

กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563

The process of monitoring the implementation of the Lampang Provincial Health Action Plan, 2020

วรวิรี ปวงคำ พย.บ.

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง

ณัฐรัฐภรณ์ ปัญจพันธ์ ประ.ด.

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมิน (Evaluation Research) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อศึกษากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขจังหวัดลำปาง ปีงบประมาณ 2563 ประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นบุคลากรสาธารณสุขผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ จากการศึกษาเอกสาร รายงาน แผนงาน โครงการ และการประเมินผลการดำเนินงานสาธารณสุข การระดมสมอง โดยประยุกต์จากทฤษฎีระบบ และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ การวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย นโยบายที่ชัดเจนและท้าทาย การบริหารจัดการที่ดี มีบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอ 2) กระบวนการ (CRACET) ประกอบด้วย สมรรถนะผู้กำกับติดตาม การปฏิบัติตามบทบาทการจัดการข้อมูล และเครื่องมือ การโค้ชและให้คำแนะนำ ความพร้อมของทีมงาน/หน่วยงาน 3) ด้านผลผลิต ประกอบด้วยโครงการและงบประมาณ 4) ข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย การสื่อสารข้อมูลป้อนกลับ และการนำผลไปใช้พัฒนาการปฏิบัติหลังจากใช้กระบวนการกำกับติดตาม พบว่า การปฏิบัติ (CRACET) อยู่ในระดับมากทุกด้าน และมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม การโค้ชและการแนะนำ ดังนั้น กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานที่ดี จะทำให้ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมาย

คำสำคัญ : กระบวนการกำกับติดตาม, แผนปฏิบัติการสาธารณสุข, การปฏิบัติ

Abstract

This research is evaluation research by collecting qualitative and quantitative data. My purpose to study the process of supervising and monitoring the implementation of the Lampang Provincial Health Action Plan, fiscal year 2020 . My population were who's responsible for the district health action plan that appoint by Lampang Provincial Health Office, total 13 districts. Collect information by analyzing the situation ,evaluate the results of the implementation of the guidelines for monitoring the implementation of the public health action plan by studying from the report, project plan and assessment of health performance , brain storming and quantitative data collection. By applying from system theory and used questionnaires and analysis of personal data of the respondents. The frequency and percentage were analyzed the performance level of the closed-ended respondents in a 5-level estimation scale using mean and standard deviation .

The research results were found that Model for monitoring implementation of the public health action plan has four components: 1) Inputs include clear and challenging policies, good management and sufficient personnel and budget. 2) The process (CRACET) consists of competency of the supervisors. Fulfillment of roles and analyzed of data , coaching and educated , team readiness 3) Productivity consists of project plans and budgets. 4) Feedback communication and applying the results to develop practice after implementing the monitoring process, the practice (CRACET) was found to be at a high level in all areas and the highest average is the performance of the supervisor, coach and educate. Therefore, good governance and implementation process will make good results.

Keywords : monitoring process, Public health action plan, Practice

บทนำ

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการบริหารจัดการด้านสาธารณสุขในทุกด้าน การดำเนินงานด้านสาธารณสุขจะมีประสิทธิภาพได้ขึ้นอยู่กับการบริหารนโยบาย แผนงาน โครงการที่มีประสิทธิภาพ โดยการกำกับติดตามเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารที่จะนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นการประเมินความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงวันสิ้นสุดโครงการ และสามารถปรับปรุงแก้ปัญหาต่างๆได้ทันที่ โดยการปรับเปลี่ยนกิจกรรม ขั้นตอน และเพื่อใช้สำหรับวางแผนการจัดทำโครงการในปีต่อไป ส่งผลให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง บรรลุวัตถุประสงค์และสำเร็จได้มากที่สุด⁽¹⁾ สำหรับแผนงานโครงการที่ไม่เป็นไปตามคาคหมาย ควรจะเป็นกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีปัญหาและมีความยุ่งยาก แผนงานโครงการมีปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาการสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งปัญหาการทำงานความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย ดังที่บาร์รอน⁽²⁾ กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการวางแผนกำกับติดตามเป็นการจัดทำแผนการกำกับติดตาม โดยมีการมอบหมายงาน การสร้างความตระหนักและความเข้าใจให้แก่ผู้ปฏิบัติ การสร้างเครื่องมือในการกำกับติดตาม รวมถึงการปฏิบัติตามแผนการกำกับติดตามการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่สำคัญ ในปีงบประมาณ 2562 กระทรวงสาธารณสุข มีการเบิกจ่ายงบประมาณภาพรวมตามแผนร้อยละ 65.82 ระดับเขตสุขภาพร้อยละ 88.58 และจังหวัดลำปางร้อยละ 73.99⁽³⁾ อีกทั้งการศึกษาของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์⁽⁴⁾ พบว่า กระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลแผนงานและตัวชี้วัด ทั้งระดับเขตสุขภาพและระดับจังหวัดมีทิศทางในการพัฒนาที่ดีขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดเก็บข้อมูลและประมวลผล แต่ข้อมูลที่รวบรวมได้ยังพบปัญหาด้านคุณภาพ เนื่องจากขาดการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล

ทำให้ข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือ และบางกรณีก็ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ และปัญหาการกำหนดนิยามตัวชี้วัดจากส่วนกลางที่ไม่สามารถวัดผลจนได้จริงในทุกระดับหน่วยงาน และทุกเขตสุขภาพให้ความสำคัญในการติดตามตัวชี้วัดมากกว่าการติดตามแผนงาน กล่าวคือ ไม่พบระบบติดตามและประเมินผลแผนงานที่เป็นระบบ มีการติดตามจริงจังในส่วนที่เป็นแผนงานการลงทุน การก่อสร้าง ซึ่งถูกเร่งรัดจากส่วนกลาง ซึ่งอาจส่งผลทำให้ประเมินผลผิดพลาดได้

กระบวนการกำกับติดตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง ดำเนินการโดยผ่านการประชุมคณะกรรมการวางแผนและประเมินผลสาธารณสุขจังหวัดลำปาง การประเมินผลการดำเนินงานสาธารณสุขระดับอำเภอ การนิเทศติดตามงานในพื้นที่ และใช้โปรแกรมระบบบริหารแผนยุทธศาสตร์ จากการดำเนินงานปีงบประมาณ 2562 พบว่าโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นร้อยละ 44.90 ยกเลิก/ไม่ได้ดำเนินงาน ร้อยละ 15.20 ดำเนินการแล้วไม่ครบร้อยละ 39.90 และการเบิกจ่ายงบประมาณร้อยละ 60.21⁽⁵⁾ จึงได้กำหนดแนวทางและระยะเวลาในการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพ ปรับปรุงโปรแกรมระบบบริหารแผนยุทธศาสตร์ ติดตามผลการดำเนินงานทุกไตรมาส พบว่าการรายงานผลในโปรแกรมฯ ไม่เป็นปัจจุบัน ผู้รับผิดชอบแผนไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลรายงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งการรายงานความคืบหน้าโครงการนั้นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา เครื่องมือที่ใช้ต้องมีความแม่นยำ สะดวกต่อการใช้งาน อีกทั้งผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตามต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการกำกับติดตาม มีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษากระบวนการกำกับติดตามและการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขจังหวัด เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาผู้กำกับติดตามระดับจังหวัดและอำเภอ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขจังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุขจังหวัดลำปาง

คำถามการวิจัย

ผลของการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง เป็นอย่างไร

สมมุติฐาน (ไม่มี)

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอ 13 อำเภอแบ่งเป็นการสนทนากลุ่มจำนวน 39 คน และตอบแบบสอบถามจำนวน 150 คน โดยการศึกษาสภาพปัญหาและวิเคราะห์กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข และการระดมสมอง (Brain storm) เพื่อนำสู่การร่างแนวทาง และเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 ในวันที่ 15 ตุลาคม 2563 – 15 พฤศจิกายน 2563 พื้นที่ในจังหวัดลำปาง จำนวน 13 อำเภอ

วิธีและวิธีดำเนินการ

การศึกษากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 เป็นการวิจัยเชิงประเมิน Evaluation Research แบ่งเป็น 2 ระยะ

ระยะที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ และจัดทำคู่มือแนวทางของกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรสาธารณสุขผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอ ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานของ สสจ.ลำปาง ทั้ง 13 อำเภอ กลุ่มตัวอย่างคัดเลือกแบบเจาะจง อำเภอละ 3 คน ได้แก่ ผู้รับผิดชอบงานกำกับติดตาม ประธาน คปสอ. และผู้รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ รวม 39 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

2.2 แนวทางในการกำกับติดตามและรายงานกิจกรรม งบประมาณของแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

2.3 โปรแกรมบริหารแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.1 แนวทางคำถามในการประชุมระดมสมอง (Brain storming) เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยเป็นการถามความคิดเห็น 3 ข้อ ได้แก่ 1) ท่านมีวิธีปฏิบัติในการกำกับติดตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข อย่างไร 2) ท่านมีความคิดเห็นและแนวทางเพื่อพัฒนาการดำเนินงานอย่างไร 3) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

3.2 สมุดจดบันทึก สำหรับจดข้อมูลและสรุปการแสดงความคิดเห็น

3.3 โปรแกรมบริหารแผนปฏิบัติการสาธารณสุข การบันทึกข้อมูลแผนงานโครงการ

4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

4.1 สร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและตัวแปร และนำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ มาสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

4.2 นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปตรวจคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความชัดเจนและความเข้าใจตรงกันในประเด็นคำถามก่อนนำไปใช้จริง

5. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยได้จัดประชุมผู้ช่วยวิจัย ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง ซึ่งไม่ได้รับผิดชอบในด้านการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จำนวน 4 คน เพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางการประชุมระดมสมอง และการใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโครงสร้าง

5.2 ผู้วิจัยนัดหมายผู้เข้าร่วมประชุม ได้แก่ ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอ

5.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และจัดกลุ่มระดมสมอง 3 กลุ่มๆ ละ 13 คน มีแนวคำถาม 3 ข้อ ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็น โดยผู้ช่วยวิจัย 1 คนเป็นผู้กระตุ้นให้แสดงความคิดเห็น และผู้ช่วยวิจัยจดบันทึก 3 คน (Note-taker) ใช้เวลาประมาณ 60-90 นาที เมื่อสนทนาเสร็จผู้วิจัยสรุปใจความสำคัญ และให้ผู้เข้าร่วมประชุมตรวจสอบความถูกต้อง

5.4 สรุปและนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยไม่ระบุชื่อ-สกุล สถานที่ปฏิบัติงาน หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่จะสามารถบ่งชี้ไปยังผู้ให้ข้อมูลได้ เก็บข้อมูลที่ได้อีกใน

ที่จำกัดผู้เข้าถึง และเมื่อเสร็จสิ้นการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการทำลายข้อมูลที่ได้ทั้งหมด

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการระดมสมอง มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2 การนำแนวทางที่พัฒนาขึ้นไปใช้ และการประเมินผลการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสาธารณสุข ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอ ตามคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานของ สสจ.ลำปาง จำนวน 13 อำเภอ โดยอำเภอเถินและเกาะคา อำเภอละ 15 คน อำเภอเมือง 20 คนและอีก 10 อำเภอๆละ 10 คน รวม 150 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น แนวทางกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

ตัวแปรตาม การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

2.1 ตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา บทบาทหน้าที่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแผนปฏิบัติการสาธารณสุข

2.2 ตัวแปรข้อมูลที่ศึกษา คือ กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 ได้แก่ การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตาม (23 ข้อ) และการกำกับติดตามการดำเนินงานของหน่วยงาน (10 ข้อ)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแผนปฏิบัติการสาธารณสุข โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบกำหนดตัวเลือกไว้ให้ (Force choice)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติ (Questionnaires) มาตรฐานส่วนประมาณค่าระดับของไลเคิร์ต⁽⁶⁾ โดยข้อความเชิงบวกทั้งหมด กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มาก

ระดับ 3 หมายถึง ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง น้อย

ระดับ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามเกณฑ์ของเบสท์⁽⁷⁾ มีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องที่ค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป และได้ ค่า IOC ดังนี้ การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตาม 0.89 กระบวนการกำกับติดตามของหน่วยงาน 0.88 และผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรในการวิจัย (try out) จำนวน 30 คน ตามวิธีของ Cronbach's alpha coefficient⁽⁸⁾ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.892 และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ และนำแบบสอบถามฉบับจริงไปเก็บข้อมูลจากประชากร จำนวน 150 คน

5. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ การยินยอมตอบแบบสอบถาม และรายละเอียดข้อคำถามของแบบสอบถาม แก่เจ้าหน้าที่สาธารณสุขผู้รับผิดชอบงานกำกับติดตาม เพื่อให้ไปอธิบายผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการ ในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลส่งผู้วิจัย

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

6.2 การวิเคราะห์ค่าระดับการปฏิบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ถือว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลให้ความคิดเห็นในระดับใดแสดงว่าลักษณะการปฏิบัติที่ตรงตามสภาพที่เป็นจริงแบบนั้นโดยวิเคราะห์ตามเกณฑ์ของเบสท์⁽⁷⁾

การพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ผู้วิจัยเสนอโครงร่างวิจัย เพื่อขอการรับรองการพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง เอกสารรับรองเลขที่ E 2563-162 ลงวันที่ 15 ตุลาคม 2563

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ และจัดทำแนวทางของกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานพบว่า ขาดความเชื่อมโยงและความต่อเนื่องในกระบวนการกำกับติดตาม คือ 1) การจัดระบบกำกับติดตาม 2) ขาดการนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารจัดการ 3) ผู้บริหารระดับอำเภอไม่สามารถกำกับติดตามได้ครบทุกประเด็น 4) บุคลากรขาดสมรรถนะและการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ 5) ผู้รับผิดชอบงานไม่สามารถดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดและผู้ร่วมงานไม่เข้าใจธรรมชาติของงาน 6) การทำงานแยกส่วน โดยขาดการประสานงานกับผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์ 7) เทคโนโลยีไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน โปรแกรมการบริหารแผนไม่เสถียร อุปกรณ์ไม่เพียงพอ

2. การวิเคราะห์กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข โดยประยุกต์จากทฤษฎีระบบ ดังนี้

2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วยนโยบายที่ชัดเจนและท้าทาย การบริหารจัดการที่ดีมีบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอ ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้รับผิดชอบงานแผน อำเภอเมือง กล่าวไว้ว่า “ความสำเร็จอยู่ที่จังหวัดต้องกำหนดประเด็นที่จะกำกับติดตามให้ชัดเจน

ผู้บริหารรับทราบ เข้าใจและให้ความสำคัญของการกำกับงานและให้อำเภอรองแผนตามบริบทพื้นที่ คนพร้อมงานก็พร้อม”

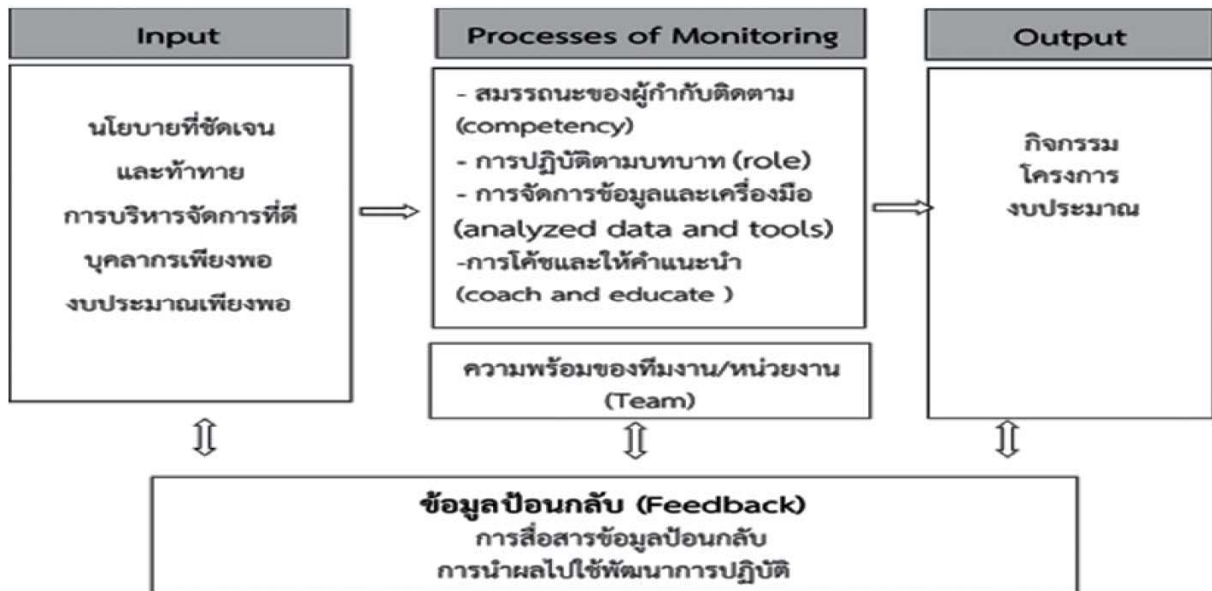
2.2 ด้านกระบวนการ (Processes of Monitoring) ประกอบด้วย สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม การปฏิบัติตามบทบาท การจัดการข้อมูลและเครื่องมือ การโค้ชและให้คำแนะนำ ความพร้อมของทีมงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้รับผิดชอบงานแผนอำเภอแม่เมาะ กล่าวไว้ว่า “การบันทึกในโปรแกรมของอำเภอส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบแผนจะบันทึกเอง จากโครงการที่ได้รับอนุมัติจากจังหวัด ส่วนน้อยที่ผู้รับผิดชอบจะบันทึกเอง ”

2.3 ด้านผลผลิต (Outcomes) ประกอบด้วย แผนงานโครงการและงบประมาณ ดังคำให้สัมภาษณ์ของผู้รับผิดชอบงานแผนอำเภอเกาะคา กล่าวไว้ว่า “การกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอทำให้ ผู้ปฏิบัติจะได้ทำงานได้ทันเวลา ตรงตามแผน ทั้งงานและงบประมาณสำเร็จตามวัตถุประสงค์”

2.4 ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ประกอบด้วย การสื่อสารข้อมูลป้อนกลับ และการนำผลไปใช้พัฒนาการปฏิบัติ

ผลการวิจัยในระยะที่ 1 สรุปรูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข โดยประยุกต์จากทฤษฎีระบบ ดังภาพ 1

ภาพ 1 รูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงาน (วรวิรี ปวงคำ และณัฐฐรณ์ ปัญจพันธ์)



3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านวิธีการ (Method) และด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ดังนี้

1) ด้านบุคลากร (Man) ได้แก่ ผู้รับผิดชอบมีภาระงานมาก ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน

ขาดความรู้ด้าน functional/digital competency ขาดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ขาดความตระหนัก บุคลากรไม่เพียงพอและผู้ร่วมงานไม่ให้ความร่วมมือ ทีมงานไม่มีความพร้อม

2) ด้านวิธีการ (Method) ได้แก่ จังหวัดตรวจสอบแผนและอนุมัติแผนล่าช้า มีการปรับแก้ไขหลายครั้ง

จังหวัดกำหนดกรอบการดำเนินงานที่ไม่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ขาดสรุปประเมินผลแผนงานโครงการ เพื่อทำ benchmark กิจกรรมแผนงานโครงการมีจำนวนมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานมีน้อย

3) ด้านอุปกรณ์ (Material) ได้แก่ โปรแกรมบริหารแผนไม่เสถียร การประมวลผลไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และเทคโนโลยีไม่รองรับในการช่วยอนุมัติแผนให้เร็วขึ้น

4. แนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 ประกอบด้วย คุณสมบัติและสมรรถนะของผู้กำกับติดตาม บทบาทหน้าที่ มีขั้นตอนการดำเนินงานและเป้าหมายที่ชัดเจน จัดทำแนวทางการบันทึกโปรแกรมบริหารแผนที่สามารถ

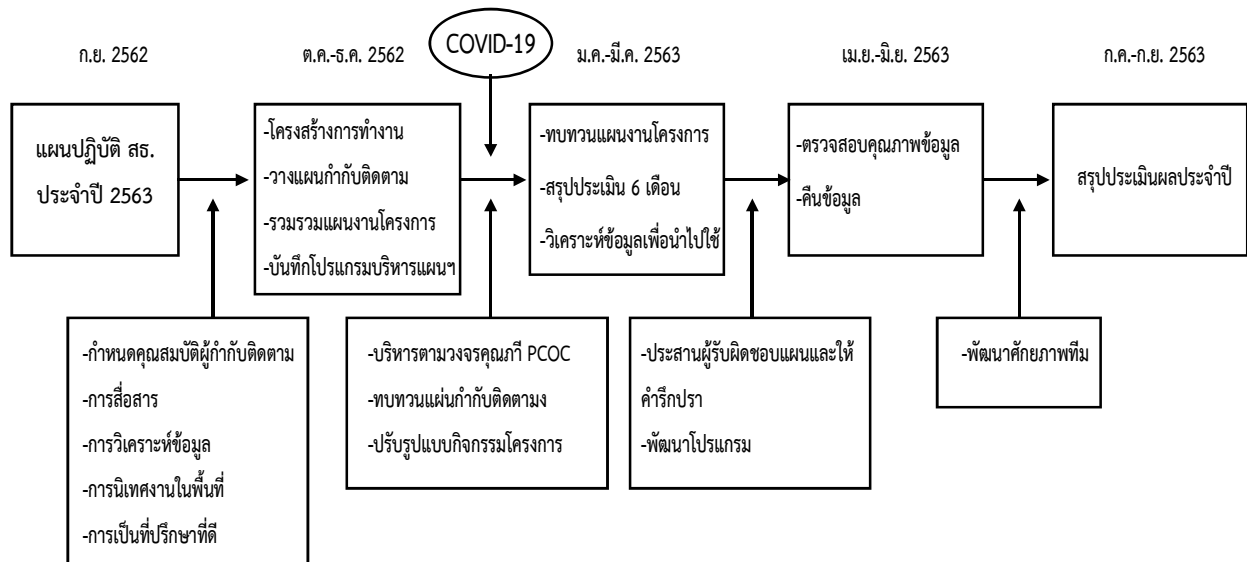
ใช้งานได้ง่าย ระบบการจัดการข้อมูลและเครื่องมือ การเป็นที่ปรึกษาและสามารถให้คำแนะนำทีมงานในแต่ละยุทธศาสตร์ และผู้ประสานงานระดับจังหวัด

ระยะที่ 2 การนำแนวทางที่พัฒนาขึ้นไปใช้ และการประเมินผลกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563

ผู้วิจัยนำแนวทางของกระบวนการกำกับติดตาม ให้ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุขระดับอำเภอไปดำเนินการพัฒนากระบวนการกำกับติดตามและประเมินผลกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 การพัฒนากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข ดังภาพ 2 และตาราง 1-2

ภาพ 2 การพัฒนากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข



จากภาพ 2 พบว่า การกำกับติดตามในไตรมาส 1 ได้กำหนดคุณสมบัติผู้กำกับติดตามที่มีทักษะด้านการสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และสามารถเป็นที่ปรึกษาและโค้ชที่ดีมีการนิเทศติดตามในพื้นที่ร่วมกับทีมจังหวัดเพื่อติดตามการดำเนินงานในแต่ละไตรมาส และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาในการวางแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการรายงานความก้าวหน้าในการประชุมคณะกรรมการบริหารระดับอำเภอ และบันทึกผลงานในโปรแกรมบริหารแผนเพื่อให้จังหวัดติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ในไตรมาส 2 มีสถานการณ์ COVID-19 จึงนำการบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA ทำให้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการกิจกรรมและปรับแผนเพื่อนำงบประมาณมาใช้ในการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของโรค ส่งผลให้มีการยกเลิกโครงการและกิจกรรมที่ดำเนินการ

แล้วไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ปรับรูปแบบการกำกับติดตาม เป็นระบบ VDO Conference และสรุปประเมินผลการดำเนินงาน รอบ 6 เดือน ตามตัวชี้วัดที่สำคัญ รายงานผลไปยังผู้รับผิดชอบงานของ สสจ.ลำปาง ในไตรมาส 3 ผลจากการเปลี่ยนแปลงแผนงานโครงการเป็นโครงการที่จัดทำเพื่อควบคุมป้องกันโรค COVID-19 ซึ่งเป็นประเภทแผนแก้ไขปัญหา จึงมีประสานผู้กำกับติดตามแผนอำเภอโดยตรงแบบไม่เป็นทางการ ให้อำเภอทบทวนและวางแผนการกำกับติดตาม ออกแบบระบบรายงานที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายนำมาพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมบริหารแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ประมวลผลรายเดือน รายไตรมาส ปรับรูปแบบการกำกับติดตาม และการนำข้อมูลไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน ปี 2563 พัฒนาศักยภาพทีมและเตรียมวางแผนปฏิบัติการสาธารณสุข ปี 2564

ตาราง 1 ร้อยละการเบิกจ่าย แยกรายไตรมาส 1-4

ไตรมาส	ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยุทธศาสตร์ที่ 2		ยุทธศาสตร์ที่ 3		ยุทธศาสตร์ที่ 4		รวม	
	จำนวนโครงการ	ร้อยละเบิกจ่าย	จำนวนโครงการ	ร้อยละเบิกจ่าย	จำนวนโครงการ	ร้อยละเบิกจ่าย	จำนวนโครงการ	ร้อยละเบิกจ่าย	จำนวนโครงการ	ร้อยละเบิกจ่าย
Q 1	131	24.44	94	14.34	25	4.47	71	7.49	321	19.01
Q 2	128	50.69	91	43.02	25	29.50	69	27.01	313	46.42
Q 3	127	61.92	92	53.20	25	40.38	64	43.78	308	63.60
Q 4	128	76.78	97	71.72	22	68.06	56	72.44	303	73.01

จากตาราง 1 พบว่า มีการเบิกจ่ายเพิ่มขึ้น ในแต่ละไตรมาส จากร้อยละ 12.69 เป็นร้อยละ 73.01 และจำนวน

โครงการลดลง จาก 321 โครงการ เป็น 303 โครงการ โดยยุทธศาสตร์ที่ 1 มีการเบิกจ่ายมากที่สุด ร้อยละ 76.78

ตาราง 2 การดำเนินงานโครงการ แยกตามยุทธศาสตร์ 1-4

ยุทธศาสตร์	โครงการ						
	ทั้งหมด	เสร็จสิ้น		ยกเลิก/ไม่ได้ดำเนินงาน		ดำเนินการแล้วไม่ครบ	
	จำนวน	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ย.1	131	93	70.99	3	2.29	35	26.72
ย.2	94	64	68.09	4	4.26	26	27.66
ย.3	25	16	64.00	3	12.00	6	24.00
ย.4	71	47	66.20	5	7.04	19	26.76

จากตาราง 2 พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการได้เสร็จสิ้นมากที่สุด คือยุทธศาสตร์ที่ 1 จำนวน 93 โครงการ ร้อยละ 70.99 ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีโครงการที่ถูกยกเลิกมากที่สุดร้อยละ 12

2.2 การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม 2 ส่วน ดังนี้

2.2.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.3 อายุ 51-60 ปี ร้อยละ 47.3 บทบาทหน้าที่เป็นผู้ร่วมจัดทำแผน ร้อยละ 55.3 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 60.7 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแผนอยู่ในช่วง 1-5 ปี ร้อยละ 46 และปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ร้อยละ 55.3

2.2.2 การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ (n=150)

การปฏิบัติ	ระดับความเป็นจริง		
	μ	σ	การปฏิบัติ
1. ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตาม	3.84	.459	มาก
-สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม	4.11	.516	มาก
-การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	3.92	.498	มาก
-การจัดการข้อมูลและเครื่องมือ	3.72	.583	มาก
-การโค้ชและให้คำแนะนำ	3.66	.425	มาก
2. การกำกับติดตามการดำเนินงานของหน่วยงาน	3.88	.513	มาก

จากตาราง 3 พบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตาม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.84$, $\sigma = .459$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11$, $\sigma = .516$) และการกำกับติดตามการดำเนินงานของทีมงาน/หน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.88$, $\sigma = .513$)

ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

- 1) ผู้รับผิดชอบมีภาระงานมาก ทำงานหลายอย่าง
- 2) ผู้รับผิดชอบขาดองค์ความรู้เรื่องการวิเคราะห์และสังเคราะห์

อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้นำเสนอการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ปี 2563 ประกอบด้วย 1) สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม 2) การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ 3) การจัดการข้อมูลและเครื่องมือ 4) การโค้ชและให้คำแนะนำ 5) ความพร้อมของทีมงาน/หน่วยงาน ดังนี้

1.1 สมรรถนะของผู้กำกับติดตาม (Competency) ได้แก่ การเป็นผู้มีทักษะการสื่อสารที่ดีสามารถประสานงานกับบุคคลได้ทุกระดับ มีการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สามารถทำงานเป็นทีม มีทักษะการสื่อสาร มีเจตคติที่ดีต่อระบบกำกับติดตาม แผนงานโครงการเชิงบวก มีความรู้ความสามารถในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงานข้อมูล สอดคล้องกับการศึกษาของธนรัตน์ แต่วัฒนา, กิตติคุณ รุ่งเรือง และพัฒนา อินทร์ศรี⁽⁹⁾ พบว่าระบบกำกับติดตาม ประกอบด้วย สมรรถนะของผู้สอน สภาพแวดล้อม องค์ประกอบของแผนกิจกรรม ความเป็นได้ของแผนกิจกรรม การนำไปปฏิบัติ กระบวนการโค้ช การสะท้อนความคิดให้ข้อมูลย้อนกลับและการทบทวนปรับปรุงประสิทธิภาพของแผน

1.2 การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ (Role) ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่และกำหนดบทบาท ให้มีการบริหารตามวงจรคุณภาพและมีความเข้าใจในขั้นตอนการกำกับติดตาม สามารถสื่อสารกับผู้รับผิดชอบโครงการ มีการเตรียมการโดยซักซ้อมความเข้าใจและประเมินความพร้อมในกระบวนการกำกับติดตาม มีการรายงานผลและการเข้าร่วมจัดทำแผน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานและเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจ และสามารถบันทึกโปรแกรมบริหารแผนได้ สามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำทีมงานในแต่ละยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับการศึกษาของวิทยา เกริกศุภกมลชัย⁽¹⁰⁾ พบว่า

ระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านการปฏิบัติตามบทบาท ได้แก่ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม การพัฒนาระบบกำกับติดตาม สร้างระบบกำกับติดตาม กำหนดประเด็นให้ชัดเจน ออกแบบวิธีการดำเนินอย่างเหมาะสม มีมาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์ที่เหมาะสม มีแผนกำกับติดตามที่ชัดเจนและเป็นไปได้ กำหนดเป้าหมายที่ปฏิบัติได้จริง กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายภารกิจกระบวนการ และการประเมินความพร้อม กำหนดกรอบที่เหมาะสม และการศึกษาของจุฑามาศ หอมกลิ่น, ธีระ ภูติ และอมร มะลาศรี⁽¹¹⁾ พบว่าแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติตามกระบวนการ ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนวางแผน ขั้นตอนดำเนินการหรือขั้นนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นตอนติดตามประเมินผลและขั้นการทบทวนหรือจัดทำแผนใหม่

1.3 การจัดการข้อมูลและเครื่องมือ (Analyzed data and tools) ได้แก่ การตรวจสอบความถูกต้องและลงบันทึก ข้อมูลโปรแกรม วิเคราะห์ข้อมูล การคืนข้อมูล การจัดระบบข้อมูล พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการข้อมูลที่มีคุณภาพ มีการแปลงข้อมูลให้พร้อมใช้และข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์และระบบสารสนเทศ โดยข้อมูลและสารสนเทศต้องตรงประเด็น มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับการศึกษาของวิทยา เกริกศุภกมลชัย⁽¹⁰⁾ พบว่าการกำกับติดตามการดำเนินงานด้านกระบวนการจัดการข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลที่บอกความก้าวหน้าของงาน ลักษณะข้อมูลพื้นฐานได้รับการกำกับติดตามหลายวิธี มีระบบบริหารข้อมูลที่เหมาะสม การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ สร้างความตระหนักแก่ผู้รับผิดชอบ ใช้ข้อมูลย้อนกลับและคำแนะนำ ระบบบริหารข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ และการศึกษาของณัฐวรินทร์ สิริเดชทวีติยา และมยุรี วัดแก้ว⁽¹²⁾ พบว่า การติดตามและประเมินผลผู้เกี่ยวข้องมีการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจในการวางแผนและดำเนินโครงการ ก่อนการเริ่มดำเนินโครงการ และมีข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจน อีกทั้งการศึกษาของอำพล สุบรรณพิจิตร, ศักดิ์ชาย รักการ, อรรถกร กลั่นความดี และธนาคม สกุลไทย⁽¹³⁾ พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้เสนอวิธีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการกำกับและติดตามโครงการ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบข้อมูลเพื่อใช้ในการกำกับและติดตามที่เป็นมาตรฐาน เข้าใจได้ง่าย เข้าถึงข้อมูลได้สะดวก การออกแบบพัฒนากระบวนการสื่อสารข้อมูลในการกำกับและติดตาม โดยเพิ่มความถี่ในการรายงานข้อมูลและแก้ไขปรับปรุง

1.4 การโค้ชและให้คำแนะนำ (Coach and educate) ได้แก่ การส่งเสริมและจัดการการเรียนรู้ให้แก่

ทีมงาน การให้คำแนะนำการสร้างความตระหนัก การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วม มีเครือข่ายและคู่มือการกำกับติดตามงาน ทั้งนี้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ได้กำหนดผู้รับผิดชอบประจำอำเภอ เพื่อให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษาให้กับพื้นที่ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความคิด ทศนคติความเชื่อ ในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ ร่วมตัดสินใจ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของปณิธิภรณ์ พรหมประสาธน์, สมชาย เทพแสง และทัศนาศวกศักดิ์⁽¹⁴⁾ พบว่า กระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินและรายงานผล การนิเทศและการเป็นพี่เลี้ยง การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.5 ความพร้อมของทีมงาน/หน่วยงาน (Team readiness) ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างบริหารงานการกำกับติดตาม การกำหนดประเด็นและเป้าหมาย การคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความเข้าใจ การแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ การสื่อสาร ระบบการประสานงาน การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ใช้โปรแกรมระบบบริหารแผน ใช้ข้อมูลสารสนเทศจากการกำกับติดตาม การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นระบบ สอดคล้องกับการศึกษาของวิทยาเกริกศุกกลวนิชย์⁽¹⁰⁾ พบว่า กระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงาน ได้แก่ ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร การปฏิบัติตามบทบาท กระบวนการจัดการข้อมูล ความพร้อมของทีมงาน ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

2. การปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง

2.1 ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการสาธารณสุข ได้ปฏิบัติตามกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะของผู้กำกับติดตาม การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ การจัดการข้อมูลและเครื่องมือ การโค้ชและให้คำแนะนำ อยู่ระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เพราะกระบวนการกำกับติดตาม จะช่วยกำกับให้บุคลากรในองค์กรนำนโยบายไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงาน โครงการ และดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับการศึกษาของ ปณิธิภรณ์ พรหมประสาธน์, สมชาย เทพแสง และทัศนาศวกศักดิ์⁽¹⁴⁾ พบว่า รูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงาน ประกอบด้วย หลักการกำกับติดตามการดำเนินงานกระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงาน และประสิทธิผลขององค์กร เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน รองลงมาคือ การใช้หลักการบริหารตามวงจรคุณภาพ PDCA

ในการกำกับติดตาม อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้รับผิดชอบงานเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติจนได้รับการคัดเลือก มีความตั้งใจและเชื่อมั่นว่าจะทำหน้าที่ให้ดีที่สุดและสำเร็จตามเป้าหมาย และมีเป้าหมายและการวัดผลอย่างชัดเจน โดยใช้กระบวนการ PDCA สอดคล้องกับการศึกษาของธนรัตน์ แต่วัฒนา, กิตติคุณรุ่งเรือง และพัชชา อินทร์ศรี⁽⁹⁾ พบว่าผลการพัฒนาระบบกำกับติดตามและกำหนดตัวบ่งชี้ ใช้หลักการวงจรคุณภาพ PDCA ในการกำกับติดตาม

สำหรับค่าเฉลี่ยน้อยสุดคือ การสร้างความตระหนักแก่ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้กำกับติดตามเชื่อว่าผู้รับผิดชอบงานส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และร่วมจัดทำแผนฯ จึงไม่ได้จัดกิจกรรมที่สร้างความตระหนัก สอดคล้องกับการศึกษาของ วิทยาเกริกศุกกลวนิชย์⁽¹⁰⁾ พบว่า องค์ประกอบของกระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามของผู้บริหาร ประกอบด้วย การกำกับติดตามผู้รับผิดชอบ ความใกล้ชิด การให้ความสำคัญต่อความสำเร็จ เจตคติที่ดี กำกับติดตามการดำเนินงาน ความเชื่อมั่นไว้วางใจกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของคณะทำงาน ความตระหนักในบทบาทการกำกับติดตาม

2.2 การกำกับติดตามการดำเนินงานของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าประเด็นหน่วยงานมีการแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบการกำกับติดตามอย่างชัดเจน และหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างบริหารงานการกำกับติดตามที่มีความชัดเจนและเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เพราะทั้งนี้เพราะสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง ได้จัดทำแนวทางการกำกับติดตามให้นำไปปฏิบัติตาม และให้ความสำคัญกับการตรวจสอบผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับการศึกษาของธนรัตน์ แต่วัฒนา, กิตติคุณรุ่งเรือง และพัชชา อินทร์ศรี⁽⁹⁾ พบว่าระบบกำกับติดตามจะได้ผลดี หากมีแนวทางกำกับติดตามโดยเฉพาะ การกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และปฏิบัติตามกระบวนการของการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง

สำหรับประเด็นหน่วยงานมีระบบการประสานงานการกำกับติดตามที่มีคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้กำกับติดตามไม่ได้ทำช่องทางการสื่อสารที่สามารถติดต่อกันได้อย่างสม่ำเสมอและทันเวลา และผู้ปฏิบัติงานมีความหลากหลายบางคนมารับงานใหม่ และการศึกษาของณัฐวรินทร์ สิริเดชทวีทยาและมยุรี วัดแก้ว⁽¹²⁾ พบว่าปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ ได้แก่ การประสานงานและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ข้อเสนอแนะ

1. สำนักงานสาธารณสุข ควรมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ที่ทำหน้าที่ในการกำกับติดตามและส่งเสริมการปฏิบัติงานแผน และพัฒนาสมรรถนะด้านการวิเคราะห์ ส่งเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ประโยชน์

2. ศึกษาในกลุ่มบุคลากรที่มีผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย เพื่อร่วมหาแนวทางปรับแนวทางการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดลำปาง รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดลำปางที่กรุณาให้การสนับสนุน และให้คำปรึกษาเป็นอย่างดี ขอขอบคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอและผู้รับผิดชอบงาน ที่กรุณาตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เป็นประโยชน์ต่อการนำมาพัฒนากระบวนการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการสาธารณสุข จังหวัดลำปาง ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. Schermerhorn, John Jr, Management for Productivity (New York : John Wiley & Sons, Inc.1989), 3 – 15.
2. Barron, Darlene Hudspeath. Student Progress Monitoring : Teachers' Perceptions. Master's Thesis. Mississippi State University. 2009.
3. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน. การเบิกจ่ายงบประมาณ (อินเทอร์เน็ต). 2562 [เข้าถึงเมื่อ 28 ตุลาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก: <http://164.115.23.235:8080/sms2019/bpsdashboard/>.
4. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ผลการศึกษากระบวนการและการบริหารแผนสาธารณสุขระดับพื้นที่. กรุงเทพฯ: บริษัท บุญศิริการพิมพ์จำกัด ; 2558.
5. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำปาง. สรุปประเมินผลการดำเนินงานสาธารณสุข จังหวัดลำปางปีงบประมาณ

6. Likert, Rensis. The Method of Constructing and Attitude Scale. Reading in Fishbein, Martin (Ed.). Attitude Theory and Measurement. New York: Wiley & Son; 1967
7. Best, J. W. Research in Education. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc. 1970.
8. Cronbach, L.J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika 1951; 16(3): 297-334
9. ธนรัตน์ แต่วัฒนา, กิตติคุณ รุ่งเรือง และพัชณา อินทร์ศรี. การพัฒนาระบบการกำกับติดตามสำหรับครูด้วยระบบหุ่นนำต่อเนือง. วารสารวิจัยและพัฒนา หลักสูตร 2558; 5(2): 86-100.
10. วิทยา เกริกสกุลวัฒน์. กระบวนการเชิงระบบในการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษา.วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. 2557.
11. จุฑามาศ หอมกลิ่น, ธีระ ภูดี และอมร มะลาศรี. แนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏการพนธ์ 2557; 1(2): 145-157.
12. ณัฐวรินทร์ สิริเดชทวีติยา และมยุรี วัดแก้ว. การวิจัยประเมินผลโครงการ การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการติดตามและประเมินผลตามแนวคิดแผนที่ผลลัพธ์ โดยใช้แนวคิดและรูปแบบการประเมินของสเตรทและ สตีฟเฟิลบีม. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 2556; 5(1): 226-240.
13. อำพล สุบรรณพิจิตร, ศักดิ์ชัย รักการ, อัครกร กลั่นความดี และ ธนาคม สกุลไทย. การพัฒนากระบวนการกำกับและติดตามโครงการจ้างปรึกษาแนะนำธุรกิจ. วิศวกรรมสารเกษมบัณฑิต 2560; 7(1): 78-91
14. ปณิธิภัชน์ พรหมประสาธน์, สมชาย เทพแสง และทัศนาศวงศักดิ์. การพัฒนารูปแบบการกำกับติดตามการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา. วารสารบริหารการศึกษามศว 2562; 16 (1): 201-214.