดเชื้อระบบการส่งต่อระบบช่องทางด่วนยาและเวชภัณฑ์ สอดคล้องกับผลการศึกษาของบุญทองใหม่วเรศว์ นุตเดชานันท์[9] ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข โดยพบว่าโครงสร้างขององค์กร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและยังสอดคล้องกับการศึกษาของหทัยรัตน์ คงสืบและวิไลลักษณ์ เรืองรัตนตรัย[15] พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กรมาจาการจัดกลุ่มงานและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน

3. ระบบปฏิบัติงาน (System) จากการศึกษาพบว่า มีการบริหารจัดการและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดตารางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการเพิ่มคุณภาพสถานบริการมากขึ้น เนื่องจากภาระงานมาก และจำนวนบุคลากรมีน้อยมีการประสานความร่วมมือกับทีมสหวิชาชีพและภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันวิเคราะห์วางแผน ขับเคลื่อน การจัดบริการสุขภาพการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาสุขภาพ ในบางพื้นที่มีการใช้งบประมาณองค์การบริหารส่วนตำบล โรงพยาบาลแม่ข่ายส่งเจ้าหน้าที่มาจัดระบบห้องปฏิบัติการ (lab) การจัดการเรื่องการควบคุมการติดเชื้อเป็นแบบทีมพี่เลี้ยงมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ให้คำแนะนำปรึกษาและให้ความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ มีการพัฒนาระบบบริการให้มีคุณภาพ เช่น ระบบการดูแลผู้ป่วยติดเชื้อ ระบบการส่งของนึ่งปราศจากเชื้อ ระบบการกำจัดขยะติดเชื้อ เป็นต้น สอดคล้องกับการศึกษาของลินจง บุญล้อม, ลำภูเนียมทอง[10] ศึกษาผลการจัดการมีส่วนร่วมต่องานคุณภาพงานการควบคุมการติดเชื้อ (IC) ของ รพ.สต. เครือข่ายโรงพยาบาลโปร่งกล่าวว่าการจัดการแบบมีส่วนร่วมที่ให้เจ้าหน้าที่ รพ.สต. มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนมีผลการงานพัฒนาคุณภาพการควบคุมการติดเชื้อ (IC) จัดทำแนวทางเวชปฏิบัติของโรค (Clinical Practice Guidelines: CPG) การตรวจสอบมาตรฐานความเที่ยงตรงของเครื่องมือแพทย์ รวมทั้งสนับสนุน เครื่องมือวัสดุ และอุปกรณ์ต่างๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาของกุศลาสัย สุราอามาตย์ สงครามชัย ลีทองดี และ เสถียร พงษ์ศิวินา[3] พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงาน รพ.สต.ติดดาว คือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการทำงานร่วมระหว่างสหวิชาชีพในโรงพยาบาลแม่ข่าย และลูกข่าย การมีระบบกำกับ ติดตาม ส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. บุคลากร (Staff) จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่งมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มุทิตา วรกัลยากุล[8] ที่ศึกษาเรื่องความสำคัญในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี โดยพบว่า ปัจจัยด้านพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี

5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill) จากการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่งมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย กล่าวคือพยาบาลเวชปฏิบัติสามารถดูแลผู้ป่วยโรคเบื้องต้นตามแนวทางปฏิบัติได้ดี นักวิชาการสาธารณสุขมีความรู้ในการควบคุม และป้องกันโรคการส่งเสริมสุขภาพและฟื้นฟูร่างกาย สอดคล้องกับการศึกษาของ มยุรี เข็มทอง[5] ที่พบว่า การพัฒนาคุณภาพเครือข่ายบริการปฐมภูมิประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญได้แก่ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีการประเมินความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competency) อย่างต่อเนื่องหรือสอดคล้องกับการศึกษาของหทัยรัตน์ คงสืบและวิไลลักษณ์ เรืองรัตนตรัย[16] พบว่าบุคลากรที่มี

ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานและได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสายงานที่รับผิดชอบเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

6. การจัดรูปแบบที่เหมาะสม (Style) จากการศึกษาพบว่า ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลทุกแห่ง ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว เนื่องจากเล็งเห็นว่าเป็นโอกาสที่ดีในการพัฒนา และเป็นงานที่ดำเนินการมาโดยตลอดการกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มมากขึ้น จะช่วยทำให้มีคุณภาพในการให้บริการสุขภาพดีขึ้น ทั้งงานรักษาพยาบาลและงานเยี่ยมบ้านเชิงรุก เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพสังคมและชุมชนที่เปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ประชาชนมีความเชื่อมั่น รวมทั้งเกิดการทำงานแบบเครือข่าย โดยมีแม่ข่ายคือโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีให้การสนับสนุนช่วยเหลือ

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) จากการศึกษาพบว่า บุคลากรในโรงพยาบาลส่งเริมสุขภาพตำบลมีความสนใจ และให้ความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการดำเนินงานพัฒนาหน่วยบริการตามเกณฑ์คุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีการจัดกิจกรรมร่วมมือ เพื่อสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน เป็นการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง กรรณิการ์ ฮวดหลี[2] พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล คือการสร้างการมีส่วนร่วมของของภาคีเครือข่ายในพื้นที่เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพโดยทีมพี่เลี้ยงที่เป็นสหวิชาชีพจากโรงพยาบาล

สำหรับในส่วนจากข้อมูลตัวชี้วัดในคลังข้อมูลสุขภาพ (Health Data Center) ของกระทรวงสาธารณสุขก่อนและหลังการประเมินโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวจำนวน 13 แห่ง เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ 2558 - 2559 และปีงบประมาณ 2560-2561 พบว่าค่าตัวชี้วัดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ซึ่งประกอบด้วย 1) ร้อยละผู้ป่วยนอกได้รับบริการแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก 2) ร้อยละประชากร 35 ปี ได้รับการตรวจเบาหวาน 3) ร้อยละประชากรที่มีอายุ 35 ปีได้รับการคัดกรองความดันโลหิตสูง 4)ร้อยละผู้ป่วยเบาหวานควบคุมน้ำตาลได้ดี 5)ร้อยละผู้ป่วยความดันโลหิตสูงควบคุมได้ดี 6) สัดส่วนผู้รับบริการความดันโลหิตสูงมารับบริการเทียบกับแม่ข่าย7) สัดส่วนผู้ป่วยเบาหวานมารับบริการสถานบริการเทียบกับแม่ข่าย 8) ร้อยละการใช้บริการของประชากรในเขตรับผิดชอบในการบริการผู้ป่วยนอกที่หน่วยบริการปฐมภูมิซึ่งหมายความได้ว่า ความสำเร็จของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพทำให้การบริการในการดูแลประชาชนดีขึ้นอย่างชัดเจน ในขณะที่ตัวชี้วัดร้อยละหญิงตั้งครรภ์ได้รับการฝากครรภ์ครั้งแรกก่อนหรือเท่ากับ 12 สัปดาห์และร้อยละหญิงตั้งครรภ์ที่ได้รับการดูแลก่อนคลอด 5 ครั้ง มีแนวโน้มลดลงซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องมีการพัฒนาต่อเนื่อง ดังนั้นแล้วการผ่านเกณฑ์คุณภาพของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวโดยการมีการดำเนินการตามมกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์ 7 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์กร 2) โครงสร้างขององค์กร 3) ระบบการปฏิบัติ 4) งานบุคลากร 5) ทักษะความรู้ความสามารถ 6) การจัดรูปแบบที่เหมาะสม และ 7) ค่านิยมร่วม ทำให้ประสิทธิภาพในการดูแลรักษาผู้ป่วย การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคดีขึ้นโดยดูได้จากการวัดผลของตัวชี้วัดก่อนและหลังติดดาวซึ่งเป็นตัวบ่งบอกสมรรถนะของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่ได้รับการพัฒนาขึ้นทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการที่ดีขึ้นการดูแลสุขภาพที่จะยั่งยืนต่อไปในอนาคต[4, 11] ซึ่งทำให้สามารถสรุปเป็นข้อชี้ชัดว่าปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ รพ..สต. ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบทั้ง7 ประการของ แมคคินซีย์ ดังที่ได้กล่าวที่แล้ว

4. ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว

4.1 บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขมีไม่เพียงพอกับภาระงาน และจำนวนประชากรที่มีขนาดใหญ่

และการเคลื่อนย้ายของประชากรแรงงานชาวไทยและชาวต่างชาติ ร่วมกับมีประชากรแฝง

4.2 งบประมาณด้านการส่งเสริมสุขภาพที่ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

4.3 หลักเกณฑ์ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวมีรายละเอียดค่อนข้างมากทำให้ต้องใช้ระยะเวลานานในการดำเนินงาน

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากผู้ให้ข้อมูลคือผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานีทุกท่านผู้เชี่ยวชาญด้านระบบบริการปฐมภูมิ ทีมพี่เลี้ยงและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงสาธารณสุขควรสนับสนุนให้มีการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวที่เข้มแข็งและต่อเนื่อง เพราะจะทำให้สามารถดูแลผู้ป่วยที่ซับซ้อนได้มากขึ้นทำให้รพ.สต.มีความเข้มแข็งขึ้น โดยใช้หลักการภายใต้กรอบแนวคิดของ แมคคินซีย์ 7 ประการ (McKinsey 7-s Framework) ซึ่งสามารถพัฒนาเป็นศูนย์สุขภาพชุมชนที่ครบวงจรได้ และสามารถดูแลผู้ป่วยได้ดีขึ้น ทำให้ลดการแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ได้ในอนาคต

2. โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นโงพยาบาลแม่ข่ายให้แก่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลควรมีการสนับสนุนให้มีระบบพี่เลี้ยง เพื่อลดช่องว่างภาระงาน ลดขั้นตอนการดำเนินงานของบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล

เอกสารอ้างอิง

1. กนกกาญจน์ ศรีสุรินทร์, ศุภชัย จันทร์งาม และ วิมลมาศ รัตนะ.ปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะวิชา มหาวิทยาลัยราชธานี.เอกสารการประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัยระดับชาติครั้งที่ 3 ก้าวสู่ทศวรรษที่2: บูรณาการงานวิจัยใช้องค์ความรู้สู่ความยั่งยืน 17 มิถุนายน 2559 ณวิทยาลัยนครราชสีมาอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. 2559:836-844.

2. กรรณิการ์ ฮวดหลี. ผลการพัฒนาระบบสุขภาพระดับอำเภอ (คบสอ.) และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) โดยใช้เกณฑ์ประเมินติดดาว (คปสอ.ติดดาวและรพ.สต. ติดดาว) จังหวัดอุดรธานี2560;25 (1):76-84.

3. กุศลาสัย สุราอามาตย์, สงครามชัย ลีทองดี และเสถียร พงษ์ศิวิน . รูปแบบการพัฒนาคุณภาพห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์และสาธารสุขตามเกณฑ์มาตฐานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาวในเครือข่ายบริการปฐมภูมิ อำเภอจตุรพักตรพินาน จังหวัดร้อยเอ็ด วารสารโรงพยาบาลมหาสารคราม. 2562;16(1):63-69

4. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. คู่มือแนวทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข; 2561.

5. เฉลิมวุฒิ อุตโน, จำลอง โพธิ์บุญ และวิสาขา ภู่จินดา. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสาธารณสุขมูลฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย วารสารร่มพฤกษ์ มหาวิทยาลัยเกริก 2558;33(3):9-30.

6. ภานุพันธ์ไพฑูรย์.ปัจจัยความสำเร็จการขับเคลื่อนการดำเนินงาน รพ.สต.ติดดาวเขตอำเภอเมืองพะเยาจังหวัดพะเยา.วารสารวิชาการสาธารณสุขชุมชน.2563;6(2):168-177.

7. มยุรี เข็มทอง. การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพเครือข่ายบริการปฐมภูมิ จังหวัดพิจิตร. วารสารวิจัยและวิชาการสาธารณสุขจังหวัดพิจิตร. 2563;1(1): 35-48.

8. มุทิตา วรกัลยากุล.ความสำเร็จในการบริหารของเทศบาลนครรังสิตจังหวัดปทุมธานี.วารสารวิทยาบริการ.2556; 24(1):144-158.

9. เยาวเรศน์ นุตเดชานันท์. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิตกระทรวงสาธารณสุข.กรมสุขภาพจิตกระทรวงสาธารณสุขนนทบุรี:กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร;2558.

10. ลินจง บุญถนอม และลำภู เนียมทอง. ผลการจัดการแบบมีส่วนร่วมต่อคุณภาพงาน IC ของรพ.สต. เครือข่ายโรงพยาบาลบ้านโป่ง. วารสารโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ. 2017;2(3):22-31.

11. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564); 2559.

12. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. คู่มือแนวทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว(รพ.สต.ติดดาว) สำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข; 2560.

13. สำนักสนับสนุนระบบสุขภาพปฐมภูมิ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือแนวทางการพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว(รพ.สต.ติดดาว) สำนักสนับสนุนระบบสุขภาพปฐมภูมิ; 2562.

14. สุจิตร คงจันทร์. การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.ติดดาว) จังหวัดสงขลา.วารสารวิชาการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมหาสารคาม 2563;4(8): 148-166.

15. สุภางค์ จันทวานิช. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : สำ นักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2553

16. หทัยรัตน์ คงสืบ และวิไลลักษณ์ เรืองรัตรตรัย .ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลติดดาว. วารสารวิจัยและพัฒนาด้านสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวันครราชสีมา2562;5(1):72-84

17. Bailey,K.D. Methods of Social Research. 3rd ed. London:Collin Macmiilan Publisher,1987.

18. Henri J.Fayol แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ. สืบค้นจาก http//adisony.blogspot.com/http//adisony.blogspot.com/2012/10/henri-fayol.html.สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน2565.