

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษากการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาลักษณะการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

กรอบคิดในการศึกษาครั้งนี้คือ ปัจจัยแวดล้อมทั้งปัจจัยภายใน และ ปัจจัยภายนอกของทีมที่น่าจะมีผลต่อประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ โดยวัดประสิทธิผลของการประสานงานจากการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความร่วมมือร่วมกันในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกทีมงาน ซึ่งสมมติฐานในการศึกษา คือ ปัจจัยด้านผู้นำทีม ปัจจัยด้านตัวทีม และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.)

วิธีการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเชิงปริมาณนั้น ได้ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.)ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือรวมทั้งสิ้น 19 ทีม จำนวน 152 คน โดยได้รับแบบสอบถามคืนครบร้อยละ 98 ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ ทีม คปสอ.ในพื้นที่จังหวัดขอนแก่นโดยสัมภาษณ์ ประธาน คปสอ. เลขานุการ และ กรรมการ คปสอ.คนอื่น ๆ จำนวน 2 ทีม ๆ ละ 3 คนรวม 6 คน โดยทำการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่กำหนด และสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indept - Interviews) เพื่อนำผลการสัมภาษณ์มาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการศึกษาให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แบบสอบถามครั้งนี้มีความเชื่อถือได้ร้อยละ 98 ส่วนความสัมพันธ์ของตัวแปร พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และวิเคราะห์หาค่าทำนายนักสมทบในการทำนายประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) ซึ่งเป็นไปตามลักษณะของข้อมูล ในการยอมรับหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ดังกล่าวใช้นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ขึ้นไป ซึ่งผลการศึกษาสรุประเด็นสำคัญเป็นลำดับได้ดังนี้

4.1.1. ลักษณะการประสานงาน ทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) มีระดับปฏิบัติในการประสานงานกันในระดับประสานงานกันน้อยครั้ง โดยรูปแบบของวิธีที่ใช้ในการประสานงานนั้น ใช้ทั้งการประสานงานแบบเป็นทางการ คือ มีหนังสือราชการเป็นลายลักษณ์อักษร หรือวิธีอื่นตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์ที่ต้องประสานงานกัน กิจกรรมที่มีการปฏิบัติในการประสานงานกันมากที่สุดคือ งานด้านการควบคุมและป้องกันโรคที่เป็นปัญหาสาธารณสุข และงานนโยบาย หรืองานเร่งด่วนที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนดให้ปฏิบัติ การจัดประชุมเพื่อสรุปปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกันภายในทีม คปสอ. และการประสานงานในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลร่วมกัน ตามลำดับ

4.1.2 ปัจจัยด้านผู้นำทีม ของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ที่มีผลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุดคือ ในด้านทักษะความเป็นผู้นำ และ การใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม รองลงมาคือความกระตือรือร้นในการทำงาน และความสามารถในการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ของประธาน คปสอ.

4.1.3 ปัจจัยด้านตัวทีม ของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) ที่มีผลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุดคือ ความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ของทีมงานทุกคน รองลงมาคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน และความเข้าใจและการยอมรับในวัตถุประสงค์การทำงานของทีม

4.1.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ที่พบว่ามีผลต่อการประสานงานของทีมมากที่สุดคือในด้านการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรในการดำเนินงาน ทั้งงานบริหาร งานบริการ และ งานวิชาการ ถัดมาคือ เรื่องความรวดเร็วและความถูกต้องของข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารของสมาชิกภายในทีม

4.1.5 ประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ(ทีมคปสอ.) พบว่า การประสานงานของทีมมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย ส่วนประเด็นที่ทีมสามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด คือ การประสานเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกทีมในระหว่างปฏิบัติงาน และประเด็นที่ทีมมีประสิทธิผลในการประสานงานกันน้อยที่สุดคือการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกทีม

4.1.6 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านตัวทีม และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของทีม กับประสิทธิผลการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ที่วัดจากการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่ และ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับสมาชิกทีม พบว่า

มีความสัมพันธ์กัน คือ ผู้นำ ตัวทีม และ สภาพแวดล้อมของทีมที่ต่างกัน ประสิทธิภาพของการประสานงานจะต่างกัน (ตามสมมติฐานในการศึกษา)

4.1.7 ข้อเสนอแนะของทีมในการพัฒนาการประสานงาน ของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวกับนโยบายในการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ของทีมให้ชัดเจนกว่าที่เป็นอยู่ และการสนับสนุนทรัพยากรให้ทีมมีงบประมาณและทรัพยากรในส่วนของทีมโดยเฉพาะ เพื่อให้การประสานงานเพื่อดำเนินงานและพัฒนางานสาธารณสุขระดับอำเภอเป็นไปได้อย่างแท้จริง รวมทั้งเสนอให้มีการพัฒนาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิก โดยเฉพาะผู้นำทีม คือประธาน คปสอ. และผู้ทำหน้าที่ประสานงานของทีม คือเลขานุการ ควรให้ความสำคัญและเพิ่มความเอาใจจริงเอาใจใส่และตั้งใจจริงที่จะประสานงานให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสรุปผลการศึกษาข้างต้น พอจะใช้ตอบวัตถุประสงค์การศึกษาได้ว่า

1. การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีม คปสอ.) เน้นการประสานงานเกี่ยวกับการดำเนินงานควบคุมและป้องกันโรค งานนโยบาย หรือกิจกรรมเร่งด่วน และการควบคุมกำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยใช้วิธีการประสานตามความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์
2. ปัจจัยด้านผู้นำ ด้านตัวทีม และ ด้านสภาพแวดล้อมของทีมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.)

4.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

4.2.1 ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

จากการศึกษาพบว่า การประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) สามารถปฏิบัติได้ดี เฉพาะงานด้านการเฝ้าระวังและควบคุมป้องกันโรค งานที่เป็นนโยบายหรือกิจกรรมเร่งด่วน และการควบคุมกำกับ ติดตาม และประเมินผลเท่านั้น ส่วนการประสานงานเพื่อร่วมกันพัฒนางานสาธารณสุขอื่น ๆ เช่น การพัฒนาระบบงานบริการสาธารณสุข งานบริหาร รวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรคงานหรือกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านสาธารณสุขในระดับอำเภออย่างแท้จริงนั้น ยังปฏิบัติได้น้อย ทั้งนี้สาเหตุสำคัญของปัญหาดังกล่าวคือ ความไม่ชัดเจนของนโยบายในการกำหนดบทบาทหน้าที่ภายในทีมให้คปสอ. การไม่มีการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรให้ทีม คปสอ.เป็นการเฉพาะ รวมทั้ง

การกำหนดโครงสร้างทีมที่ใช้รูปแบบเดียวกันในทุกพื้นที่ ซึ่งทำให้ขาดการทำงานเป็นทีมได้อย่างแท้จริง เนื่องจากเป็นทีมที่อิงกับระบบการปกครองและบังคับบัญชาตามระบบราชการปกติมากเกินไป ดังนั้นจึงควรปรับปรุงนโยบายให้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับทีมให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนงบประมาณให้คล่อง เป็นการเฉพาะสำหรับการงานที่เป็นบทบาทหน้าที่ของทีมคล่องที่มีความจำเป็นต้องมีงบประมาณและทรัพยากรในการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนการพัฒนาด้านโครงสร้างและการจัดการภายในทีมนั้น เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์พบว่าผู้นำทีม คือประธาน คลปสอ.เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่น ๆ ก่อนข้างมาก ดังนั้นควรปรับปรุงวิธีการคัดเลือกหัวหน้าทีม และ สมาชิกผู้ที่จะเข้าร่วมทีมให้ได้บุคคลที่มีความตั้งใจจริง และมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานแทนวิธีการที่ใช้อยู่เดิม ที่กำหนดให้ผู้บริหารทั้งสองฝ่ายผลักดันกันเป็นประธานโดยตำแหน่งเพียงอย่างเดียว เช่นอาจใช้วิธีลงคะแนนเลือกตามระบบประชาธิปไตยและปรับปรุงการบริหารงานปกติเพื่อให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะพัฒนากระบวนการในการทำงานร่วมกัน และจะเป็นการส่งเสริมงานที่แต่ละฝ่ายปฏิบัติอยู่ตามปกติให้สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

4.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอเป็นผู้มีความสำคัญต่อการประสานงาน ของทีม ทีมจะสามารถประสานงานกันได้ผลดีหรือไม่เพียงใดนั้น พฤติกรรมของผู้บริหาร มีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติของผู้ร่วมทีมคนอื่น ๆ มากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเพิ่มความตระหนักและมองเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีมระหว่างหน่วยงานสาธารณสุขในระดับอำเภอด้วยกัน โดยควรยึดเป้าหมายโดยรวมของงานสาธารณสุขระดับอำเภอมากกว่าเป้าหมายเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่ทีมงานโดยสร้างความรู้สึกร่วมกันให้ทีมเห็นเสมือนว่าเป็นหน่วยงานเดียวกัน และผู้บริหารงานสาธารณสุขทั้งจากสำนักงานสาธารณสุขอำเภอและโรงพยาบาลชุมชนควรหาโอกาสวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันให้มากขึ้น เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อการประสานงานของทีม และจะได้ช่วยกันกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละพื้นที่เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนางานสาธารณสุขในระดับอำเภอร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

4.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ

ผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือร่วมใจและการมองเห็นคุณค่าในการทำงานร่วมกันของสมาชิกทีม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ทีมสามารถประสานงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จากการศึกษาพบว่า สมาชิกทีมยังขาดการวิเคราะห์งานที่ตนปฏิบัติอยู่ จึงทำให้เกิดความรู้สึกว่า ลำพังงานประจำที่ปฏิบัติอยู่ก็มากพออยู่แล้ว ทำให้ไม่มีเวลาที่จะประสานงานกันเพื่อทำงานร่วมกันเป็นทีมได้มากนัก ดังนั้นทีมจึงควรจะได้นำกระบวนการวิเคราะห์งานมาใช้เพื่อที่จะให้สมาชิกทั้งสองฝ่าย ได้ร่วมกันทบทวนภารกิจของตน และภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกันในทีม ทั้งนี้จะสามารถลดภาระงานที่มีการปฏิบัติซ้ำซ้อน และลดขั้นตอนในการทำงานที่ไม่จำเป็นลงให้เหลือน้อยที่สุด โดยทีมอาจจะจัดให้มีการประชุมพบปะกันให้มากขึ้นเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ทีมได้เรียนรู้กระบวนการในการทำงานร่วมกัน และช่วยกันสร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นกันเองมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ทีมสามารถปฏิบัติร่วมกันได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีความเป็นทีมมากขึ้นด้วย

4.2.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการประสานงานของทีมงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (ทีมคปสอ.) เช่น ปัจจัยด้านนโยบายพัฒนาสาธารณสุข วัฒนธรรมองค์กร ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของสมาชิก การสนับสนุนการดำเนินงานของทีมของผู้บริหารงานสาธารณสุขระดับอำเภอและระดับสูงขึ้นไป เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษารูปแบบเพื่อปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมให้ชัดเจน เพื่อให้ทีมปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรมีการศึกษารูปแบบในการพัฒนาองค์กร พัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอมากที่สุด
4. ควรมีการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารระดับสูงทั้งระดับกระทรวง และระดับจังหวัดต่อการใช้กลไกประสานงานในรูปคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ (คปสอ.)

5. ควรมีการศึกษาเชิงทดลองหารูปแบบการประสานงานโดยใช้กลไกการประสานงานในรูปแบบอื่นนอกจากการประสานงานในรูปของ คปสอ. เพื่อให้ได้วิธีการจัดการประสานงานและรูปแบบการประสานงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานสาธารณสุขในระดับอำเภอ และ ตำบลในแต่ละพื้นที่