

การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

ปรีชา ลากวงศ์

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ผู้ประพันธ์บรรณกิจ: preechalakwong@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสถานการณ์การบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ (2) การพัฒนากระบวนการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ (3) การพัฒนากระบวนการนำยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปสู่การปฏิบัติ (4) การพัฒนากระบวนการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ และ (5) การประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ บุคลากรสาธารณสุขที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จำนวน 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูล เชิงปริมาณ ค่าสถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการจัดหมวดหมู่วิเคราะห์เชิงเนื้อหาข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า (1) มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านสุขภาพ (2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุง แก้ไขเนื้อหาสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ (3) การพัฒนากระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (3.1) เน้นการออกแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับระดับสถานบริการตาม Service plan จังหวัดยโสธร (3.2) ดำเนินการโดยหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทุกระดับ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (3.3) การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ผู้ปฏิบัติ เช่น จัดทำคู่มือการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เป็นต้น (4) การพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานด้านสุขภาพ โดยการนิเทศแบบผสมผสานประเมินผลการดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพจังหวัดยโสธร จำนวน 2 ครั้ง (5) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรมีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพในระดับจังหวัด มีงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทั้งระดับจังหวัด/อำเภอ/ตำบล เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการโดยใช้หลักการตามกรอบ Six building blocks มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของเขตสุขภาพที่ 10 บรรลุเป้าหมายร้อยละ 76.79 มีผลงานเป็นอันดับที่ 1 ของเขตสุขภาพที่ 10

คำสำคัญ: การบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ, การประเมินผล

The Development of Process Administration Health Strategic Yasothon Province

Preecha Larkwong

Yasothon Provincial Health Office

Corresponding author: preechalakwong@gmail.com

Abstract

This research was the Action Research. The purpose of this study was to study the situation of health strategic plan administration. (2) Developed the policy process and health strategic plans. (3) Developed processes for implementing health strategies to action. (4) Developed processes for controlled, supervised, and evaluated health strategic plans and (5) Evaluated health strategic plan administration process in Yasothon Province. The sample group of this research was health personnel involved process administering the Strategic Health Plan 240 people. The research. Instruments were questionnaires and group discussions, quantitative data analysis. The statistical used frequency, number, percentage, mean, standard deviation, qualitative data by data classification.

The results of this research found that: (1) The health strategic plan for 2022 as a guideline framework for the preparation of the health action plan. (2) Organize workshop to improve the key content of the strategic plan, and define indicators according to 4 strategies. (3) The development of the process of converting the strategic plan into an action plan consists of 3 steps such as: (3.1) Emphasis on designing activities to be consistent with service place levels according to the Service Plan in Yasothon Province. (3.2) Operated by agencies under the Provincial Public Health Office at all levels, preparing an annual action plan. (3.3) Transfer of strategic plans to practitioners by health strategies manual of Yasothon Province for the year 2022. (4) Developed health performance evaluation system by evaluating both quantitative and qualitative performance according to the Yasothon Provincial Health Strategic Plan 2 times. (5) Yasothon Provincial Public Health Office has role and responsibility in formulating a provincial health strategic plan, budget for implementing the action plan linked from the Health Strategic Plan 2022 at the provincial/district/sub-district level, linking the strategic plan to the action plan by using principles under the framework of Six building blocks. The performance in accordance with Health District 10 indicators 76.79 percent this goal was number 1 of the 10th Health District region.

Keywords: Health Strategic Plan Administration, Evaluation

บทนำ

กระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสุขภาพ) โดยกำหนดยุทธศาสตร์หลักสู่การพัฒนาความเป็นเลิศ 4 ด้าน คือ (1) ด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Prevention & Promotion & Protection Excellence) (2) ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) (3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ (4) ด้านบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน⁽¹⁾ หลายภาคส่วนจึงให้ความสำคัญและใช้เป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา เช่นเดียวกับเขตสุขภาพที่ 10 ได้เล็งเห็นความสำคัญดังกล่าว จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสุขภาพ) จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ (1) การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคที่เป็นเลิศ (2) การพัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ (3) การพัฒนาระบบกำลังคนด้านสุขภาพที่เป็นเลิศ (4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาลที่เป็นเลิศ (5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาภาคีเครือข่ายในการจัดการระบบสุขภาพ⁽²⁾

เขตสุขภาพที่ 10 ประกอบด้วย 5 จังหวัด ได้แก่ อุบลราชธานี ศรีสะเกษ ยโสธร อำนาจเจริญ และมุกดาหาร ซึ่งทั้ง 5 จังหวัดมีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทของพื้นที่ โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ถือเป็นอีกหนึ่งหน่วยที่อยู่ภายใต้กำกับดูแลของสำนักงานเขตสุขภาพที่ 10 มีบทบาทหน้าที่ (1) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในเขตพื้นที่จังหวัด (2) ดำเนินการและให้บริการด้านการแพทย์และการสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัด (3) กำกับ ดูแล ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัด เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย มีการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพและมีการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ (4) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขในเขตพื้นที่จังหวัดให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวง (5) พัฒนาระบบสารสนเทศงานสุขภาพ และการสื่อสารสาธารณะด้านสุขภาพในเขตพื้นที่จังหวัด และ (6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือด้านที่ได้รับมอบหมายและตามพระราชบัญญัติหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2545 มีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการ ติดตาม กำกับ ควบคุมและประเมินผล หน่วยงานในสังกัด ได้แก่ กลุ่มงาน โรงพยาบาลชุมชน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล⁽³⁾

อย่างไรก็ดี การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 พบว่า (1) การกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ยังขาดการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน ขาดความสอดคล้องกับสภาพปัญหาพื้นที่ (2) การนำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล ยังมีประสิทธิภาพน้อย (3) การควบคุม กำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สุขภาพยังไม่ชัดเจน (4) ระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการด้านสุขภาพ อย่างเป็นระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ (5) บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพสู่การปฏิบัติ (6) การแปลงนโยบายจากส่วนกลางสู่ระดับพื้นที่ยังขาดความชัดเจน⁽⁴⁾ ส่งผลให้การขับเคลื่อนนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไม่ตรงกับความต้องการของประชาชนพื้นที่ ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านแผนขาดทักษะการวิเคราะห์หาจุดเน้นทางยุทธศาสตร์ระหว่างนโยบายและปัญหาสุขภาพในพื้นที่ (Alignment and deployment matrix)

แนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร สามารถทำได้โดยการนำทฤษฎีการประเมินผล CIPP Model ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและมีผู้อ้างถึงจากนักวิชาการด้านการประเมินผลอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ ทฤษฎีการประเมินผล CIPP Model ยังนิยมนำมาใช้

ในการประเมินเชิงระบบหรือโครงการการให้บริการผู้ป่วยนอก กระบวนการดำเนินงานเป็นการทำงาน เชิงระบบ คือ ระบบการให้บริการผู้ป่วยนอก โดยการประเมินผล CIPP Model หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบเกี่ยวข้องกับคุณภาพ คุณค่า และความสำคัญของสิ่งที่มุ่งประเมินเพื่อใช้ใน การตัดสินใจ โดยมาตรฐานของการประเมินอยู่บนหลักของประโยชน์ ความเป็นไปได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) บริบทของการประเมิน (Context evaluation) เป็นการ ประเมินบริบท ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ได้รับผลประโยชน์ (2) ปัจจัยนำเข้า (Input evaluation) เป็นการประเมินสิ่งนำเข้าเพื่อการวางแผน (Plans) (3) กระบวนการ (Process) เป็นการประเมินกระบวนการใน การดำเนินงานของโครงการซึ่งเกี่ยวข้องกับการติดตาม (Monitor) (4) ผลลัพธ์ (Product) เป็นการประเมินผลผลิตและ ผลที่ได้จากโครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมิน⁽⁵⁾ ทำให้ทราบถึงบริบทและศักยภาพขององค์กร รวมถึงผลการประเมิน ตามตัวชี้วัดในระดับผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบว่า ผ่านหรือไม่ผ่าน เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และนำตัวชี้วัด ที่ไม่ผ่านไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับและแก้ปัญหาต่อไป

จากสถานการณ์ปัญหาการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร และแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยนำทฤษฎีการประเมินผล CIPP Model มาช่วยในการแก้ไขปัญหา ส่งผลให้ผู้วิจัยสนใจ ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร อันจะเป็นการพัฒนากระบวนการ บริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และยังเป็นการตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสุขภาพ) และยุทธศาสตร์ของสำนักงานเขตสุขภาพที่ 10 เพื่อให้ประชาชนในจังหวัดยโสธรมีสุขภาพที่ดี ตลอดไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสถานการณ์ การบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร
2. เพื่อพัฒนากระบวนการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร
3. เพื่อพัฒนากระบวนการนำยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปสู่การปฏิบัติของจังหวัดยโสธร
4. เพื่อพัฒนากระบวนการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร
5. เพื่อประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย เป็นการศึกษาเชิงปฏิบัติการ (Action research) เพื่อพัฒนากระบวนการบริหาร ยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ของจังหวัดยโสธรโดยวิธีการศึกษาวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) โดยใช้วิธี วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และ เชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร (2) พัฒนากระบวนการ กำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ (3) พัฒนากระบวนการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปสู่ การปฏิบัติ (4) พัฒนากระบวนการควบคุม กำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ และ (5) ประเมินผล การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ โดยใช้การประเมินแบบ CIPP model

2. ขอบเขตการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นบุคลากรสาธารณสุขสังกัดสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดยโสธร จำนวน 2,988 คน กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรและเป็นบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร จำนวน 240 คน กำหนดการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งประกอบไปด้วย นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด หัวหน้ากลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ผู้บริหารระดับอำเภอ ได้แก่

ผู้อำนวยการโรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ ผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบงานแผนงานของกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานแผนงานของโรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) และนักวิชาการสาธารณสุข ที่เกี่ยวข้อง โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรและเป็นบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ได้แก่ (1) ผู้บริหารระดับจังหวัด จำนวน 5 คน (2) ผู้บริหารระดับอำเภอที่เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาล จำนวน 9 คน (3) ผู้บริหารระดับอำเภอที่เป็นสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 9 คน (4) หัวหน้ากลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 14 คน (5) ผู้รับผิดชอบงานแผนงานของกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 14 คน (6) ผู้รับผิดชอบงานแผนงานของโรงพยาบาลยโสธร จำนวน 3 คน (7) ผู้รับผิดชอบงานแผนงานของโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 8 คน (8) ผู้รับผิดชอบงานแผนงานของสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 9 คน (9) ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) จำนวน 112 คน (10) นักวิชาการสาธารณสุข/ทันตสาธารณสุข/อื่นๆ จำนวน 57 คน เก็บข้อมูลในการประชุมที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดขึ้น ให้ได้ครบตามจำนวน 240 คน ดำเนินการวิจัยในพื้นที่จังหวัดยโสธร ระหว่างเดือนกรกฎาคม – กันยายน 2565

3. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนของวิจัยเชิงปฏิบัติการมีอยู่ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ เป็นขั้นตอนการศึกษาภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ อาทิ นโยบายแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ เขตสุขภาพที่ 10 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์สถานะสุขภาพของประชาชนในจังหวัดยโสธร รวมถึงสภาพปัญหาของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาระบวนการกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นการพัฒนา และเป้าประสงค์ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางของสำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุข⁽⁶⁾ และทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธรเดิม

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาระบวนการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปสู่การปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่มีการแปลงกลยุทธ์สู่แผนการดำเนินงานและโครงการโดยกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น วิธีการดำเนินงานงบประมาณ ระยะเวลา กลุ่มเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้แนวทางการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงานกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด⁽⁷⁾

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนาระบวนการควบคุม กำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ เป็นการพัฒนาต่อยอระบบการติดตามและประเมินผลโดยการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบันทึกข้อมูลแผนงาน/โครงการตามประเด็นการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ รวมทั้งการออกนิเทศติดตามผสมผสาน การรับการตรวจราชการ การขับเคลื่อนและการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Ranking)⁽⁸⁾

ขั้นตอนที่ 5 ประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ โดยใช้เครื่องมือประเมินผล CIPP model (Context, Input, Process, Product)⁽⁵⁾ และประเมินความคิดเห็นต่อการพัฒนาระบบการบริหารแผนยุทธศาสตร์สุขภาพของจังหวัดยโสธร โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองจำนวน 42 ข้อ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ (การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การนำแผนสู่การปฏิบัติการควบคุมกำกับและประเมินผล)

ในประเด็นสภาพแวดล้อม (context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (product) ของการพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ส่วนที่ 2 การประเมินกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ จำนวน 42 ข้อ ส่วนที่ 3 ความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรมบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ (SMS) จังหวัดยโสธร จำนวน 10 ข้อ ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 5 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นการถามความเห็นและความพึงพอใจ โดยให้คะแนน 1- 5 คะแนน การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (validity) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 ราย แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (reliability) โดยใช้สูตรหา Cronbrach's alpha coefficient⁽⁹⁾ แบบสอบถามการประเมินกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ เท่ากับ 0.96 และแบบสอบถามความพึงพอใจ เท่ากับ 0.95

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสนทนากลุ่ม ที่ได้จากการเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึกพร้อมการบันทึกเสียงด้วยเทปบันทึกเสียง หลังจากที่ได้ผู้วิจัยถอดและเรียบเรียงข้อความเรียบร้อยแล้ว จะทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) และตีความสรุปแบบอุปนัย (Induction analysis)

5. จริยธรรมการวิจัย

โครงการวิจัยนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เลขที่ HE 6531 ลงวันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2565 และการเชิญอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการวิจัย จะมีการขอคำยินยอมก่อนเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง

ผลการวิจัย

การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สถานการณ์ปัจจุบันของกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

1.1 บริบททั่วไป

จังหวัดยโสธร ประกอบด้วย 9 อำเภอ 78 ตำบล 885 หมู่บ้าน 179,229 หลังคาเรือน เทศบาลเมือง 1 แห่ง เทศบาลตำบล 23 แห่ง อบต. 63 แห่ง ประชากร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 จำนวน 533,394 คน จำแนกเป็นเพศชาย 265,945 เพศหญิง 267,449 คน ข้อมูลด้านสาธารณสุขและสถานะสุขภาพที่สำคัญของจังหวัดยโสธรประกอบไปด้วย โรงพยาบาลทั่วไป ระดับ S (370 เตียง) 1 แห่ง โรงพยาบาลระดับ M2 (120 เตียง) จำนวน 1 แห่ง โรงพยาบาลระดับ F2 (60 เตียง) จำนวน 1 แห่ง โรงพยาบาลระดับ F2 (30 เตียง) จำนวน 5 แห่ง โรงพยาบาลระดับ F2 (20 เตียง) จำนวน 1 แห่ง รพ.สต.จำนวน 112 แห่ง โรงพยาบาลเอกชน จำนวน 2 แห่ง สถานพยาบาลประเภทที่ไม่รับผู้ป่วยไว้ค้างคืน (คลินิก) จำนวน 146 แห่ง เมื่อวิเคราะห์สาเหตุการตาย อันดับหนึ่งได้แก่ โรคมะเร็งทุกชนิด 132.17 ต่อแสนประชากร รองลงมาได้แก่ โรคอื่นๆ ของระบบประสาท, โรคปอดบวม, โรคของระบบสืบพันธุ์และทางเดินปัสสาวะ และโรคหลอดเลือดในสมอง 98.80, 74.24, 65.62 และ 54.37 ต่อแสนประชากร ตามลำดับ

1.2 นโยบายสุขภาพของจังหวัดยโสธร

สำหรับนโยบายนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดยโสธรปีงบประมาณ 2565 ได้แก่ (1) พัฒนางานภายใต้แนวคิด Value Chain ยึดชุมชนเป็นฐาน (2) มีและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการตัดสินใจ จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน (3) ทำงานเป็นทีมเป็นเครือข่าย ภายใต้หลัก 5 ร่วม ได้แก่ ร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมิน ร่วมรับผิดชอบ (4) บูรณาการงาน มีและรู้เป้าหมายการทำงานในแต่ละเรื่อง รู้ปัญหาแต่ต้องรู้และแก้ไขที่สาเหตุ (5) พัฒนาระบบการทำงานโดยใช้เครื่องมือคุณภาพ (6) ลดความแออัด โดยใช้หลัก Self-contained, Seamless, Referral system Management ในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ/แผนปฏิบัติการด้านสุขภาพ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านสุขภาพของหน่วยงานสาธารณสุขระดับ CUP ทั้งในและนอกสังกัด ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล ส่วนแผนงาน/โครงการ ด้านสุขภาพที่สำคัญ ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภค (Promotion Prevention & Protection Excellence) เช่น โครงการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพคนไทยกลุ่มสตรีและเด็กปฐมวัย โครงการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพคนไทยกลุ่มวัยเรียน และวัยรุ่น และ โครงการพัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพคนไทยกลุ่มวัยผู้สูงอายุ เป็นต้น ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) เช่น โครงการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ สาขาโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง โครงการป้องกันและควบคุมการดื้อยาต้านจุลชีพและการใช้ยาอย่างสมเหตุสมผล และโครงการพัฒนาระบบบริการโรคติดต่อ โรคอุบัติใหม่ และโรคอุบัติซ้ำ เป็นต้น ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนากำลังคนและภาคีเครือข่ายที่เป็นเลิศ (People Excellence) เช่น โครงการ Happy MOPH กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแห่งความสุข โครงการบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ เป็นต้น ยุทธศาสตร์ ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Governance Excellence) เช่น โครงการบริหารจัดการด้านการเงินการคลัง โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใส และโครงการพัฒนางานวิจัยผลิตภัณฑ์สุขภาพและเทคโนโลยีทางการแพทย์ เป็นต้น

สรุปปัญหาที่พบเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ยังขาดการมีส่วนร่วมที่ชัดเจน ขาดความสอดคล้องกับสภาพปัญหาพื้นที่ (2) การนำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล ยังมีประสิทธิภาพน้อย (3) การควบคุม กำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สุขภาพยังไม่ชัดเจน (4) ระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการด้านสุขภาพอย่างเป็นระบบยังไม่มีประสิทธิภาพ (5) บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพสู่การปฏิบัติ (6) การแปลงนโยบายจากส่วนกลางสู่ระดับพื้นที่ยังขาดความชัดเจน จึงได้มีการพัฒนาระบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ต่อไป

2. ผลการพัฒนาระบบการจัดทำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ได้พัฒนาระบบการดังนี้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กระบวนการพัฒนา กิจกรรม และผลลัพธ์ การพัฒนากระบวนการจัดทำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

กระบวนการพัฒนา	กิจกรรม/รูปแบบ	ผลลัพธ์
1. ด้านกลไก	1.1 จัดทำคำสั่งคณะกรรมการพัฒนาร่างแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร 1.2 แจงเวียนคำสั่งให้คณะกรรมการรับทราบและกำหนดนัดวันประชุม	1.1 คำสั่งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรที่ 196/2564 1.2 คณะกรรมการที่มีรายชื่อตามคำสั่งรับทราบและส่งรายชื่อเข้าร่วมประชุม
2. ด้านกระบวนการ	2.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุขและแผนปฏิบัติราชการปีงบประมาณ 2565 2.2 จัดประชุมผู้บริหารทุกระดับ ผู้รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์ทุกหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และภาคีเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อคิดเห็น/เสนอแนะ และรับรองแผน	2.1 คณะกรรมการเข้าร่วมการประชุม จำนวน 2 ครั้ง ในวันที่ 15 และ 17 พฤศจิกายน 2564 ครบทุกคน 2.2 มีการจัดประชุมนอกสถานที่ 1 ครั้งในระหว่างวันที่ 25 -27 พฤศจิกายน 2564 ณ โรงแรมเชียงคานฮิลล์รีสอร์ท อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม 120 คน 2.3 มีการระดมสมองขอความเห็นจากที่ประชุม และปรับปรุงและแก้ไขเนื้อหา สำคัญ ของแผนยุทธศาสตร์จนได้ข้อสรุปและรับรองแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร
3. ด้านจัดทำแผนยุทธศาสตร์	3.1 ประเมินศักยภาพขององค์กร โดยใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัจจัยภายนอก โอกาสและอุปสรรค/ภัยคุกคาม 3.2 นำ SWOT Analysis มากำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ (TOWS Matrix) โดยใช้กราฟใยแมงมุม (Spider Chart) 3.3 ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับนโยบายและปัญหาของพื้นที่ 3.4 ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ ค่านิยม เป้าหมาย และเข็มมุ่ง เพื่อให้มีความเป็นปัจจุบันมากที่สุด	3.1 ทราบถึงศักยภาพขององค์กร และ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.2 ได้ตำแหน่งทางกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Positioning) 3.3 มีนโยบายและแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับปัญหาในพื้นที่ 3.4 ได้แผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 3.5 ได้ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ 75 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) พัฒนาการส่งเสริมสุขภาพการป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภค จำนวน 21 ตัวชี้วัด 2) พัฒนาระบบบริการที่เป็นเลิศ จำนวน 36 ตัวชี้วัด 3) พัฒนากำลังคนและภาคีเครือข่ายที่เป็นเลิศ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นเลิศ จำนวน 15 ตัวชี้วัด 3.6 มีการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการโดยรอบประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นหลัก 75 ตัวชี้วัด ครบทุกเครือข่ายบริการสุขภาพทั้ง 9 แห่ง

3. ผลการพัฒนาระบบการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปปฏิบัติ จังหวัดยโสธร

การพัฒนาระบบการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ผู้บริหารของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร และผู้เกี่ยวข้อง มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดมาตรการและกิจกรรมหลักตามกรอบ Six building blocks ขององค์การอนามัยโลก ตามกรอบ 6 ด้าน ดังนี้ (1) ระบบบริการ (Service delivery) (2) กำลังคนด้านสุขภาพ (Health workforce) (3) ระบบข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ (Information) (4) เทคโนโลยีทางการแพทย์ (Medical products, Vaccines, technologies) (5) การเงินและค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ (Financing) (6) ภาวะผู้นำและ ธรรมภิบาล (Leadership, governance) โดยการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในระดับแผนปฏิบัติการครบทุกเครือข่ายบริการโดยเฉพาะแผนพัฒนาระบบบริการ (Service plan) ภายใต้กรอบ Six building blocks มีการมอบบริการให้ครอบคลุมผู้ป่วยที่บ้าน บริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพให้เพียงพอ พัฒนาระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) พัฒนาระบบข้อมูลการให้บริการเป็นระบบดิจิทัล แพลตฟอร์ม รวมถึงพัฒนาระบบการเคลมการเบิกจ่ายตามเงื่อนไขของนโยบายของผู้บริหารในระดับกระทรวงต่อไปโดยมีกระบวนการพัฒนา 3 ขั้นตอน รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประเด็นการพัฒนา รูปแบบ/กระบวนการพัฒนา/กิจกรรม และผลลัพธ์ การพัฒนาระบบการนำแผน ยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปปฏิบัติ จังหวัดยโสธร

ประเด็นการพัฒนา	รูปแบบ/กระบวนการพัฒนา/กิจกรรม	ผลลัพธ์
1.พัฒนาระบบการสร้างนโยบายแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ	1.1 ออกแบบนโยบายและกิจกรรมให้สอดคล้องกับระดับสถานบริการตาม Service plan ของจังหวัดยโสธร 1.2 ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และตัวแทนผู้ปฏิบัติงานระดับตำบลเป็น คณะกรรมการพัฒนาร่างแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร	1.1 ได้นโยบายแผนสุขภาพที่สอดคล้องกับระดับสถานบริการตาม Service plan ของจังหวัดยโสธร 1.2 มี คณะ กรรมการ พัฒนาร่าง แผน ยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร 1.3 มีการจัดการประชุมคณะกรรมการและคณะทำงาน 2 ครั้ง
2.พัฒนาระบบการนำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพไปปฏิบัติ	2.1 หน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทุกระดับจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีแผนงาน/โครงการ รองรับยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ 75 ตัวชี้วัด 2.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน	2.1 ทุกหน่วยงานมีแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีแผนงาน/โครงการ รองรับยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ 75 ตัวชี้วัด 2.2 มีการประชุม 1 ครั้ง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์สุขภาพทำให้ได้แผนที่สอดคล้องกับนโยบายและปัญหาของพื้นที่
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการ	3.1 จัดทำคู่มือการขับเคลื่อนนโยบายและแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธรและโปสเตอร์ ส่งให้หน่วยงานในสังกัด ทุกระดับ 3.2 จัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพจังหวัดยโสธรในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร	3.1 มีคู่มือการขับเคลื่อนนโยบายและแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร ครบทุกหน่วยงาน 3.2 ทุกหน่วยงานมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

ตารางที่ 2 ประเด็นการพัฒนา รูปแบบ/กระบวนการพัฒนา/กิจกรรม และผลลัพธ์ การพัฒนากระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปปฏิบัติ จังหวัดยโสธร (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	รูปแบบ/กระบวนการพัฒนา/กิจกรรม	ผลลัพธ์
	3.3 จัดให้มีการลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ตัวชี้วัดประเมินผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์สุขภาพจังหวัดยโสธร 3.4 จัดประชุมชี้แจงนโยบายการดำเนินงาน/แผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานระดับอำเภอและผู้แทนจากระดับตำบล	3.3 ทุกหน่วยงานมีการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างจริงจัง มีผลการประเมินตามตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน 3.4 ทุกหน่วยงานมีแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่สอดคล้องกับนโยบายและตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ ของจังหวัดยโสธร
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการ	3.5 นิเทศงานสาธารณสุขผสมผสาน คปสอ.ของคณะกรรมการนิเทศงานสาธารณสุข ระดับจังหวัดยโสธร	3.5 มีการออกนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสานครบทั้ง 9 อำเภอ จำนวน 2 ครั้งต่อปี 3.6 ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานในพื้นที่ระดับอำเภอที่โรงพยาบาล หรือสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ทุกอำเภอรับรู้นโยบายแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการครบทุกอำเภอ

4. ผลการพัฒนาระบบการควบคุมกำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร

4.1 การพัฒนาระบบการนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสาน โดยกำหนดการนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสาน ปีละ 1 ครั้งต่อปี ซึ่งในปีงบประมาณ 2565 ได้ออกนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสานครบทุกอำเภอ ในระหว่างวันที่ 25 มกราคม – 22 กุมภาพันธ์ 2565 แบ่งเป็นทีมนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสาน ออกเป็น 2 ทีม 3 โซน โดยแต่ละโซนมีจำนวน 3 อำเภอ โซน 1 ประกอบด้วย เลิงนกทา ไทยเจริญ และ กุดชุม โซน 2 ประกอบด้วย เมืองยโสธร ทรายมูล และ ป่าดิว โซน 3 ประกอบด้วย คำเขื่อนแก้ว มหาชนะชัย และค้อวัง ในแต่ละโซนจะมีรองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดยโสธร ทำหน้าที่เป็นนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดโซนหรือสสจ.โซน ทำหน้าที่เป็นประธานทีมนิเทศและเป็นประธานทีม พี่เลี้ยงของโซน โดยจัดทำเป็นคำสั่งผู้นิเทศงานสาธารณสุขผสมผสานประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 13-15 คน ประกอบด้วย นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดโซนหรือสสจ.โซน เป็นประธาน หัวหน้ากลุ่ม 2-3 ท่าน เป็นรองสสจ.โซน ตัวแทน กลุ่มงาน ทุกกลุ่มงาน ๆ ละ 1 คน ที่ได้รับการคัดเลือกจากหัวหน้ากลุ่ม พร้อม เลขาทีมนิเทศที่เป็นบุคลากรของกลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข สำหรับการเตรียมเครื่องมือนิเทศงาน กลุ่มงานต่าง ๆ จะจัดทำคำอธิบายตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ประจำปี 2565 ทั้งนี้แต่ละกลุ่มงานได้มีการประชุมชี้แจงผู้นิเทศภายในกลุ่มงาน เพื่อจัดทำแนวทาง เครื่องมือของแต่ละงานสำหรับใช้ในการนิเทศงาน เพื่อให้ไปในทิศทางเดียวกัน และมีการจัดประชุมชี้แจงผู้นิเทศงานทั้งจังหวัด โดยนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดยโสธรมอบนโยบาย แนวทางและวิธีการนิเทศงานระดับอำเภอ ก่อนออกนิเทศงาน โดยจะนิเทศงาน ปีละ 1 ครั้ง และนิเทศงานเฉพาะกิจตามปัญหาพื้นที่ หรือตามนโยบาย นพ.สสจ.ยโสธร หรือ นิเทศงานโดยใช้ Video conference ตลอดทั้งปี

4.2 การประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด หรือ ประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านสาธารณสุขในระดับอำเภอและตำบล (Ranking) ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพจังหวัดยโสธร โดยจัดทำคำสั่งผู้ประเมินผล รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ประธานทีมประเมิน พร้อมตัวแทนกลุ่มงาน ๆ ละ 1 คนที่ได้รับการคัดเลือก เป็น เป็นกรรมการ ในส่วนระยะเวลาการดำเนินการประเมิน 2 ครั้ง/ปี โดย ครั้งที่ 1 ใช้ผลงาน 6 เดือน (ตุลาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565) ครั้งที่ 2 ใช้ผลงาน 10 เดือน (ตุลาคม 2564 - 31 กรกฎาคม 2565) โดยแบ่งเกณฑ์การประเมินออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1

เป็นคะแนนที่ได้จาก ผลจากการปฏิบัติงานในระบบ HDC (Health Data Center) ถ่วงน้ำหนักคะแนนที่ร้อยละ 30 มีจำนวนตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมิน จำนวน 28 ตัวชี้วัด ส่วนที่ 2 เป็นคะแนนที่ได้จากผลการปฏิบัติงานในพื้นที่ ถ่วงน้ำหนักคะแนนที่ร้อยละ 70 ซึ่งมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินผล จำนวน 11 ประเด็น 25 ตัวชี้วัด โดยประเมินเชิงปริมาณและคุณภาพ จังหวัดจัดทีมประเมิน จำนวน 2 ทีม แบ่งเป็นทีมหลักที่ประเมินใน สสอ./รพ. และ ทีมย่อยลงประเมินในระดับ รพ.สต.ตามตัวชี้วัดที่เป็นประเด็นเกี่ยวข้อง ทั้ง 9 อำเภอ วิธีการลงประเมินจะมีการจับสลากเพื่อเลือกรพ.สต.ที่จะรับการประเมิน ในวันที่ไปประเมินช่วงเช้าก่อนที่เริ่มกระบวนการประเมิน หลังจากนั้นจะแจ้งรายชื่อ รพ.สต.ที่จับสลากได้ และทีมประเมินลงประเมินในส่วนตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ทันที โดยการประเมินวันละ 2 อำเภอ เข้า บ่าย การสรุปผลการประเมินใช้ระบบอิงกลุ่ม (ตัดเกรด) แบ่งเป็น 4 ระดับ ได้แก่ ระดับ ดี ดีมาก ดีเด่น และดีเยี่ยม จากนั้นสรุปให้ข้อเสนอแนะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้พื้นที่พัฒนางานในส่วนที่ขาดได้หลังประเมินเสร็จ ในส่วนการประเมินการพัฒนาโปรแกรมการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ โดยใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตแบบเป็นปัจจุบัน ที่มีข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับเพื่อให้ผู้บริหารและปฏิบัติงานในระดับจังหวัด อำเภอและตำบล ได้ควบคุมกำกับ ประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ แผนปฏิบัติการด้านสุขภาพแผนงาน/โครงการ

4.3 การประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรมการบริหารยุทธศาสตร์ พบว่า มีความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรม โดยระดับความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด 83.8 (Mean=4.2, S.D.=1.2)

5. การประเมินผลการพัฒนากระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 240 คน สัดส่วนใกล้เคียงกันระหว่างเพศชาย:หญิง เท่ากับ 122 : 118 คน (ร้อยละ 50.83 : 49.17) อายุเฉลี่ย 47 ปี แบ่งเป็นกลุ่มวุฒิการศึกษา ปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 58.33 ข้าราชการ ร้อยละ 93.75 สังกัดโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลมากที่สุด ร้อยละ 44.17 รองลงมาหน่วยงานสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ร้อยละ 27.50 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ร้อยละ 17.50 โรงพยาบาลชุมชน ร้อยละ 10.42 และ โรงพยาบาลจังหวัด ร้อยละ 0.42 ตามลำดับ ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข มากที่สุด ร้อยละ 57.08 มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนมากกว่า 10 ปี มากที่สุด ร้อยละ 47.50 เฉลี่ย 13 ปี และมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของหน่วยงาน ร้อยละ 91.66

สำหรับผลการประเมินความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร พบว่า ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมากขึ้นไป ร้อยละ 84.2 โดยพบค่าร้อยละของคะแนนตามลำดับดังนี้ (1) ด้านสภาวะแวดล้อม ร้อยละ 89.1 (2) ด้านผลผลิต ร้อยละ 83.3 (3) ด้านกระบวนการจัดทำแผน ร้อยละ 82.1 และ (4) ด้านปัจจัยนำเข้า ร้อยละ 80.4 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร

กระบวนการ	ระดับความคิดเห็น (n = 240)					ค่าคะแนน	
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	น้อยที่สุด (%)	\bar{X}	S.D.
1.ด้านสภาวะแวดล้อม	110 (45.8)	104 (43.3)	22 (9.2)	4 (1.7)	0 (0.0)	4.4	1.2
2. ด้านปัจจัยนำเข้า	72 (30.0)	121 (50.4)	38 (15.8)	7 (2.9)	2 (0.8)	4.1	1.2
3. ด้านกระบวนการจัดทำแผน	86 (35.8)	111 (46.3)	35 (14.6)	8 (3.3)	0 (0.0)	4.2	1.1

ตารางที่ 3 ผลการประเมินความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร (ต่อ)

กระบวนการ	ระดับความคิดเห็น (n = 240)					ค่าคะแนน	
	มากที่สุด (%)	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	น้อยที่สุด (%)	\bar{X}	S.D.
4. ด้านผลผลิต	90 (37.5)	110 (45.8)	35 (14.6)	5 (2.1)	0 (0.0)	4.2	1.1
ระดับความคิดเห็นโดยรวม	91 (37.9)	111 (46.3)	32 (13.3)	6 (2.5)	0 (0.0)	4.2	1.2

ผู้วิจัยดำเนินการประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธรมาตามแนวคิด CIPP Model โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 ด้านบริบท สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เป็นหน่วยราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในส่วนภูมิภาค มีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพในระดับจังหวัด ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุข กำกับดูแล ประเมินผลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุข ซึ่งเป็นการบริหารจัดการโดยการแปลง นโยบายรัฐบาล กระทรวง เขตสุขภาพจังหวัดสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ เพื่อให้ ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพครอบคลุมและเชื่อมโยงบริการแบบไร้รอยต่อ สำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดยโสธร

5.2 ปัจจัยนำเข้า ด้านงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทั้งระดับจังหวัด/อำเภอ/ตำบล จำนวนทั้งสิ้น 1,102 โครงการ เป็นเงิน 73,151,858 บาท โดยมีการใช้งบประมาณจากหลายแหล่งนำมาบูรณาการ แบ่งเป็นงบประมาณ จาก non UC (งบประมาณจาก สป. หรือ กรมต่าง ๆ) จำนวน 100 โครงการ เป็นเงิน 15,547,530 บาท และเงินบำรุงจากหน่วยงาน จำนวน 1,002 โครงการ จำแนกเป็นเงินหลักประกันสุขภาพของ CUP มากที่สุด จำนวน 307 โครงการ เป็นเงิน 17,633,613 บาท รองลงมาเป็น ใช้งบจากเงินหลักประกันสุขภาพของหน่วยงานในส่วนของเงิน PPA จำนวน 283 โครงการ เป็นเงิน 16,283,595 บาท และ ใช้งบจากเงินหลักประกันสุขภาพของหน่วยงานในงบกองทุนตำบล จำนวน 261 โครงการ เป็นเงิน 14,986,565 บาท

5.3 กระบวนการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ ตามลำดับดังนี้

5.3.1 มีกระบวนการพัฒนานโยบายแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ โดยเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการสุขภาพประจำปีให้หลักการตามกรอบ six building blocks ขององค์การอนามัยโลก

5.3.2 นำโปรแกรม คอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหาร และเป็นข้อมูล ประกอบดำเนินงานตามแผนงาน กิจกรรมและแผนปฏิบัติการสำหรับเจ้าหน้าที่ระดับนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

5.3.3 มีการควบคุมกำกับและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ โดยการ ประเมินผลระดับจังหวัดและระดับอำเภอปีละ 2 ครั้ง รวมทั้งมีการจัดประชุมวิชาการเพื่อประกวดผลงานและมอบรางวัล เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง

5.3.4 การประเมินผลการดำเนินงานโดยปรับใช้แบบการจำลอง CIPP Model โดยรวมของจังหวัด จากการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบทั้งเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ สุขภาพของจังหวัดยโสธร และความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรมบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ (SMS)

5.4 ผลผลิต ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการ ของระดับจังหวัดและระดับเขต พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 มีตัวชี้วัดสุขภาพระดับจังหวัด ทั้งหมด 67 ตัวชี้วัด ผ่านเกณฑ์เป้าหมาย จำนวน 56 ตัวชี้วัด ร้อยละ 83.58 ไม่ผ่าน จำนวน 11 ตัวชี้วัด ร้อยละ 16.42 ในส่วนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับเขต พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จังหวัดยโสธร มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของเขตสุขภาพที่ 10 บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 76.79 (ตัวชี้วัดทั้งหมด 112 ตัวชี้วัด ผ่านเกณฑ์ 86 ตัวชี้วัด) มีผลงานเป็นอันดับที่ 1 ของเขตสุขภาพที่ 10⁽¹⁰⁾ และหน่วยงานสาธารณสุขในจังหวัดยโสธร ได้รับรางวัล ผลปฏิบัติงานดีเด่น Good practices จำนวน 11 รางวัล

อภิปรายผล

ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สถานการณ์การบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ/แผนปฏิบัติการด้านสุขภาพ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านสุขภาพ ของหน่วยงานสาธารณสุข ระดับ CUP ทั้งในและนอกสังกัด ทั้งระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล ส่วนแผนงาน/โครงการด้านสุขภาพ ที่สำคัญ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติ 4 ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับแนวคิดของจิรประภา อัครบวร⁽¹¹⁾ ที่กล่าวว่า ลักษณะของการบริหารยุทธศาสตร์ภาครัฐที่ดี ทุกหัวข้อหรือประเด็นในแผนยุทธศาสตร์ต้องมีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกัน เพื่อให้ในท้ายที่สุดองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ กล่าวคือ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มาจากการดำเนินงานยุทธศาสตร์ชาติ 4 ยุทธศาสตร์ โดยกำหนดโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในแต่ละด้าน

2. การพัฒนากระบวนการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร เมื่อพิจารณาผลการวิจัยด้านการพัฒนากระบวนการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ผู้วิจัยได้ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น ปรับปรุงและแก้ไขเนื้อหาสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งได้จัดทำ SWOT analysis ออกแบบกระบวนการที่สอดคล้องกับนโยบายและปัญหาของพื้นที่ โดยการกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพจำนวน 4 ยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับแนวคิดของ จิรประภา อัครบวร⁽¹¹⁾ ที่กล่าวว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐ ไว้ว่าบุคลากรมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ และมีความรู้พื้นฐานด้านแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ การจัดทำแผนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุด ฝ่ายการเมืองและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มาจากการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมาระดมสมองร่วมกัน โดยนำแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ร่วมกัน แตกต่างจากกระบวนการในปีที่ผ่านมาซึ่งทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย

3. การพัฒนากระบวนการนำยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพไปสู่การปฏิบัติ จังหวัดยโสธร เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในประเด็นกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติในขั้นตอนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ผู้ปฏิบัติ พบว่า (1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และตัวแทนผู้ปฏิบัติงานระดับตำบลเป็นคณะกรรมการพัฒนาร่างแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ของจังหวัดยโสธร (2) จัดทำคู่มือการขับเคลื่อนนโยบายและแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ

ของจังหวัดยโสธร (3) จัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพจังหวัดยโสธร ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ ส่งให้หน่วยงานในสังกัดทุกระดับ (4) จัดให้มีการลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ตัวชี้วัดประเมินผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์สุขภาพจังหวัดยโสธร (5) จัดประชุมชี้แจงนโยบายการดำเนินงานด้านสาธารณสุข (6) จัดประชุมชี้แจงแผนยุทธศาสตร์สุขภาพของจังหวัดและนโยบายการดำเนินงานสาธารณสุข (7) การนิเทศงานสาธารณสุขผสมผสาน สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เจริญนนท์⁽¹²⁾ ที่กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ คือ การสร้างความพร้อมให้แก่องค์กร (Provide readiness) การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการกำหนดยุทธศาสตร์ ช่วยให้ผู้บริหาร ผู้จัดการในส่วนต่างๆ และสมาชิกขององค์กรเกิดความเข้าใจในภาพรวมและศักยภาพของธุรกิจ ตลอดจนอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อมที่มีต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงหรือความท้าทายของสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น กล่าวคือ กระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ เป็นการสร้างความพร้อมในแก่องค์กร ให้สามารถดำเนินงานได้ตามแผนยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด โดยมีการชี้แจง และกำกับ ติดตาม การดำเนินงานในระดับพื้นที่ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

4. การพัฒนากระบวนการควบคุม กำกับและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพจังหวัดยโสธร เมื่อพิจารณาผลการวิจัยในประเด็นการพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินงานด้านสุขภาพ โดยการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพจังหวัดยโสธร โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 ใช้ผลงาน 6 เดือน ครั้งที่ 2 ใช้ผลงาน 10 เดือน โดยแบ่งเกณฑ์การประเมินออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นคะแนนที่ได้จากผลจากการปฏิบัติงานในระบบ HDC (Health Data Center) ถ่วงน้ำหนักคะแนนที่ร้อยละ 30 มีจำนวนตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมิน จำนวน 28 ตัวชี้วัด ส่วนที่ 2 เป็นคะแนนที่ได้จากผลการปฏิบัติงานในพื้นที่ ถ่วงน้ำหนักคะแนนที่ ร้อยละ 70 ซึ่งมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินผล จำนวน 11 ประเด็น 25 ตัวชี้วัด โดยประเมินเชิงปริมาณและคุณภาพ จัดทีมประเมินจำนวน 2 ทีม แบ่งเป็นทีมหลักที่ประเมินใน สสอ./รพ. และ ทีมย่อย ลงประเมินในระดับ รพ.สต. ส่วนการประเมินการพัฒนาโปรแกรมการบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพ โดยใช้งานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตแบบเป็นปัจจุบัน ที่มีข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์สำหรับเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระดับจังหวัด อำเภอและตำบล ได้ควบคุมกำกับประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ แผนปฏิบัติการด้านสุขภาพแผนงาน/โครงการ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรมบริหารยุทธศาสตร์ พบว่า มีความพึงพอใจต่อการใช้งานโปรแกรม โดยระดับความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด 83.8 (Mean=4.2,S.D.=1.2) สอดคล้องกับแนวคิดของ Edward's W. Deming Institute⁽¹³⁾ ที่กล่าวว่า การบริหารงานพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง PDCA เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ วางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบ และปรับปรุงการ เกิดจากการวางแผนร่วมกัน และมีการปรับปรุงแผนการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของจังหวัดยโสธร ที่เป็นปัจจุบันมากที่สุด สามารถกำกับ ติดตามได้อย่างทันทั่วทั้งที่

5. การประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร เมื่อพิจารณาผลการประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในด้านบริบท พบว่า สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร เป็นหน่วยราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในส่วนภูมิภาค มีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สุขภาพในระดับจังหวัด และบริหารจัดการโดยการแปลงนโยบายรัฐบาล กระทรวง เขตสุขภาพ จังหวัด สู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของพื้นที่ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ สอดคล้อง กับแนวคิดของ Stufelbeam and Shinkeld⁽⁵⁾ ที่กล่าวว่า เป็นการประเมินบริบทซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นของผู้ได้รับผลประโยชน์ สิทธิพลที่มีและปัญหา ภายใต้บริบทสิ่งแวดล้อมในการประเมินซึ่งรวมถึงการเมืองในการประเมิน ด้วยโดยการประเมินบริบท

จะเกี่ยวข้องกับ Core values ในการกำหนดเป้าหมายกล่าวคือกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ จังหวัดยโสธร ได้ให้ความสำคัญกับบริบทของพื้นที่ในการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่เมื่อพิจารณาผลการประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ด้านงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ทั้งระดับจังหวัด/อำเภอ/ตำบล จำนวนทั้งสิ้น 1,102 โครงการ เป็นเงิน 73,151,858 บาท โดยมีการใช้งบประมาณจากหลายแหล่งนำมาบูรณาการ แบ่งเป็นงบประมาณ จาก non UC (งบประมาณจากสป. หรือ กรมต่าง ๆ) สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufbeam and Shinkeld⁽⁵⁾ ที่ว่าปัจจัยนำเข้า เป็นการประเมินสิ่งนำเข้าเพื่อการวางแผนการเลือกกลยุทธ์ ที่ตอบสนองต่อต้องการ และมีความเป็นไปได้ ตลอดจนงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน กล่าวคือ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เรื่องงบประมาณในการดำเนินงาน เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเป็นตัวแปรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอีกตัวแปรหนึ่ง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีกระบวนการพัฒนาโยบายแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการบริหารยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหาร มีการควบคุมกำกับและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ โดยการประเมินผลระดับจังหวัดและระดับอำเภอปีละ 2 ครั้ง และการประเมินผลการดำเนินงานโดยปรับใช้แบบจำลอง CIPP Model โดยรวมของจังหวัด สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufbeam and Shinkeld⁽⁵⁾ ที่ว่ากระบวนการ เป็นการประเมินกระบวนการในการดำเนินงานของโครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการติดตาม รวมถึงเอกสาร และกิจกรรมต่าง ๆ กล่าวคือ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีการติดตามการดำเนินงาน ทั้งการประเมินเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อติดตามการดำเนินงานในระดับพื้นที่ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ จังหวัดยโสธรเมื่อพิจารณาผลการประเมินผลกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในด้านผลผลิต พบว่า ผลลัพธ์การปฏิบัติราชการส่งผลทำให้ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของเขตสุขภาพที่ 10 บรรลุเป้าหมายร้อยละ 76.79 มีผลงานเป็น อันดับที่ 1 ของเขตสุขภาพที่ 10 และหน่วยงานสาธารณสุขในจังหวัดยโสธร ได้รับรางวัลผลปฏิบัติงานดีเด่น Good practices จำนวน 11 รางวัล สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufbeam and Shinkeld⁽⁵⁾ ที่ว่าผลลัพธ์ เป็นการประเมินผลผลิตและผลที่ได้จากโครงการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการประเมิน ได้แก่ การประเมินผลกระทบการประเมินประสิทธิผล คุณภาพ และความสำคัญของผลลัพธ์ที่ได้ การประเมินความสำเร็จและความต่อเนื่อง กล่าวคือ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร ได้รับรางวัลมากมายจากหลากหลายแขนง สะท้อนให้เห็นผลสำเร็จจากการดำเนินงาน

สรุปผลกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร ที่ดำเนินการตามกระบวนการครบทั้ง 5 ขั้นตอน พบว่า เกิดการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนในแต่ละกระบวนการมากยิ่งขึ้น ทำให้แผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาพื้นที่ มีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สุขภาพไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการควบคุม กำกับ และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สุขภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น มีระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการด้านสุขภาพอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และ ความเข้าใจในการนำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพสู่การปฏิบัติ ส่งผลต่อการแปลงนโยบายจากส่วนกลางสู่ระดับพื้นที่ที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จุดเด่นที่ค้นพบ คือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกกระบวนการของการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร ทำให้บรรลุตามตัวชี้วัดทั้งในระดับจังหวัดและเขต ทำให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบในด้านบวกส่งผลให้ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้บริหารทุกระดับ ควรต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ และถือเป็นนโยบายปฏิบัติในทุกระดับ เนื่องจากกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยแต่ละพื้นที่อาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมของแต่ละบริบท
2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ หน่วยงานระดับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด หน่วยงานระดับอำเภอ หน่วยงานระดับตำบล ควรจะนำโปรแกรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพ (SMS) มาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อควบคุม กำกับ และประเมินผลการดำเนินงานในระดับพื้นที่ เพื่อเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้กระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในด้านงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงจากแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ต้องมีการใช้งบประมาณจากหลายแหล่งนำมาบูรณาการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากกรม/กองมีแนวโน้มลดลงทุกปี ซึ่งงบประมาณในการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวแปรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรจะมีการทบทวน และพัฒนาต่อยอดกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธรอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องทุกปี เนื่องจากสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
2. ควรจะมีการพัฒนาต่อยอดกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณผู้บริหารทุกระดับ หัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร และผู้รับผิดชอบงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุขทุกระดับ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธรทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนการศึกษาวิจัย การพัฒนากระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของจังหวัดยโสธร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผู้ที่สนใจและผู้เกี่ยวข้องจะนำผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้และพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการขับเคลื่อนงานด้านสุขภาพให้บรรลุเป้าหมายตามบริบทในแต่ละพื้นที่ได้ไม่มากนัก

เอกสารอ้างอิง

1. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. 2560-2579) [อินเทอร์เน็ต]. ฉบับปรับปรุง. นนทบุรี: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข; 2561 [เข้าถึงเมื่อ 1 เม.ย. 2567]. จาก: <https://spd.moph.go.th/wp-content/uploads/2022/09/Ebookmoph20.pdf>
2. จักรวาล จุฑาสงษ์. ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ เขตสุขภาพที่ 10 ปี 2563-2565. อุบลราชธานี; 2562.
3. กลุ่มงานราชกิจจานุเบกษา สำนักนายกรัฐมนตรี. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2567 [อินเทอร์เน็ต]. 2567 [เข้าถึงเมื่อ 31 มี.ค. 2567]. จาก: <https://ratchakittha.soc.go.th/documents/23144.pdf>

4. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร. รายงานประจำปีสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดยโสธร 2564 [อินเทอร์เน็ต]. ยโสธร; 2564 [เข้าถึงเมื่อ 2 พ.ค. 2567]. จาก: https://yasothon.moph.go.th/ssjyasothon/FrontEnd/read_pdf-reportyearly.php?id=19
5. Stufflebeam DL, Madam CF, Kellaghan T. Evaluation Models: Chapter 16. The CIPP Model for Evaluation. Kluwer Acad Publ [Internet]. 2000 [cited 2024 Apr 5];279–317. Available from: https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F0-306-47559-6_16
6. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning). นนทบุรี: กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข; 2566.
7. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการปฏิบัติงาน(Standard Operating Procedure: SOP)กลุ่มงานพัฒนายุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด. 2562.
8. อุดม บุษพาทาต, สัจด์ เชื้อลิ้นฟ้า, รัชณีวิภา จิตรากุล. การประเมินแผนยุทธศาสตร์ระบบสุขภาพจังหวัดมหาสารคาม ปี 2565. วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 1 เม.ย. 2567];16(2):159–73. จาก: <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/RDHSJ/article/view/263450/180473>
9. Cronbach LJ. Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika [Internet]. 1951 [cited 2024 May 1];16:297–334. Available from: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02310555>
10. สำนักงานเขตสุขภาพที่ 10. ระบบรายงานตัวชี้วัดเขตสุขภาพที่ 10 ปีงบประมาณ 2565 [อินเทอร์เน็ต]. 2565 [เข้าถึงเมื่อ 1 พ.ค. 2567]. จาก: <http://203.157.102.90/cockpit65r10/index.php>
11. จิรประภา อัครบวร. การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2562.
12. ญัตถุพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น; 2552.
13. Edward's W. Deming Institute. The PDSA Cycle systemic: steps for gaining valuable learning and knowledge for the continual improvement of a product or process [Internet]. New York; 2016 [cited 2024 Apr 5]. Available from: <https://deming.org/explore/pdsa/>