

สถานการณ์และข้อเสนอแนะทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันและควบคุมโรคระดับอำเภอ

Situation and the Proposal of Result Based Management in Disease Prevention and Control in the District Level

นพดล เกษจรัส*

Noppadol Ketcharun

ไพรัตน์ อนันต์**

Pairat on-in

สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข*

Bureau of Public Health Inspection and Evaluation

สำนักงานป้องกันควบคุมโรค ที่ 9 จังหวัดพิษณุโลก**

Office of Disease Prevention and Control 9th Phitsanulok Province

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์ด้านบริหารในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ และ เพื่อเสนอแนะทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ วิธีการแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสถานการณ์ด้านบริหารโดยสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง 171 คน ใน 5 จังหวัด เขตพื้นที่เครือข่ายบริการที่ 2 ด้วยแบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือโดยวิธี อัลฟา ครอนบาร์ค ได้เท่ากับ 0.83 วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 2) ศึกษาข้อเสนอแนะทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหาและการสร้างข้อสรุป

ผลการศึกษา สถานการณ์การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 6 ด้าน โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1)การนำองค์กร 2)การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และ 3)การวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้ เท่ากับ 3.50, 3.48 และ 3.45 ตามลำดับ ประเด็นย่อยในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ 1) ด้านการนำองค์กร ได้แก่ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค และสภาพปัญหาของพื้นที่ 2) ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ องค์กรมีการสื่อสารและถ่ายทอดขั้นตอนกิจกรรม กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบ / ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและนำไปปฏิบัติ 3) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ ได้แก่ องค์กรมีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลระดับชาติที่ได้มาตรฐานตามที่กรมควบคุมโรคกำหนด เพื่อสนับสนุนการป้องกันควบคุมโรค 4) ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ องค์กรมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการจำแนกตามยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์ขององค์กร 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้แก่ บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร และ 6) ด้านการจัดกระบวนการ ได้แก่ องค์กรมีแผนวิธีการ ในการปรับปรุงหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ ที่สำคัญมี 3 ประการ คือ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งได้มาจากที่ผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมระดมความคิด ร่วมตัดสินใจ 2) จัดกระบวนการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายภายนอก กระทรวงสาธารณสุข สร้างบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือและทำงานในรูปแบบคณะทำงานเพื่อให้เกิดกระบวนการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและสุขภาพอย่างยั่งยืน และ 3) ควรสร้างมาตรฐานดำเนินการพัฒนา การป้องกัน ควบคุมโรคระดับอำเภอ

คำสำคัญ : การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์, การป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

Abstract

This descriptive research aims to study the situation in the management disease prevention and control in the district level and to propose the result based management in disease prevention and control in the district level. There are 2 methods to process which are 1). Studying the management situation by conducting opinion survey from the sample group of 171 people by using the questionnaires of 5-level evaluation, testing the reliability of the instrument by using Alpha Cronbach's method. The result value is 0.83, analyzing the data by using the frequent value in percentage, average value, and standard deviation value and 2) Studying the proposal of successful result management in disease prevention and control in the district level by interviewing 5 professional experts, analyzing the data by analyzing the content and drawing conclusion.

The result of this study of situation and the proposal of result based management in disease prevention and control found that the practice is in the middle level in 6 dimensions. The 3 dimensions which have the highest average score out of 5 are 1). The organizational leading 2).The strategic planning 3). Knowledge measurement and data analysis, equal to 3.50, 3.48, and 3.45 chronologically. The sub-point of each dimension that has the highest average score are 1). The organizational leading i.e. the strategic set up plan of Ministry of Public Health, Department of Disease Control, and the area's conditional problem 2). The strategic planning i.e. organization that has the communication and passing on activities process, time frame, and responsible person in making annual implementation plan and getting it into practice. 3). Knowledge management and data analysis i.e. organization has the data collection and analysis in epidemiology according to the Department of disease control's standard in order to support the disease prevention and control 4). Customer importance and beneficial person i.e. organization sets up the customers receiving the service according to the organizational strategy and objectives 5). Focusing on human resources i.e. organization's staff who got the work evaluation and who has been informed to the organization 6). Process management i.e. organization has the plan, methods in improving or standardizing the work implementation. There are 3 important points in the proposal in situation and the proposal of result based management in disease prevention and control in the district level which are 1). Objectives and Strategy setting-up by focusing on the products and the outcome which are from the responsible person and related person's brain storming and making decision 2). Setting-up process in efficiency developing network outside the Ministry of Public Health, creating staff who is friendly in building the cooperation and the group work in order to create the watch-out process in sustainable disable prevention and control and 3). Creating the developmental implementation standard in disease prevention and control in the district level.

Key Words: The result based management, disease prevention and control of district level

บทนำ

ในปี 2554 กรมควบคุมโรคได้กำหนด “อำเภอควบคุมโรคเข้มแข็งแบบยั่งยืน” เป็นนโยบายสำคัญ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค โดยมุ่งเน้นสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งรัฐ เอกชนและประชาชน ให้มีบทบาทในการแก้ไขปัญหาโรคและภัยสุขภาพในพื้นที่ รวมถึงเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินฯ โดยสร้างเครือข่ายทีมเคลื่อนที่เร็วด้านเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค (SRRT) อย่างมีส่วนร่วมตามกรอบคุณลักษณะ 5 ด้าน ได้แก่ 1) มีคณะกรรมการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ 2) มีระบบข้อมูลและทีมระบาดวิทยาในระดับอำเภอที่ดี 3) มีการวางแผนกำกับติดตามและประเมินผลการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ 4) มีการระดมทรัพยากรหรือการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นรูปธรรม และ 5) มีผลสำเร็จของการควบคุมป้องกันโรคที่สำคัญตามนโยบายกระทรวงสาธารณสุขและโรค/ภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาในพื้นที่ผลงานของเขตรวจราชการที่ 17 จากการดำเนินงานในปี 2554 พบว่า อำเภอส่วนมากสามารถดำเนินการได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่ก็ยังพบปัญหาบางส่วน อาทิ การผลักดันเชิงนโยบายและการถ่ายทอดแนวคิด “อำเภอควบคุมโรคเข้มแข็งแบบยั่งยืน” ยังไม่ครอบคลุม เกณฑ์การประเมินตนเองบางข้อไม่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่เป็นต้น และในปี 2555 นับเป็นก้าวอย่างสู่วีถีที่สองของการพัฒนาตามนโยบายดังกล่าว จากบทเรียนปีที่ผ่านมา ได้มีการเรียนรู้เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาเกณฑ์ โดยมีแนวคิดประยุกต์หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มาเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินตนเอง และประเมินรับรอง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกอำเภอพัฒนาตนเอง

หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการบริหารงานขององค์กรภาครัฐ ที่ให้ความสำคัญผลผลิตและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังข้อค้นพบของนักวิชาการหลายท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน อาทิ มังกร หริรักษ์⁽¹⁾ กล่าวว่า องค์ประกอบของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรมี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การจัดการกระบวนการ และ 5) การวัดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน โดยการดำเนินงานเชิงระบบนั้นควรส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นขึ้นอยู่กับการจัดระบบประเมินผล โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators : KPIs) ที่มีคุณภาพ และระบบการรายงานความก้าวหน้า การรายงานผลดำเนินงาน⁽²⁾ ซึ่งสอดคล้องกับ จิราภรณ์ เกษรสุจริต⁽³⁾ ที่พบว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการพัฒนาระบวนการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองนโยบายองค์กร และผลประโยชน์ที่จะเกิดแก่ประชาชน โดยที่เกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management Quality Award : PMQA) ถือเป็นทั้งยุทธศาสตร์และเครื่องมือสำคัญ ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกย่อง

การบริหารโดยนำเทคนิคและเครื่องมือสมัยใหม่มาใช้ ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาระบบบริหารเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งการเฝ้าระวังป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาสภาพการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับอำเภอ และศึกษาแนวทางการขับเคลื่อน ระบบบริหารด้านป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ด้านบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับอำเภอ และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับอำเภอ ทั้งนี้ เพื่อนำข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อการสร้างเครื่องมือประเมินการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับอำเภอ ในระยะต่อไป

วิธีการวิจัย

ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผสานเทคนิควิธีเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสถานการณ์การบริหารแบบ

มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

ดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 171 คน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด และผู้รับผิดชอบงานระดับอำเภอ จำแนกเป็น หัวหน้ากลุ่มงานและผู้รับผิดชอบงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ในเขตพื้นที่เครือข่ายบริการ ที่ 2 จำนวน 5 จังหวัด(พิษณุโลก,ตาก,สุโขทัย,อุตรดิตถ์,เพชรบูรณ์) จังหวัด ละ 2 คน รวมจำนวน 10 คน สาธารณสุขอำเภอ 37 คน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนประจำอำเภอ 30 คน และ ผู้รับผิดชอบงานหลักระดับอำเภอ 94 คน

เครื่องมือเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นสถานการณ์ด้านบริหารการป้องกันควบคุมโรคในระดับอำเภอ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คะแนนเต็ม 5 คะแนน จำแนกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 3) การให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การให้ความสำคัญกับบุคลากร และ 6) การจัดกระบวนการ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อป้องกันควบคุมโรคในระดับอำเภอ เครื่องมือ ทำการตรวจสอบค่าความเที่ยงเครื่องมือโดยวิธี อัลฟา ครอนบาร์ค ได้เท่ากับ 0.83 เก็บข้อมูลโดยวิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จากทั้งหมด 198 ฉบับ ได้รับกลับคืน จำนวน 171 ฉบับ คิดเป็นอัตราตอบกลับ ร้อยละ 86.4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยคะแนน และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

ผู้วิจัยรวบรวมประเด็นข้อเสนอ โดยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ดังนี้ ขั้นตอนย่อยที่ 1 รวบรวมข้อเสนอ จากแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา สรุปพอสังเขปเพื่อเป็นสารสนเทศ เป็นปัจจัยนำเข้า ในขั้นตอนต่อไป ขั้นตอนย่อยที่ 2 เก็บข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ตามเงื่อนไข ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความรู้และปฏิบัติงานด้านบริหารองค์กรหรือเป็นนักวิชาการ ไม่น้อยกว่า 5 ปี 2) เป็นผู้ดำรงหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงขององค์กรพัฒนาภาครัฐ และ 3) ยินดีให้ความร่วมมือในกระบวนการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดย วิเคราะห์เนื้อหาและการสร้างข้อสรุป

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ส่วนมากจบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 70.2 ตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข ร้อยละ 40.9 เป็นผู้รับผิดชอบงานป้องกันโรค หรือ ระบาดวิทยา ระดับอำเภอ ร้อยละ 50.3 รองลงมาคือ ผู้บริหารระดับจังหวัดและอำเภอ ร้อยละ 40.9 และมีประสบการณ์รับผิดชอบงานระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 28.7

สถานการณ์การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

พบว่า มีการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และ การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ โดยมีข้อค้นพบจำแนกเรียงลำดับตามรายด้าน ดังนี้

ด้านการนำองค์กร พบว่า มีการปฏิบัติในประเด็นย่อยอยู่ในระดับมาก 5 ประเด็น ปานกลาง 11 ประเด็น และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับ คือ อำเภอมีการกำหนดเป้าประสงค์ด้านการป้องกัน ควบคุมโรคมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค และสภาพปัญหาของพื้นที่ ($X=3.87$) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ด้านการป้องกัน ควบคุมโรคอย่างชัดเจนตามประเด็นยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค และตามสภาพปัญหาของพื้นที่ ($X=3.74$) และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย ตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าประสงค์ด้านป้องกันควบคุมโรค และ ตัวชี้วัดของแผนงาน โครงการ ($X=3.58$) ตามลำดับ ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการติดตาม ทบทวนวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง ($X=3.42$) การมอบอำนาจ ไปสู่บุคลากร สอดคล้องตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550 ($X=3.36$) และ ผู้บริหารมีการติดตามทบทวน เรื่องการมอบอำนาจไปสู่นุคลากร ($X=3.33$) ตามลำดับ

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการปฏิบัติในประเด็นย่อยที่อยู่ในระดับมาก 6 ประเด็น ระดับปานกลาง 13 ประเด็น และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับ คือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนกิจกรรม กรอบเวลา และระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิปธาราชการประจำปีด้านการป้องกันควบคุมโรค ($X=3.37$) องค์กรมีการ

สื่อสารและถ่ายทอดขั้นตอนกิจกรรม กรอบเวลา / และผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีด้านการป้องกันควบคุมโรคและนำไปปฏิบัติ (X=3.63) และ มีการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน อย่างน้อยต้องประกอบด้วย 1) ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม 2)ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน/โครงการ และ 3) การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร(X=3.61) ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ การแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงเพิ่มเติมปัจจัย ประเภทข้อมูล ที่นำมาใช้วางแผนมีการทบทวนผลการดำเนินงานถ่ายระดับตัวชี้วัดสู่กลุ่มงานบุคลากร และ มีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง(X=3.34) และ การแสดงให้เห็นถึงการประเมิน ทบทวนวิธีการหรือช่องทางที่บุคลากรใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานวิธีการปฏิบัติที่ปรับปรุงในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (X=3.33) ตามลำดับ

ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการปฏิบัติในประเด็นอยู่ในระดับมาก 3 ประเด็น ระดับปานกลาง 17 ประเด็น ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรกำหนดกลุ่มผู้รับบริการจำแนกตามยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์ขององค์กร(X=3.71) องค์กรมีการสื่อสาร ถ่ายทอดการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการสู่บุคลากรให้รับรู้และเข้าใจ(X= 3.63) และ มีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร (X=3.51) ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ การกำหนดกลุ่มดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร (X=3.33) องค์กรมีการกำหนด

ผู้รับผิดชอบข้อร้องเรียนข้อคิดเห็น /ข้อเสนอแนะ/ต่างๆ และมีการดำเนินงานตามวิธีการที่กำหนด และองค์กรมีวิธีการหรือช่องทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันควบคุมโรค (X=3.27) และองค์กรมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว (X=3.26) ตามลำดับ

ด้านการวัด วิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติในประเด็นอยู่ในระดับมาก 7 ประเด็น ระดับปานกลาง 13 ประเด็น ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรมีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลระดับวิทยาที่ได้มาตรฐานตามที่กรมควบคุมโรคกำหนดเพื่อสนับสนุน การป้องกันควบคุมโรค (X=3.74) องค์กรมีวิธีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการรับรองการป้องกันควบคุมโรคที่ครอบคลุมถูกต้อง และทันสมัยย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี (X=3.71) และ องค์กรสามารถแสดงฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการรับรองการป้องกันควบคุมโรคที่ครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี (X=3.68) ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการแสดงรายละเอียดหรือตัวอย่างการปรับปรุงระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมที่เคยมีอยู่ (X=3.29) มีการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ฯ (X=3.27) และการแสดงระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัยของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศและผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง ของระบบฐานข้อมูล และ แสดงผลการทบทวนผลการ

ดำเนินงานตามวิธีการ แผน/แนวทาง/(X=3.25)
ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การปฏิบัติในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร (X=3.38) มีวิธีการรวบรวมข้อมูลความจำเป็นและความต้องการ นำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี(X=3.37) และ มีกระบวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากรและมีแผนการสร้างความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร(X=3.34) ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ นำหลักเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้ในการประเมินประสิทธิผล มีการทบทวนผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรและประเมินความพึงพอใจบุคลากร รวมทั้งมีการสื่อสาร ถ่ายทอด (X=3.22) มีการจัดสรรแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีระบบการประเมินความผาสุกความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร เช่น การสำรวจความพึงพอใจการกำหนดตัวชี้วัด และแผนการสร้างความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรสอดคล้องกับปัจจัยที่กำหนด และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (X=3.20) และ มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา ฝึกอบรมบุคลากร มีการดำเนินการตามแผนการสร้างความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร และ มีการทบทวนผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรและประเมินความพึงพอใจบุคลากร (X=3.19) ตามลำดับ

ด้านการจัดกระบวนการ การปฏิบัติในทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรมีแผน วิธีการ หรือกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (X=3.36) แสดงวิธีการกำหนดกระบวนการหลักซึ่งซึ่งพิจารณาจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ(X=3.33) และ มาตรฐานการปฏิบัติงานสอดคล้อง และสนับสนุนเป้าประสงค์ องค์กรและ องค์กรมีการสื่อสาร ถ่ายทอดวิธีการหรือกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร(X=3.31) ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ กระบวนการหลักที่กำหนดสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร และ มีการติดตามผลของตัวชี้วัดของกระบวนการเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ (X=3.19) มีการตรวจสอบกระบวนการเพื่อวิเคราะห์หาจุดที่ควรปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุง (X=3.18) มีการประเมิน ทบทวนผลการดำเนินงาน (X=3.17) ตามลำดับ

ข้อเสนอแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

ด้านการนำองค์กร มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ควรได้มาจากผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมระดมความคิดเห็น ตัดสินใจร่วมกัน มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ โดยถ่ายทอดเป้าประสงค์สร้างความเข้าใจ มาตรการ และแนวทางปฏิบัติ มอบหมายงานโดยผู้รับมอบหมายงานมีความเต็มใจ และเหมาะสมกับศักยภาพ สร้างทีมงานป้องกันควบคุมโรค ให้/เข้มแข็งมีศักยภาพพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทุก

สถานการณ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ระดับอำเภอ ให้มีความเข้มแข็งและจุดเด่นในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ เพื่อให้องค์กรเครือข่ายนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจประกอบกับควรจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้มีองค์ความรู้เพียงพอเกี่ยวกับการควบคุมป้องกันโรค จัดให้มีระบบรายงานความก้าวหน้า ติดตามผลการดำเนินงาน จัดให้มีระบบรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานป้องกัน ควบคุม โรค อีกทั้งควรสนับสนุนการพัฒนากระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นการผลิตนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้เฝ้าระวัง ป้องกัน มาวิเคราะห์อย่างมีส่วนร่วมเพื่อใช้วางแผนพัฒนา

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ควรจัดตั้งคณะทำงานโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่าย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อย่างครอบคลุม มีบทบาทด้านวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับโรคและภัยสุขภาพเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้ทันต่อสถานการณ์ โดยกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และให้ความสำคัญต่อการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติได้รับทราบและเข้าใจเป้าประสงค์การดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ อีกทั้งควรมีการศึกษา ทบทวนสารสนเทศจากอำเภออื่นๆ ที่มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาปรับใช้ในอำเภอตนเอง

ด้านการให้ความสำคัญกับลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรแสวงหาเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆร่วมเป็นคณะทำงาน เพื่อสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการ กำหนดให้มีการนิเทศติดตามความก้าวหน้าและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสวงหาแนวทางร่วมในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ จัดให้มีระบบการรับข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์เพื่อ

ใช้ในการวางแผนพัฒนา และควรมีการแจ้งผลการปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะให้คณะกรรมการรับทราบ รวมถึงจัดกระบวนการสร้างแรงจูงใจ โดยการให้รางวัลและเชิดชูเกียรติ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ควรจัดกระบวนการสื่อสารเพื่อส่งข้อมูลให้เครือข่ายรับรู้สถานการณ์และแนวทางการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค และมีกระบวนการสร้างมิตรภาพการดำเนินงานอย่างครอบคลุมเครือข่ายทุกกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ด้านการ วัด วิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ การพัฒนาด้านข้อมูล ควรบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน ถูกต้อง และทันสมัยตลอดเวลาจัดเวทีประชุมปฏิบัติการ เพื่อระดมสมอง วิเคราะห์ความต้องการของพื้นที่ เพื่อจัดทำแผน กำหนดตัวชี้วัด การดำเนินงานโดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจนสามารถวัดได้ พร้อมทั้งแสดงทิศทางการปฏิบัติงานที่นำสู่การปฏิบัติ สร้างความเข้าใจผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความยืดหยุ่นของแผนปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างดำเนินงาน ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงกลวิธีเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จัดให้มีการนำเสนอผลงานกระบวนการดำเนินงานเด่น ที่ส่งผลดีในด้านการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ สร้างข้อตกลงร่วมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ต้องเป็นไปตามระเบียบราชการ

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ควรประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและจัดกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อต่อ ยอดองค์ความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ สร้างมาตรฐานการดำเนินงาน จัดกระบวนการกำกับ ติดตาม การ

ดำเนินงานจัดช่องทางติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเครือข่ายภายนอกกระทรวงสาธารณสุขสร้างบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือและทำงานในรูปแบบคณะกรรมการเพื่อให้เกิดกระบวนการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคอย่างยั่งยืน รวมถึงการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในอำเภอ และภายในจังหวัด โดยผ่านเวทีนำเสนอผลงานเด่น นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกพื้นที่เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการระบบเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค

ด้านการจัดการกระบวนการ ควรสร้างมาตรฐานในการดำเนินการพัฒนา แล้วดำเนินการวางแผนเตรียมความพร้อมในการจัดการกระบวนการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค จัดทำคู่มือแนวทางการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งในแง่องค์ความรู้และมาตรการสำคัญพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค จัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานภายหลังพัฒนา ตลอดจนควรส่งเสริมให้เครือข่ายสาธารณสุขเป็นแหล่งเรียนรู้

วิจารณ์ผล

ด้านการนำองค์กร ตามที่พบว่า ประเด็นย่อยส่วนมากมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับ คือ อำเภอมีการกำหนดเป้าประสงค์ด้านการป้องกัน ควบคุมโรคมีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค และสภาพปัญหาของพื้นที่ และผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์ด้านการ ป้องกันควบคุมโรคอย่างชัดเจนตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวง กรมควบคุมโรคและตามสภาพปัญหาของพื้นที่ รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญในการติดตามประเมินผลการ

ดำเนินงานตัวชี้วัดที่สำคัญประกอบด้วย ตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าประสงค์ด้านป้องกันควบคุมโรค และตัวชี้วัดของแผนงานโครงการ/ตามลำดับ ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติ น้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการติดตาม ทบทวนวิธีการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง การมอบอำนาจ ไปสู่บุคลากร สอดคล้องตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2550

และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550 และ ผู้บริหารมีการติดตามทบทวน เรื่องการมอบอำนาจไปสู่บุคลากรตามลำดับ ตามทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า ผู้นำองค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องมีภาวะผู้นำ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และมีทิศทางการพัฒนางานไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ดังข้อค้นพบของ แก้วดา ไททรงาม⁽⁴⁾ กล่าวว่า งานวิจัยในประเทศตะวันตกและประเทศตะวันออก พบตรงกันว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารถึงร้อยละ 70 และร้อยละ 30 ขึ้นอยู่กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของหน่วยงาน และต้องสวมบท “ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การต้องเป้าหมายพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว และการกำหนดเป้าประสงค์ กลยุทธ์ ควรได้มาจากผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ระดมความคิดเห็น ตัดสินใจร่วมกัน มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ โดยเฉพาะการถ่ายทอดเป้าประสงค์นั้น ควรมุ่งเน้นสร้างความเข้าใจ มาตรการและแนวทางปฏิบัติ มอบหมายงาน⁽⁵⁾ โดยผู้รับมอบหมายงานมีความเต็มใจ และเหมาะสมกับศักยภาพ สร้างทีมงาน

ป้องกัน ควบคุมโรค เสริมศักยภาพให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทุกสถานการณ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ระดับอำเภอ ให้มีความเข้มแข็งและจุดเด่นในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ เพื่อให้องค์กรเครือข่ายนอกสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เกิดความเชื่อถือและไว้วางใจประกอบกับควรจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้มีองค์ความรู้เพียงพอเกี่ยวกับการควบคุมป้องกันโรค จัดให้มีระบบรายงานความก้าวหน้า ติดตามผลการดำเนินงาน จัดให้มีระบบรายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานป้องกันควบคุมโรค

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ส่วนมากประเด็นย่อยอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับ คือ องค์กรมีการกำหนดขั้นตอนกิจกรรม กรอบเวลา/และระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีด้านการป้องกันควบคุมโรค องค์กรมีการสื่อสารและถ่ายทอดขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกิจกรรม กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบด้านการป้องกัน ควบคุมโรค และนำไปปฏิบัติ และมีการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างน้อยประกอบด้วย ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน โครงการ/ และการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากร ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ การแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุง มีการทบทวนผลการดำเนินงานถ้าระดับตัวชี้วัดสู่กลุ่มงานบุคลากร/ และมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และ ทบทวนวิธีการหรือช่องทางที่บุคลากรใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานวิธีการปฏิบัติที่ปรับปรุงในการนำแผนไปสู่

การปฏิบัติ ตามลำดับ จึงควรพัฒนาแนวคิดด้านการวางแผนเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนที่ดีเป็นระบบคิด วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและหาทางเลือกที่เหมาะสม ในการดำเนินงานไปสู่จุดหมายที่ต้องการ โดยเฉพาะการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ถือเป็นการวางแผนที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี⁽⁶⁾ ควรจัดตั้งคณะทำงานโดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากเครือข่าย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่อย่างครอบคลุม มีบทบาทด้านวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับโรคและภัยสุขภาพเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้ทันต่อสถานการณ์ โดยกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน และให้ความสำคัญต่อการสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติได้รับทราบและเข้าใจ เป้าประสงค์การดำเนินงาน

ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนมากประเด็นย่อยอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการจำแนกตามยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์ขององค์กร องค์กรมีการสื่อสาร ถ่ายทอดการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการสู่บุคลากรให้รับรู้และเข้าใจ และ มีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการ มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ องค์กรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็นต่างๆ และมีการดำเนินงานตามวิธีการที่กำหนด และ องค์กรมีวิธีการหรือช่องทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันควบคุมโรค องค์กรมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว และ

การกำหนดกลุ่มดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ตามลำดับ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาให้ตระหนักถึง เครือข่าย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้น สอดคล้องตามข้อเสนอของ ชินวรรณ บุญเกียรติ⁽⁷⁾ ซึ่งกล่าวว่า ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกับผู้บริหาร ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจ ยอมรับ และให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อน กระบวนการดำเนินการทุกอย่างขององค์กรอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามทิศทางเดียวกัน ควรแสวงหาเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆร่วมเป็นคณะทำงาน เพื่อสร้างการรับรู้ และการมีส่วนร่วมตลอดกระบวนการกำหนดให้มีการนิเทศ ติดตามความก้าวหน้า แลกเปลี่ยนเรียนรู้⁽⁸⁾ แสวงหาแนวทางร่วมในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพระดับอำเภอจัดให้มีระบบการรับข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาควรมีการแจ้งผลการปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะให้คณะกรรมการรับทราบจัดกระบวนการสร้างแรงจูงใจ โดยการให้รางวัลและเชิดชูเกียรติ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ด้านการวัด วิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ มีประเด็นอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ประเด็น ระดับปานกลาง จำนวน 13 ประเด็น ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรมีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลระบาดวิทยาที่ได้มาตรฐานตามที่กรมควบคุมโรคกำหนด เพื่อใช้สนับสนุน การป้องกันควบคุมโรค องค์กรมีวิธีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานตาม

ตัวชี้วัดรองรับการป้องกันควบคุมโรค ที่ครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยอย่างน้อย 3 ปี และ องค์กรสามารถแสดงฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดรองรับการป้องกันควบคุมโรคที่ครอบคลุม ถูกต้องและทันสมัยอย่างน้อย 3 ปี ในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการแสดงรายละเอียดหรือตัวอย่างการปรับปรุงระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมที่เคยมีอยู่ มีการทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้^ฯ และการแสดงระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย ของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศและผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงระบบฐานข้อมูล สารสนเทศ และ แสดงผลการทบทวนผลการดำเนินงานตามวิธีการแนวทาง แผนบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ตามลำดับการพัฒนาฐานข้อมูล ควรบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน ถูกต้อง และทันสมัยตลอดเวลา จัดเวทีประชุมปฏิบัติการ เพื่อระดมสมอง วิเคราะห์ความต้องการของพื้นที่ เพื่อจัดทำแผน กำหนดตัวชี้วัด โดยมุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน สามารถวัดได้ พร้อมทั้งแสดงทิศทางการปฏิบัติงานที่นำสู่การปฏิบัติ สร้างความเข้าใจผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความยืดหยุ่นของแผนปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นได้ในระหว่างดำเนินงาน⁽⁹⁾ ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงกลวิธี เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จัดให้มีการนำเสนอผลงานเด่น สร้างข้อตกลงร่วมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่า

คะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานมีการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร มีวิธีการรวบรวมข้อมูลความจำเป็น และความต้องการ นำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และ มีกระบวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากรและมีแผนการสร้างเสริมความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการจัดสรรแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากรมีระบบการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร เช่น การสำรวจความพึงพอใจ การกำหนดตัวชี้วัด และ แผนการสร้างเสริมความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากรสอดคล้องกับปัจจัยที่กำหนด และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการดำเนินการตามแผนการสร้างเสริมความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากร และ มีการทบทวนผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรและประเมินความพึงพอใจบุคลากร รวมทั้งมีการสื่อสาร ถ่ายทอดและนำหลักเกณฑ์วิธีการดังกล่าวไปใช้ในการประเมินประสิทธิผล ตามลำดับ ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดกระบวนการสร้างแรงจูงใจบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขององค์กร ดังที่ ระวีวรรณ โพธิ์วัง⁽¹⁰⁾ กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ต้องจัดบำรุงขวัญ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การตอบแทนรางวัล การสังสรรค์ การเล่นเกม เป็นพลังที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และความเข้มแข็ง

ของทีม จะต้องได้รับการพัฒนาตามปัจเจกบุคคลให้ก้าวหน้าในวิชาชีพและก้าวหน้าในระบบราชการ ด้วยการพัฒนาตนเอง ประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ รวมถึงจัดกระบวนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ สร้างมาตรฐานการดำเนินงาน จัดกระบวนการกำกับ ติดตาม การดำเนินงานจัดช่องทางการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ⁽¹¹⁾ โดยเฉพาะเครือข่ายภายนอกกระทรวงสาธารณสุข สร้างบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือและทำงานในรูปแบบคณะ ทีมงาน เพื่อให้เกิดกระบวนการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพอย่างยั่งยืน รวมถึงควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในอำเภอ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับจังหวัด โดยผ่านเวทีนำเสนอผลงานเด่น รวมถึงควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกพื้นที่ เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ในการบริหารจัดการระบบเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค

ด้านการจัดกระบวนการ ทุกประเด็นอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ องค์กรมีแผนวิธีการ หรือกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน แสดงวิธีการกำหนดกระบวนการหลักซึ่งซึ่งพิจารณาจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ และ มาตรฐานการปฏิบัติงานสอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์องค์กรและ องค์กรมีการสื่อสาร ถ่ายทอดวิธีการหรือกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรในทางตรงกันข้าม ประเด็นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ กระบวนการหลักที่กำหนดสอดคล้อง

กับพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร และ มีการติดตามผลของตัวชี้วัดของกระบวนการเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ มีการตรวจสอบกระบวนการเพื่อวิเคราะห์หาจุดที่ควรปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุง มีการประเมิน ทบทวนผลการดำเนินงานตามลำดับ ดังนั้น ควรสร้างมาตรฐานในการดำเนินการพัฒนา โดยจัดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานภายหลังพัฒนาแล้วดำเนินการวางแผนข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

1.1 หน่วยงานควรทบทวนศักยภาพตนเอง บ่งชี้จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อกำหนดแผนพัฒนา /ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและควรนำข้อค้นพบจากงานวิจัยเสนอต่อผู้บริหารระดับจังหวัด ระดับอำเภอ รวมทั้งควรกำหนดเป็นนโยบาย มาตรการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค

1.2 หน่วยงานระดับอำเภอที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

เอกสารอ้างอิง

- 1.มังกร หิริรักษ์, รูปแบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2555.
- 2.ทศพร ศิริสัมพันธ์. รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนา ระบบและกลไกของการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ; 2546.

เตรียมความพร้อม⁽¹²⁾ เพื่อนำไปใช้ในการจัดกระบวนการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค จัดทำคู่มือแนวทางการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งในแง่องค์ความรู้และมาตรการสำคัญพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรค ส่งเสริมให้เครือข่ายสาธารณสุขเป็นแหล่งเรียนรู้

ควรเร่งรัดพัฒนาการบริการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้ง 6 ด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อเนื่อง

- 2.1 ควรวิจัยเชิงพัฒนาสร้างเครื่องมือการประเมินการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ
- 2.2 ควรวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการป้องกันควบคุมโรคระดับอำเภอ

- 3.จิรากร เกสรสุจริต. การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์. ในเอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะหลักด้านการบริหารสำหรับนักบริหารระดับสูง สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ; 2545.
- 4.แก้วดา ไทรงาม. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส แอนกราฟฟิค ; 2545.
- 5.พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์. ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 การนำองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.

6.พสุ เตชะรินทร์. ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.

7.ชินวรรณ บุญยเกียรติ. Road map การขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาการศึกษาของรัฐมนตรี ว่าการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2553-2554. กรุงเทพฯ: มปป ; 2553.

8.วิพุธ อ่องสกุล. ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน

เสีย. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.

9.ปดิษฐ์ วิจารณ์. ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.

10.ระวีวรรณ โพธิ์วัง. การประสานงานและการสร้างเครือข่าย. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส แอนกราฟฟิค ; 2545.

11.ปดิษฐ์ วิจารณ์. ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.

12.รัชวรรณ กาญจนปัญญาคม.ชุดเครื่องมือการพัฒนางองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 6 การจัดการกระบวนการ.กรุงเทพฯ: บริษัท วิชั่น ฟรันท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด ; 2551.