

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา รูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยเภสัชกร ในเขต 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน โดยใช้แนวคิดการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การนำ/สั่งการ และการควบคุม ตลอดจนศึกษาปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยเภสัชกร ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน การศึกษาแบ่งเป็น 2 ระยะ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลในระยะที่ 1 และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูลในระยะที่ 2 โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 การตอบกลับของแบบสอบถาม
- 1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.3 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.4 ข้อมูลปัจจัยสนับสนุน

ส่วนที่ 2 รูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยใช้แนวคิดการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การนำ/สั่งการ การควบคุม

- 2.1 การวางแผน
- 2.2 การจัดระบบงาน
- 2.3 การนำ/สั่งการ
- 2.4 การควบคุม

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

- 3.1 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ
- 3.2 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ
- 3.3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.1 การตอบกลับของแบบสอบถาม

จากการส่งแบบสอบถามเรื่อง รูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยเภสัชกร ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน ให้กับเภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ ในเขต 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน ลำพูน ลำปาง และแม่ฮ่องสอน จำนวน 88 ชุด ได้รับการตอบกลับจำนวน 60 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับ ร้อยละ 68.2

1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในการศึกษานี้ คือ เภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ ใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน ลำพูน ลำปาง และแม่ฮ่องสอน จำนวน 60 คน ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.7 เพศชาย ร้อยละ 33.3 อายุเฉลี่ย 37.6 ± 5.4 ปี ส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มช่วงอายุ 30 – 39 ปี ร้อยละ 66.7 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เกษตรศาสตรบัณฑิต 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 78.3 มีเพียง ร้อยละ 1.7 ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เกษตรศาสตรบัณฑิต 6 ปี และ ร้อยละ 5.0 จบการศึกษาระดับปริญญาโททางเภสัชศาสตร์ รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในช่วง 30,000-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.3 เกินกว่าครึ่งหนึ่งมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 56.7 ตำแหน่งงานในปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค คิดเป็นร้อยละ 60 มีระยะเวลาที่รับราชการมาอยู่ในช่วงปีที่ 11 – 15 คิดเป็นร้อยละ 48.3 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี ร้อยละ 33.3 ใกล้เคียงกับ ช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในช่วง 11 – 15 ปี ร้อยละ 31.7 เมื่อพิจารณาในส่วนของระยะเวลาที่รับผิดชอบคลังวัคซีน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 83.3 กลุ่มตัวอย่างได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัคซีน อยู่ในสัดส่วนที่มากกว่าผู้ที่ไม่เคยได้รับการอบรม คิดเป็นร้อยละ 78.3 โดยทั้งหมดได้รับการอบรมเหมือนกันในหัวข้อเรื่องการกระจายวัคซีนด้วยระบบ VMI คิดเป็นร้อยละ 78.3 และมีเภสัชกร ร้อยละ 21.7 ที่ได้รับการอบรมเรื่องอื่นๆ เพิ่มเติมด้วย เช่น ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวัคซีน การติดตามอาการไม่พึงประสงค์จากการฉีดวัคซีน เป็นต้น กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้รับการอบรม มีการศึกษาด้วยตนเอง โดยวิธีการศึกษาจากคู่มือตำรา ศึกษาจากอินเทอร์เน็ต และการส่งมอบงานจากผู้รับผิดชอบเดิม คิดเป็นร้อยละ 53.8 , 30.8 และ 15.4 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=60)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	20	33.3
หญิง	40	66.7
อายุ (ปี)		
20 – 29 ปี	3	5.0
30 – 39 ปี	40	66.7
40 – 49 ปี	16	26.7
50 – 59 ปี	1	1.7
Min = 27 Max=51 Mean=37.6 SD= 5.4		
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี เกษศาสตรบัณฑิต 5 ปี	47	78.3
ปริญญาตรี เกษศาสตรบัณฑิต 6 ปี	1	1.7
ปริญญาโททางเกษตรศาสตร์	3	5.0
ปริญญาเอกทางเกษตรศาสตร์	0	0
ปริญญาโทหรือเอกสาขาอื่นๆ	9	15.0
รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน		
10,000 – 20,000 บาท	2	3.3
20,001 – 30,000 บาท	17	28.3
30,001 – 40,000 บาท	23	38.3
40,001 – 50,000 บาท	13	21.7
50,001 ขึ้นไป	5	8.3
สถานภาพ		
โสด	26	43.3
สมรส	34	56.7
ม่าย/หย่า/แยก	0	0
ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย	36	60.0
หัวหน้างาน	9	15.0

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติการ	15	25.0
ระยะเวลาที่รับราชการ		
น้อยกว่า 5 ปี	8	13.3
ปีที่ 5 – 10	4	6.7
ปีที่ 11 – 15	29	48.3
ปีที่ 16 – 20	12	20.0
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	7	11.7
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 5 ปี	20	33.3
ปีที่ 5 – 10	13	21.7
ปีที่ 11 – 15	19	31.7
ปีที่ 16 – 20	6	10.0
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	2	3.3
ระยะเวลาที่รับผิดชอบคลังวัคซีน		
น้อยกว่า 5 ปี	50	83.3
ปีที่ 5 – 10	4	6.7
ปีที่ 11 – 15	3	5.0
ปีที่ 16 – 20	0	0
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	3	5.0
การอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัคซีน		
เคย	47	78.3
ไม่เคย	13	21.7
หัวข้อการอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัคซีน		
การกระจายวัคซีนด้วยระบบ VMI	47	78.3
อื่นๆ	13	21.7
วิธีการศึกษารณิไม่เคยอบรม (n=13)		
ศึกษาจากคู่มือตำรา	7	53.8

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ศึกษาจากอินเทอร์เน็ต	4	30.8
การส่งมอบงานจากผู้รับผิดชอบเดิม	2	15.4

1.3 ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 51.7 อยู่ในกลุ่มโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง การพัฒนาคุณภาพระบบ Hospital Accreditation (HA) ส่วนใหญ่เป็นโรงพยาบาลที่ผ่านการประเมินระดับสอง คิดเป็นร้อยละ 54.4 รองลงมาเป็นโรงพยาบาลที่ผ่านการ Re-Accreditation ร้อยละ 21.1 สำหรับจำนวนสถานบริการลูกข่ายในความรับผิดชอบของโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มขนาด 6-10 แห่ง ร้อยละ 40.0 และรองลงมาเป็นกลุ่มที่มีสถานบริการลูกข่ายอยู่ในกลุ่มขนาด 11-15 แห่ง ร้อยละ 30.0 จำนวนเภสัชกรของโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่างนั้น ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 1-5 คน คิดเป็นร้อยละ 60.0 บุคลากรอื่น ๆ ที่ไม่นับรวมเภสัชกรอยู่ในช่วง 6-10 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 บุคลากรผู้รับผิดชอบงานคลังวัคซีนส่วนใหญ่เป็นเภสัชกรร้อยละ 100 และรองลงมาเป็นกลุ่มเจ้าพนักงานเภสัชกรรมร้อยละ 87.9 จำนวนรายการวัคซีนสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคในโรงพยาบาลอยู่ในช่วง 6-10 รายการ คิดเป็นร้อยละ 88.3 โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลผู้ตอบแบบสอบถาม (n=60)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดโรงพยาบาล		
10 เตียง	1	1.7
30 เตียง	31	51.7
60 เตียง	21	35.0
90 เตียง	5	8.3
120 เตียง	1	1.7
มากกว่า 120 เตียง	1	1.7
ระดับการพัฒนาคุณภาพระบบ Hospital Accreditation (HA)		
ผ่านการประเมินระดับ 1	5	8.3

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ผ่านการประเมินระดับ 2	31	54.4
ผ่านการ Accreditation	9	15.8
ผ่านการ Re - Accreditation	12	21.1
ระดับการพัฒนาคุณภาพระบบ Hospital Accreditation (HA)		
ผ่านการประเมินระดับ 1	5	8.3
ผ่านการประเมินระดับ 2	31	54.4
ผ่านการ Accreditation	9	15.8
ผ่านการ Re - Accreditation	12	21.1
จำนวนสถานบริการลูกข่ายในเครือข่ายบริการสุขภาพ		
1 – 5 แห่ง	6	10.0
6 – 10 แห่ง	24	40.0
11 – 15 แห่ง	18	30.0
16 – 20 แห่ง	9	15.0
20 – 25 แห่ง	2	3.3
26 แห่งขึ้นไป	1	1.7
จำนวนเภสัชกรในโรงพยาบาล		
1 – 5 คน	36	60.0
6 – 10 คน	23	38.3
11 – 15 คน	1	1.7
16 คนขึ้นไป	0	0
จำนวนบุคลากรในกลุ่มงานเภสัชกรรมไม่รวมเภสัชกร		
1 – 5 คน	20	33.3
6 – 10 คน	33	55.0
11 – 15 คน	6	10.0
16 คนขึ้นไป	1	1.7

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
บุคลากรผู้รับผิดชอบงานคลังวัคซีน		
เภสัชกร	58	100
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	51	87.9
ลูกจ้างประจำ	3	5.2
ลูกจ้างชั่วคราว	14	24.1
อื่นๆ	1	1.7
จำนวนรายการวัคซีนสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคในโรงพยาบาล		
1 – 5 รายการ	0	0
6 – 10 รายการ	53	88.3
11 – 15 รายการ	6	10.0
16 – 20 รายการ	1	1.7

1.4 ข้อมูลปัจจัยสนับสนุน

ผลการศึกษาพบว่า คลังวัคซีนระดับอำเภอของกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 25.9 ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนในกิจกรรมดังกล่าว หน่วยงานที่สนับสนุนงบประมาณมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช) คิดเป็นร้อยละ 41.4 และโรงพยาบาลมีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับคลังวัคซีนระดับอำเภอของตนเอง ร้อยละ 15.5 โรงพยาบาลส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในงานคลังวัคซีน ได้แก่ Data Logger (Logtag) กระติกวัคซีน และตู้เย็นเก็บวัคซีน คิดเป็นร้อยละ 84.7 , 81.4 และ 72.9 ตามลำดับ โรงพยาบาลส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนตำราคู่มือในการดำเนินงานจากกรมควบคุมโรค คิดเป็นร้อยละ 88.1 และได้รับการสนับสนุนองค์ความรู้ในรูปแบบการอบรมจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ร้อยละ 64.4 โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละข้อมูลปัจจัยสนับสนุนในการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

ข้อมูลปัจจัยสนับสนุน	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนงบประมาณ		
ไม่ได้รับ	15	25.9
สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ	24	41.4
โรงพยาบาล	9	15.5
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	9	15.5
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1	1.7
กรมควบคุมโรค	0	0
การสนับสนุนด้านวัสดุ/อุปกรณ์		
Data logger	50	84.7
กระติกวัคซีน	48	81.4
ตู้เย็นจัดเก็บวัคซีน	43	72.9
เทอร์โมมิเตอร์	30	50.8
การสนับสนุนความรู้ วิชาการ		
คู่มือ ตำรา จากกรมควบคุมโรค	52	88.1
การอบรมความรู้จาก สปสช	38	64.4
การอบรมความรู้จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	6	10.2
การอบรมความรู้จากกรมควบคุมโรค	1	1.7

ส่วนที่ 2 กระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยใช้แนวคิดการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การนำ/ส่งการ การควบคุม

รูปแบบและกระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอโดยเภสัชกร ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน เป็นการบริหารจัดการเชิงกระบวนการ การวางแผนคลังวัคซีนระดับอำเภอ ส่วนใหญ่เป็นแผนระยะกลาง หรือแผนปฏิบัติการใน 1 ปีงบประมาณ ดำเนินการเป็นงานประจำไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เน้นแผนการนิเทศและอบรม การวางแผนดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โครงสร้างการจัดระบบงานมีกลุ่มงาน/ฝ่ายเภสัชกรรมเป็นหน่วยงานหลัก เภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอส่วนใหญ่เป็นเภสัชกรผู้รับผิดชอบงานบริหารเวชภัณฑ์

การมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ดำเนินงานในกิจกรรมการนิเทศติดตามมากที่สุด ส่วนกิจกรรมที่มีการดำเนินการน้อย คือ การทำลายวัชพืช ด้านการนำ/สั่งการ มีการจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม ใช้การติดต่อสื่อสารและการประสานงานแนวราบ การจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจ เน้นการตอบสนองความต้องการทางกายภาพ ความปลอดภัย และทางสังคม การควบคุมคลังวัชพืชระดับอำเภอ เน้นการควบคุมทรัพยากรด้านวัตถุ ในส่วนของการรายงานผลการใช้เครื่องมือคุณภาพในการควบคุมยังมีน้อย ผลการศึกษาของกระบวนการบริหารจัดการคลังวัชพืชระดับอำเภอแยกตามกระบวนการจัดการมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การวางแผน (Planning)

การกำหนดนโยบายหรือแผนการดำเนินงานคลังวัชพืชระดับอำเภอ ส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดแผนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ดำเนินการเป็นงานประจำ คิดเป็นร้อยละ 66.7 คลังวัชพืชระดับอำเภอที่มีการกำหนดแผนเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 33.3 โดยแผนส่วนใหญ่จัดเป็นแผนระยะกลาง คือเป็นแผนงาน/โครงการในระยะ 1 ปีงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 90.0 ในส่วนแผนระยะสั้นซึ่งดำเนินการในระยะ 1 – 6 เดือน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และไม่มีกลุ่มตัวอย่างใดบรรจุเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเป็นแผนระยะยาว โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 4

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นในการกำหนดแผนการดำเนินงานคลังวัชพืชระดับอำเภอที่เป็นแผนงาน/โครงการในระยะ 1 ปีงบประมาณ จะเป็นไปได้ทางเดียวกันคือจัดทำเป็นแผนการนิเทศและการอบรมเป็นส่วนใหญ่ ดังความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“การกำหนดแผนหรือโครงการเกี่ยวกับวัชพืช จะอยู่ในแผน อบรมทบทวนปีละ 1 ครั้ง พร้อมกับรพ.สต ทุกแห่ง ทบทวนใหม่ก็เอาใหม่ พูดบ่อยๆ เค้าก็เบื่อเหมือนกัน”

(เภสัชกรชาย หัวหน้างานบริหารเวชภัณฑ์)
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

“การวางแผน เป็นโครงการจะทำเป็นปีๆ ไป เป็นแผนในฝ่ายเวชกรรม แผนการอบรมฟื้นฟูความรู้ปีละ 1 ครั้ง ที่ละ 1 คน”

(เภสัชกรหญิง เภสัชกรปฏิบัติการ)

“เรื่องวัคซีน จะมีแผนแทรกอยู่ในโครงการระบบยา มีแผนทุกปี แต่อาจไม่ได้ทำทุกปี ส่วนใหญ่จะจัดภายหลังจากการนิเทศงาน”

(เภสัชกรหญิง เภสัชกรหัวหน้างาน)

กลุ่มตัวอย่างที่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอที่เป็นแผนระยะสั้น ดำเนินการในระยะ 1-6 เดือน จะมีการจัดทำขึ้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน หรืออุบัติการณ์เร่งด่วน ที่เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องรีบดำเนินการ และแผนดังกล่าวไม่ได้กำหนดขึ้นเองในโรงพยาบาล แต่เป็นแผนจากหน่วยงานระดับบนเช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ที่กำหนดให้มีการดำเนินการ ดังความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“เคยทำเป็นแผนปี 2556 เนื่องจากเกิดปัญหาเด็กตาย สสจ. จึงให้ส่งบทสรุป. มาดำเนินการทำโครงการนิเทศติดตามและรวบรวมผลนิเทศ ให้ดูว่าเป็น AEFI จากวัคซีนหรือไม่ ไม่ได้มีแผนประจำปี เป็นตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

กลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้กำหนดหรือจัดทำแผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอเป็นลายลักษณ์อักษร จะให้ความคิดเห็นตรงกันว่าเป็นงานประจำ ดังความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“งานวัคซีนเป็นงานรวมอยู่ในงานบริหารเวชภัณฑ์ เป็นงานประจำ”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

“ที่จริงแผนดำเนินงาน เป็นการพูดคุยแนวทางการดำเนินงานมากกว่า มันคืองานรูทีนของเราไปเลย ไม่ได้มีแผนโครงการ มันถือเป็นงานรูทีน ต้นปีทอมหนึ่งของปีการศึกษาวัคซีนนักเรียนก็จะมาละ แล้วก็ระหว่างนั้นก็จะมาตามรอบเดือนที่เบิกธรรมดา หน้าฝนฟลูก็จะมาละ ถือเป็นงานรูทีน มันไม่ต้องทำเป็นโครงการอะไร”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

ในส่วนของการมีส่วนร่วมของหน่วยงานอื่น ในการร่วมกำหนดแผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.3 มีหน่วยงานอื่นร่วมวางแผนการดำเนินงาน และมีความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

“การวางแผนมีการร่วมมือกับฝ่ายเวช ส่งเสริม เกสซ์ ห้องคลอด มีสสอ มาช่วงแรก แผน นิเทศผู้จัดทำเป็นพยาบาลเวช ฝ่ายส่งเสริม แล้วมาเชิญเกสซ์ให้เข้าร่วม เกสซ์จะดูแลในส่วนของโคล เซน”

(เกสซ์กรหญิง เกสซ์กรปฏิบัติการ)

“หลังจากรับนโยบาย จะมีการประชุมโดยมีผู้ช่วย สสอ พยาบาลที่รับผิดชอบของแต่ละพ. สด เจ้าหน้าที่ รพ.สต. ที่เคยทำงานตรงนี้มาก่อนแล้ว ก่อมาประชุมกันวางแผน”

(เกสซ์กรหญิง หัวหน้างานบริหารเวชภัณฑ์)

ในส่วนของการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ร้อย ละ 55.9 ไม่มีการกำหนด มีเพียงร้อยละ 44.1 ที่ได้กำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดเกี่ยวกับการ ดำเนินงานบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ตัวชี้วัดที่มีการกำหนดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคลัง วัคซีนระดับอำเภอ ส่วนใหญ่จะเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมีความ คิดเห็น ดังนี้

“เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีการนำมาประเมินผลปลายปีในน้อง จพพ แต่ลูกข่ายไม่แน่ใจ ในระดับ สสอ ที่เขาเป็นหัวหน้าจริงๆ ก็ไม่รู้ว่าจะตั้งเป็นตัวชี้วัดของผู้ปฏิบัติงานหรือเปล่า”

(เกสซ์กรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเกสซ์กรรมฯ)

“ตัวชี้วัด พอดีให้พี่ถูกจ้างจัดยานะ กำหนดว่าความคลาดเคลื่อนของการจัดวัคซีนจะต้อง น้อยกว่าร้อยละ 0.5”

(เกสซ์กรหญิง เกสซ์กรปฏิบัติการ)

“ของหนูจะเป็นหนึ่งใน KPI ของตัวเอง เป็นตัวชี้วัดของตัวเอง เช่นการดูแลวัคซีนให้ได้ตาม มาตรฐาน ไม่ได้เป็นตัวเลข”

(เกสซ์กรหญิง เกสซ์กรปฏิบัติการ)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของการมีแผนดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดนโยบายหรือแผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
ไม่มี	40	66.7
มี	20	33.3
แผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
ระยะยาว บรรลุเป็นแผนกลยุทธ์ขององค์กร	0	0.0
ระยะกลาง จัดทำเป็นแผนงาน/โครงการในระยะ 1 ปีงบประมาณ	18	90.0
ระยะสั้น ดำเนินการในระยะ 1-6 เดือน	2	10.0
การมีส่วนร่วมของหน่วยงานอื่นในการร่วมกำหนดแผนการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
ไม่มี เกลี้ยกรางแผนเอง	25	41.7
มีหน่วยงานอื่นร่วมวางแผนการดำเนินงาน	35	58.3
การกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
มีการกำหนด	33	55.9
ไม่มีการกำหนด	26	44.1

จากผลการศึกษาตามตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ไม่ว่าจะ มีแผนเป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่มีถือเป็นงานประจำ แต่อย่างไรก็ตาม ทุกกลุ่มตัวอย่างมีการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ โดยเมื่อศึกษาถึงการให้ความสำคัญต่อกิจกรรมการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการเก็บรักษาวัคซีน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.3 รองลงมาคือ การขนส่ง/กระจายวัคซีน ร้อยละ 64.4 และการเบิกจ่ายวัคซีน ร้อยละ 59.3 การทำลายวัคซีนเป็นกิจกรรมที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญระดับปานกลาง ร้อยละ 36.8 โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ร้อยละของการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ ตามระดับการให้ความสำคัญของกิจกรรมการดำเนินงาน

การดำเนินงาน	ไม่มี (จำนวน/ ร้อยละ)	ระดับความสำคัญของแผน					x	SD
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
การเบิก-จ่ายวัคซีน	1 (1.7)	35 (59.3)	18 (30.5)	5 (8.5)	0 (0)	0 (0)	4.44	0.87
การเก็บรักษาวัคซีน	3 (5.1)	45 (76.3)	7 (11.9)	4 (6.8)	0 (0)	0 (0)	4.49	1.20
การขนส่ง / กระจายวัคซีน	5 (8.5)	38 (64.4)	7 (11.9)	8 (13.6)	1 (1.7)	0 (0)	4.14	1.49
การทำลายวัคซีน	7 (11.7)	9 (15.8)	12 (21.1)	21 (36.8)	4 (7.0)	4 (7.0)	2.95	1.53
การจัดการกรณีฉุกเฉิน	10 (16.9)	26 (44.1)	10 (16.9)	9 (15.3)	4 (6.8)	0 (0)	3.47	1.83
การนิเทศติดตามหน่วยบริการ ลูกข่าย เรื่อง การบริหารจัดการ วัคซีน และระบบลูกโซ่ความ เย็น	2 (3.4)	20 (34.5)	19 (32.8)	9 (15.5)	6 (10.3)	2 (3.4)	3.74	1.31
การอบรมหรือประชุมให้ ความรู้แก่ผู้รับผิดชอบงานใน หน่วยบริการลูกข่าย เพื่อ พัฒนาการบริหารจัดการวัคซีน และระบบลูกโซ่ความเย็น	3 (5.1)	14 (23.7)	25 (41.7)	12 (20.3)	3 (5.1)	2 (3.4)	3.63	1.28

2.2 การจัดระบบงาน (Organizing)

จากการศึกษาการจัดระบบงานบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ในด้านโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังวัคซีนของโรงพยาบาลกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมดมีกลุ่มงาน/ฝ่ายเภสัชกรรม เป็นหน่วยงานหลัก ร้อยละ 100 และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยบริการลูกข่าย กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัว และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ คิดเป็นร้อยละ 85.0 ,83.3 และ 80.0 ตามลำดับ ผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ร้อยละ 73.3 เป็นเภสัช

กร ผู้รับผิดชอบงานบริหารเวชภัณฑ์ รองลงมาเป็นเภสัชกรงานอื่น ร้อยละ 21.7 ในส่วนของการมอบหมายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 71.2 มีการมอบหมายดังกล่าว ทั้งนี้จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก การมอบหมายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร จะอยู่ในรูปแบบของคำสั่ง คณะกรรมการ การแบ่งงาน การจัดทำ job description การจัดทำเป็น organization chart การจัดทำ portfolio เป็นต้น

ขอบเขตการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ร้อยละ 100 มีการดำเนินงานในกิจกรรมการเบิกจ่ายวัคซีน และการเก็บรักษาวัคซีน การทำลายวัคซีน มีการดำเนินการน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.0 การมอบหมายหน้าที่และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของคลังวัคซีนระดับอำเภอ เภสัชกรจะทำหน้าที่ในกิจกรรม การนิเทศติดตามหน่วยบริการลูกข่ายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 98.3 รองลงมาได้แก่ การจัดการกรณีฉุกเฉิน ร้อยละ 84.5 การเบิกจ่ายวัคซีน ร้อยละ 63.3 และการทำลายวัคซีน น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.9 ส่วนหน้าที่ในกิจกรรมการเก็บรักษาวัคซีน เป็นหน้าที่ของเจ้าพนักงานเภสัชกรรม คิดเป็นร้อยละ 65.0 การขนส่งวัคซีน ร้อยละ 43.9 เป็นหน้าที่ของเจ้าพนักงานเภสัชกรรม ร้อยละ 42.1 เป็นหน่วยบริการลูกข่ายมีการขนส่งด้วยตนเอง โดยมีรายละเอียด ดังตารางที่ 6

ตัวอย่างข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็นการจัดระบบงานของกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

“โครงสร้างการดำเนินงาน ถ้าในโรงพยาบาลจะมีเภสัช งานเวชเกี่ยวข้อง แล้วก็ในส่วนของสต็อก ลูกข่าย มีคำสั่งคณะกรรมการ วัคซีนอำเภอ มีเภสัชเป็นหลัก ในคำสั่งนั้น คนทำคำสั่งเป็นกลุ่มงานเวช เรื่องของการจัดเก็บเบิกจ่าย ที่โรงพยาบาลจะเป็นจพงมอบหมายให้ จพง ที่ดูแลเรื่องนี้ กลุ่มเวชจะเป็นเรื่องของการคิดและการลงข้อมูล การมอบหมายงานจัดทำเป็นจ๊อบแคสคริปชั่น”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

“หนูจะทำเกี่ยวกับยาที่เป็นของนโยบายสปสช แอนตี้โคท วัคซีน อะไรวกนี้ การมอบหมายงานเป็นออแกนไนเซชัน ชาร์จ ให้ทราบหน้าที่คร่าวๆ”

(เภสัชกรหญิง เภสัชกรปฏิบัติการ)

“ของโรงพยาบาลมี ของเภสัชกับเจ้าพนักงานมีจ๊อบแคสคริปชั่น แต่ รพสต ไม่แน่ใจ ไม่รู้ว่าเขาเขียนชัดหรือเปล่า”

(เภสัชกรชาย หัวหน้างานบริหารเวชภัณฑ์)

“เราที่อยู่ในส่วนของคลังก็จะมีเราที่เป็นส่วนของงานเภสัช และก็จะมีสตอ ในส่วนของ ผู้รับผิดชอบงานควบคุมโรค จะมี สตจ แล้วก็กลุ่มเวช ห้องคลอด และหน่วยบริการปฐมภูมิ ในเรื่อง คำสั่งแต่งตั้งของ รพ.... ไม่ชัดเจนเรื่องนี้ คือเราทำตามหน้าที่เราไป แต่ไม่ได้มีคำสั่งแต่งตั้งชัดเจนว่า เป็นเรื่องวัคซีนนะอะไรอย่างงี้ เป็นงานประจำไปเลย”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของโครงสร้างและการจัดระบบงานของคลังวัคซีนระดับอำเภอ

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
กลุ่มงานเภสัชกรรม	60	100
กลุ่มงานเวชปฏิบัติครอบครัวและชุมชน	50	83.3
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	48	80.0
หน่วยบริการลูกข่าย	51	85.0
ผู้รับผิดชอบ หลัก การบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
เภสัชกรผู้รับผิดชอบงานบริหารเวชภัณฑ์	44	73.3
เภสัชกรงาน อื่น	13	21.7
นักวิชาการสาธารณสุข	0	0
พยาบาลวิชาชีพ	1	1.7
อื่นๆ	2	3.3
การมอบหมายงานอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร		
ไม่มี	17	28.8
มี	42	71.2
ขอบเขตการดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ		
การเบิก จ่าย วัคซีน	60	100
การเก็บรักษาวัคซีน	60	100
การขนส่ง กระจายวัคซีน	46	76.7
การทำลายวัคซีน	39	65.0
การจัดการ วัคซีนกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน	52	86.7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
การนิเทศติดตามหน่วยบริการลูกค้า	56	93.3
การจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้รับผิดชอบงานใน หน่วยบริการลูกค้า	52	86.7
การมอบหมายงานและการกำหนดผู้รับผิดชอบในงาน		
การเบิกจ่ายวัคซีน		
เภสัชกร	38	63.3
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	21	35.0
ลูกจ้างกลุ่มงานเภสัชฯ	0	0
กลุ่มอื่นๆ	1	1.7
การเก็บรักษาวัคซีน		
เภสัชกร	18	30.0
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	39	65.0
ลูกจ้างกลุ่มงานเภสัชฯ	3	5.0
กลุ่มอื่นๆ	0	0
การขนส่งวัคซีน		
เภสัชกร	5	8.8
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	25	43.9
ลูกจ้างกลุ่มงานเภสัชฯ	3	5.3
กลุ่มอื่นๆ	24	42.1
การทำลายวัคซีน		
เภสัชกร	24	42.9
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	18	32.1
ลูกจ้างกลุ่มงานเภสัชฯ	5	8.9
กลุ่มอื่นๆ	9	16.1
การจัดการกรณีฉุกเฉิน		
เภสัชกร	49	84.5
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	6	10.3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
ลูกจ้างกลุ่มงานเกษตรฯ	0	0
กลุ่มอื่นๆ	3	5.2
การนิเทศติดตามหน่วยบริการลูกข่าย		
เภสัชกร	58	98.3
เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	0	0
ลูกจ้างกลุ่มงานเกษตรฯ	0	0
กลุ่มอื่นๆ	1	1.7

2.3 การนำ/สั่งการ (Leading/Directing)

การใช้ภาวะผู้นำ

จากการศึกษาการใช้ภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่าง ของกระบวนการนำ/สั่งการ กลุ่มตัวอย่างเกือบทั้งหมด ร้อยละ 76.3 มีการจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Management) ซึ่งแปลผลได้ว่าเป็นการจัดการที่ผู้นำให้ความสำคัญและเอาใจใส่ทั้งผลงานและผู้ปฏิบัติงานสูงทั้งสองอย่าง ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย การจัดการแบบนี้ถือเป็นการจัดการที่ดีที่สุด และรองลงมาเป็นผู้ที่มีการจัดการแบบเน้นอำนาจและการเชื่อฟัง (Authority-Obedience) ร้อยละ 8.5 ซึ่งการจัดการแบบนี้จะให้ความสำคัญผลงานสูง สนใจผู้ปฏิบัติงานน้อย มุ่งใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามความต้องการของผู้นำ สรุปว่าเป็นการบริหารที่ค่อนข้างจะเผด็จการ และเอาใจใส่แต่ผลงานเป็นสำคัญ ดังแสดงรายละเอียด ในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

รูปแบบการนำ การสั่งการ	จำนวน	ร้อยละ
การจัดการแบบเน้นการสมาคม (1,9)	3	5.1
การจัดการแบบเน้นการทำงานเป็นทีม (9,9)	45	76.3
การจัดการแบบพบกันครึ่งทาง (5,5)	4	6.8
การจัดการแบบปล่อยตามสบาย (1,1)	2	3.4
การจัดการแบบเน้นอำนาจและการเชื่อฟัง (9,1)	5	8.5

การติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ,การจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจ

จากการศึกษาการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน พบว่า ในเรื่องการสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีระดับการปฏิบัติในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 45.0 การประสานงานระหว่างเภสัชกรและทีมงานที่เกี่ยวข้องโดยเป็นการประสานงานแนวราบ มีการปฏิบัติในระดับมาก ร้อยละ 61.7 สำหรับการประสานกับหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป เช่นเพื่อขอรับการจัดสรรด้านงบประมาณและอัตราค่าจ้างให้แก่คลังวัคซีนระดับอำเภอ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 55.0 การประสานงานโรงพยาบาลอื่นๆ เพื่อหมุนเวียนหรือแลกเปลี่ยนวัคซีน ส่วนใหญ่ปฏิบัติในระดับปานกลางเช่นกัน คิดเป็น ร้อยละ 36.7 ดังตัวอย่างข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็นการติดต่อสื่อสารและการประสานงานของกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

“การติดต่อส่วนมากก็ขอให้เบอร์เรา พยาบาลวิชาชีพ จอพอ กรณีที่แบบวัคซีนไม่พอ บางทีเขาก็มาเอา สามารถติดต่อได้โดยตรงเลยก็ได้อีกกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ถ้าด่วนเขาก็ให้ไปเลย บางทีก็โทรมาบอก ไม่ค่อยพิกเท่าไร”

(เภสัชกรชาย หัวหน้างานบริหารเวชภัณฑ์)

“การเบิกวัคซีนฉุกเฉิน ไม่ถึงรอบเบิก ในส่วนผู้ปฏิบัติสามารถคอนแทกกันได้เลย ไม่ต้องผ่านหัวหน้า”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

“ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ รพสต จะประสานงานโดยตรงกับ จพง ที่รับผิดชอบคลัง เค้าจะโศกตัวเอง ยกเว้นว่าถ้ามันเป็นคำถามที่เค้าตอบไม่ได้ เช่นในเรื่องของตัวยา ความคงตัว มันจะมาที่เรา เราจะเป็นคนสุดท้าย หรือว่าเป็นปัญหาเชิงระบบ เช่น โคลเซนเบรกคาวัน อะไรอย่างนี้ เราจะเป็นคนจัดการ”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

จากการศึกษาการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจนั้น พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรคลังวัคซีนและเจ้าหน้าที่หน่วยบริการลูกข่าย การให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาแก่ทีมงานเมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่ระดับการปฏิบัติในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 50.0 การให้ทีมงานเข้าร่วม

ประชุมและส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการคลังวัคซีน ส่วนใหญ่ปฏิบัติในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 40.0 การส่งเสริมให้ทีมงานได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน ส่วนใหญ่ปฏิบัติในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 35.0 เช่นเดียวกับ การอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อ จัดหา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานคลังวัคซีน มีการปฏิบัติในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 35.0 ในส่วนการชมเชย ให้รางวัล ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีผลงานที่เป็นที่น่าชื่นชม ส่วนใหญ่ปฏิบัติใน ระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 50.0 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ร้อยละความคิดเห็นของเภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอต่อการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน ,การจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจ

การปฏิบัติ	ระดับการปฏิบัติ						\bar{x}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่ปฏิบัติ		
1.ท่านให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยตรง เช่น การส่งใบเบิกวัคซีน หรือการรับ-จ่ายวัคซีน เป็นต้น	25 (41.7)	27 (45.0)	8 (13.3)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.28	0.69
2.ท่านมีการประสานความเข้าใจระหว่างเภสัชกร เจ้าหน้าที่งาน วัคซีน หน่วยบริการเครือข่าย ใน แนวราบ	15 (25.0)	37 (61.7)	8 (13.3)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.12	0.61
3.ท่านมีการประสานกับหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป เพื่อขอรับการจัดสรรด้านงบประมาณ และอัตราค่าจ้างให้แก่คลังวัคซีน ระดับอำเภอ	2 (3.3)	11 (18.3)	33 (55.0)	9 (15.0)	4 (6.7)	1 (1.7)	2.92	0.94
4.ท่านประสานงาน โรงพยาบาล อื่นๆ เพื่อหมุนเวียนหรือ แลกเปลี่ยนวัคซีน	2 (3.3)	13 (21.7)	22 (36.7)	11 (18.3)	8 (13.3)	4 (6.7)	2.63	1.24

ตารางที่ 8 (ต่อ)

การปฏิบัติ	ระดับการปฏิบัติ						\bar{x}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่ปฏิบัติ		
5.ท่านอำนวยความสะดวกในการจัดซื้อจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานคลังวัคซีน	8 (13.3)	21 (35.0)	17 (28.3)	7 (11.7)	6 (10.0)	1 (1.7)	3.25	1.23
6.ท่านส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรคลังวัคซีน และเอื้อต่อหน่วยบริการเครือข่าย ที่มาใช้บริการและติดต่อกัน	8 (13.3)	30 (50.0)	16 (26.7)	4 (6.7)	0 (0)	2 (3.3)	3.60	1.03
7.ท่านให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา แก่ทีมงาน เมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงาน	20 (33.3)	30 (50.0)	7 (11.7)	2 (3.3)	1 (1.7)	0 (0)	4.10	0.86
8.ท่านให้ทีมงานเข้าร่วมประชุม และส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการคลังวัคซีน	14 (23.3)	24 (40.0)	18 (30.0)	3 (5.0)	0 (0)	1 (1.7)	3.77	0.99
9.ท่านมีการส่งเสริมให้ทีมงาน ได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรม ศึกษา ดูงาน	5 (8.3)	21 (35.0)	20 (33.3)	8 (13.3)	5 (8.3)	1 (1.7)	3.17	1.14
10.ท่านมีการชมเชย ให้รางวัล ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีผลงานที่น่าชื่นชม	6 (10.0)	9 (15.0)	30 (50.0)	8 (13.3)	4 (6.7)	3 (5.0)	2.93	1.20

2.4 การควบคุม (Controlling)

จากการศึกษาในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุมนั้น พบว่า การจัดทำบัญชี วัสดุ/อุปกรณ์/ครุภัณฑ์เกี่ยวกับคลังวัคซีน ทั้งที่ได้รับการสนับสนุนหรือจัดซื้อจัดหาเพิ่มเติมไว้เป็นปัจจุบัน ปฏิบัติในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50.0 ส่วนกิจกรรมที่ปฏิบัติในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ เพื่อรายงานให้ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ร้อยละ 48.4 การติดตามผลงาน ตามกำหนดระยะเวลาของแผนงาน ร้อยละ 48.3 การจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภออย่างเพียงพอ ร้อยละ 45.0 และการทบทวน แก้ไขปัญหา การดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภออย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติในระดับปานกลาง ร้อยละ 41.7 กิจกรรมที่มีระดับการปฏิบัติน้อย ได้แก่ การส่ง / แสดงผลงานของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ในเวทิงานคุณภาพต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 28.3 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 จำนวนแสดงร้อยละความคิดเห็นของเกษตรกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอต่อการควบคุมการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

การปฏิบัติ	ระดับการปฏิบัติ						\bar{x}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่ปฏิบัติ		
1.ท่านได้รับการจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภออย่างเพียงพอ	1 (1.7)	14 (23.3)	27 (45.0)	12 (20.0)	5 (8.3)	1 (1.7)	2.85	0.98
2.ท่านได้จัดทำบัญชี วัสดุ / อุปกรณ์ / ครุภัณฑ์ เกี่ยวกับคลังวัคซีน ทั้งที่ได้รับการสนับสนุนหรือจัดซื้อจัดหาเพิ่มเติมไว้เป็นปัจจุบันและดูแลให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย	9 (15.0)	30 (50.0)	13 (21.7)	4 (6.7)	2 (3.3)	2 (3.3)	3.57	1.14
3.มีการติดตามผลงาน ตามกำหนดระยะเวลาของแผนงาน	1 (1.7)	21 (35.0)	29 (48.3)	4 (6.7)	2 (3.3)	3 (5.0)	3.10	1.04

ตารางที่ 9 (ต่อ)

การปฏิบัติ	ระดับการปฏิบัติ						\bar{x}	SD
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	ไม่ปฏิบัติ		
4.จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน บริหารจัดการคลังวัคซีนระดับ อำเภอ เพื่อรายงานให้ผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	3 (5.0)	15 (25.0)	29 (48.4)	8 (13.3)	2 (3.3)	3 (5.0)	3.00	1.09
5.มีการส่ง / แสดงผลงานของการ บริหารจัดการคลังวัคซีนระดับ อำเภอ ในเวทิงานคุณภาพต่างๆ	1 (1.7)	5 (8.3)	16 (26.7)	17 (28.3)	10 (16.7)	11 (18.3)	1.95	1.30
6.มีการทบทวน แก้ไขปัญหา การ ดำเนินงานคลังวัคซีนระดับอำเภอ อย่างสม่ำเสมอ	3 (5.0)	21 (35.0)	25 (41.7)	10 (16.7)	1 (1.7)	0 (0)	3.25	0.86

ผลการศึกษานำเครื่องมือคุณภาพและระบบสารสนเทศมาใช้ ในกระบวนการควบคุมการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โรงพยาบาลส่วนใหญ่ ร้อยละ 56.7 ไม่มีการนำเครื่องมือคุณภาพมาใช้ในกระบวนการควบคุม มีเพียงร้อยละ 43.3 ที่มีการนำเครื่องมือ เช่น CQI มาใช้ ในส่วนการใช้ระบบสารสนเทศ โรงพยาบาลส่วนใหญ่ ร้อยละ 64.4 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เช่น มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการบริหารคลังวัคซีน และมีโรงพยาบาลที่ยังไม่มีการนำสารสนเทศมาใช้ คิดเป็นร้อยละ 35.6 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 10

ตัวอย่างข้อคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างที่มีการใช้เครื่องมือคุณภาพและระบบสารสนเทศในกระบวนการควบคุม ส่วนใหญ่ใช้เพื่อเป็นการพัฒนางาน ดังนี้

“เคยประกวดซีคิวไอ ในระดับโรงพยาบาล ทำเรื่องการติดตามผลของล๊อคแทคมาคูว่ามี
ปัญหาตรงไหน แล้วเอามาปรับปรุงแก้ไขระบบขนส่งวัคซีนให้ รพสต”

(เภสัชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรมฯ)

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละการใช้เครื่องมือคุณภาพและระบบสารสนเทศในกระบวนการควบคุมการบริหารจัดการคลังวัคซีน

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
การใช้เครื่องมือคุณภาพในกระบวนการควบคุม		
ไม่มีการใช้	34	56.7
มีการใช้ เช่น เครื่องมือ CQI	26	43.3
การใช้ระบบสารสนเทศในกระบวนการควบคุม		
ไม่มีการใช้	21	35.6
มีการใช้ เช่น การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป	39	64.4

จากการศึกษากระบวนการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ในกิจกรรมการนิเทศ ของการควบคุม พบว่า การได้รับการนิเทศ/ประเมินการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ จากหน่วยงานภายนอก ส่วนใหญ่ได้รับการนิเทศ/ประเมิน ในปี 2556 ร้อยละ 42.9 และรองลงมาได้รับการนิเทศในปี 2557 ร้อยละ 39.3 ส่วนใหญ่ได้รับการนิเทศจากกรมควบคุมโรค คิดเป็นร้อยละ 76.3 รองลงมา คือ ได้รับการนิเทศจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 64.4 สำหรับการนิเทศติดตามสถานบริการลูกข่าย พบว่า ส่วนใหญ่ ร้อยละ 55.9 มีการนิเทศสถานบริการลูกข่ายครบทุกแห่ง และรองลงมา ร้อยละ 25.4 มีการนิเทศสถานบริการลูกข่ายแต่ยังไม่ครบทุกแห่ง ในส่วนการป้อนข้อมูลจากการนิเทศงานแก่สถานบริการลูกข่าย พบว่า ร้อยละ 76.3 มีการป้อนข้อมูลกลับแก่หน่วยงานที่รับการนิเทศ การถอดบทเรียนเรื่องการบริหารจัดการคลังวัคซีนและระบบลูกโซ่ความเย็น ส่วนใหญ่พบว่า ร้อยละ 72.9 ไม่ได้มีการดำเนินการในกิจกรรมดังกล่าว ดังแสดงรายละเอียด ในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละการได้รับการนิเทศ/ประเมินการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
การได้รับการนิเทศ/ประเมินจากหน่วยงานภายนอก		
ไม่เคยรับการนิเทศ	5	8.9
รับนิเทศ ปี 2555	5	8.9
รับนิเทศ ปี 2556	24	42.9
รับนิเทศ ปี 2557	22	39.3

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงานภายนอกที่มาทำกรณีศึกษา		
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	38	64.4
สำนักงานควบคุมโรค	45	76.3
หน่วยงานอื่นๆ	4	6.8
กรณีศึกษาติดตามสถานบริการลูกค้า		
ไม่มีการดำเนินการ	11	18.6
มีการดำเนินการไม่ครบทุกหน่วยบริการ	15	25.4
มีการดำเนินการครบทุกหน่วยบริการ	33	55.9
การป้อนกลับข้อมูลจากการนิเทศงานแก่สถานบริการลูกค้า		
ไม่มี	14	23.7
มี เช่น ทำหนังสือสรุปผลการนิเทศ ติดตาม แจ้งข้อมูลผ่านผู้บริหารในเวทีการประชุม คปสอ	45	76.3
การถอดบทเรียนเรื่องการบริหารจัดการคลังวัคซีน		
ไม่มี	43	72.9
มี เช่น หน่วยบริการแม่ข่ายเป็นผู้จัดเวทีถอดบทเรียน สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเป็นผู้จัดเวทีถอด บทเรียน	16	27.1

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

3.1 ปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

จากการศึกษา ข้อคิดเห็นเรื่องปัจจัยเอื้อต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ของกลุ่มตัวอย่างคือ เกษีกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ สามเรื่องแรกที่กลุ่มตัวอย่างเห็นพ้องกันว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ระดับ รพ.สต.ให้ความร่วมมือและมีการปฏิบัติตามมาตรฐาน 2) การให้ความสำคัญและชัดเจนในระดับนโยบายของผู้บริหาร 3) การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ สามารถแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

3.1.1 บุคลากร กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยเอื้อด้านบุคลากรที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการทำงานเป็นทีม ความร่วมมือของสถานบริการลูกข่าย ในการปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนด การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรโรงพยาบาลและสถานบริการลูกข่าย การให้ความสำคัญในงานคลังวัคซีนของบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาองค์ความรู้เรื่องวัคซีนแก่บุคลากรทุกระดับ

3.1.2 งบประมาณ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยเอื้อด้านงบประมาณที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงานที่เพียงพอ

3.1.3 วัสดุ/อุปกรณ์ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยเอื้อด้านวัสดุ/อุปกรณ์ที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ การสนับสนุนวัสดุ/อุปกรณ์ในการดำเนินงานคลังวัคซีนอย่างเพียงพอ วัสดุ/อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงานคลังวัคซีนอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมใช้

3.1.4 กระบวนการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยเอื้อด้านกระบวนการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่

การวางแผน ได้แก่ การกำหนดและให้ความสำคัญในระดับนโยบายของผู้บริหาร การกำหนดเป็นวาระการประชุมในระดับ คปสอ.หรือระดับกรรมการบริหารโรงพยาบาล

การจัดระบบงาน ได้แก่ โรงพยาบาลและสถานบริการลูกข่ายมีการจัดทำแนวปฏิบัติเรื่องวัคซีนร่วมกัน การวางระบบลูกโซ่ความเย็นที่ดี

การนำ/ส่งสาร ได้แก่ การสื่อสารประสานงานระหว่างบุคลากรโรงพยาบาลและสถานบริการลูกข่าย

การควบคุม ได้แก่ มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเบิกจ่ายวัคซีนระบบ VMI ที่มีประสิทธิภาพ การนิเทศติดตามสถานบริการลูกข่ายอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดเวทีประชุมในเรื่องการดำเนินงานคลังวัคซีนอย่างสม่ำเสมอในระดับอำเภอ หน่วยงานพี่เลี้ยงในระดับจังหวัด เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีการติดตามงานที่สม่ำเสมอ

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของเภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกดังต่อไปนี้

“จุดเอื้อที่ทำให้ดำเนินงานได้ดี ทีมงานดี สสจ. เข้มแข็ง เขาก็จะมาดูแลเป็นประจำ และก้อ สคร. ก้อเข้ามาเกือบทุกปี แต่จะสลับกันมา สลับปี ปีละ 3 โรงพยาบาล สคร. ก้อเข้ม สสจ. ก้อโอเค เราก้อ ได้ approf... โรงพยาบาลก้อโอเค ทีมดี จนท. รพ.สศ. ก้อดี ส่วนใหญ่เป็นพยาบาลวิชาชีพมันเลยง่าย ประสานงานง่าย พูดเรื่องวิชาการก้อเข้าใจกัน พยาบาลช่วยแบ่งเบาภาระงานของ นว. ที่อยู่ รพ.สศ.”

(เภสัชกรชาย หัวหน้างานบริหารเวชภัณฑ์)

3.2 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ

จากการศึกษา ข้อคิดเห็นเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับ อำเภอ ของกลุ่มตัวอย่างคือเภสัชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ สามเรื่องแรกที่กลุ่มตัวอย่าง เห็นพ้องกันว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคสำคัญ ที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ 1) โรงพยาบาลอยู่ในพื้นที่ที่มีความห่างไกล และระยะทางระหว่างโรงพยาบาลกับหน่วยบริการ ลูกข่าย 2) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในระดับ รพ.สศ มีการโยกย้ายบ่อย รวมถึงการไม่ได้ปฏิบัติตาม แนวทางคลังวัคซีนระดับอำเภอที่วางไว้ 3) ผู้บริหารระดับ CUP ไม่ได้เห็นความสำคัญของงานวัคซีน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่นๆ สามารถแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

3.1.1 บุคลากร กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านบุคลากรที่มีผลต่อการ บริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบงานในระดับ รพ.สศ ขาดในเรื่ององค์ความรู้ เภสัชกรผู้รับผิดชอบงานคลังวัคซีนมีภาระงานมาก ไม่สามารถปฏิบัติงานคลังวัคซีน ได้อย่างเต็มที่ เภสัชกรผู้รับผิดชอบงานคลังวัคซีนเป็นเภสัชกรระดับปฏิบัติการ ไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่าง หน่วยงานได้

3.1.2 งบประมาณ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านงบประมาณที่มีผล ต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณในการจัดหา วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน เช่น การจัดซื้อตู้เย็นที่มีประสิทธิภาพในการจัดเก็บวัคซีน ให้กับรพ.สศ CUP ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานวัคซีน ไม่มีการสอบเทียบอุปกรณ์ วัคซีนในระดับ รพ.สศ เช่น เทอโมมิเตอร์

3.1.3 วัสดุ/อุปกรณ์ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านวัสดุ/อุปกรณ์ที่มี ผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่ วัคซีนที่ได้รับสนับสนุนมีอายุการใช้งานสั้น และใกล้หมดอายุ การจัดส่งวัคซีนในระบบ VMI บางเดือนเกิดความล่าช้า ส่งผลต่อระบบเบิกจ่ายใน อำเภอ Data logger ที่ได้รับจัดสรรเสื่อมคุณภาพ

3.1.4 กระบวนการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคด้าน กระบวนการบริหารจัดการที่มีผลต่อการบริหารจัดการคลังวัคซีนระดับอำเภอ ได้แก่

การวางแผน ได้แก่ การวางแผนไม่ได้มาจากการดำเนินการร่วมกัน

การจัดระบบงาน ได้แก่ บทบาทของทีมงานที่ปฏิบัติเรื่องคลังวัคซีนไม่ชัดเจน เช่น เกษีชกร ผู้รับผิดชอบงานในสสอ. และผู้ปฏิบัติงานในระดับรพ.สต. ทำให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และบางบทบาทไม่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรจึงไม่มีการปฏิบัติระบบขนส่งวัคซีนในระดับ อำเภอยังไม่ดี

การนำ/สั่งการ ได้แก่ ปัญหาการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงพยาบาลและรพ.สต การควบคุม ได้แก่ ระบบการจัดส่งรายงานระหว่างรพ.สต.และ โรงพยาบาลยังไม่เป็นแบบแผน ไม่มีเวทีที่พูดคุยเรื่องการค้าเนินงานวัคซีนในระดับอำเภอ

ตัวอย่างข้อคิดเห็นของเกษีชกรผู้รับผิดชอบคลังวัคซีนระดับอำเภอ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังต่อไปนี้

“งานวัคซีน ถ้าไม่ได้ถูกเป็นตัวชีวิตอะไร ไม่ได้มีงบประมาณสนับสนุน งบประมาณที่ไม่ใช้งาน ยุทธศาสตร์ไม่ใช้งานสำคัญ มันก็จะไม่มีอะไรเลย และ จนท รพสต หรือผู้ทำเค้าก็จะไม่ได้ให้ความสำคัญ เพราะว่าเค้าทำดีก็เท่านั้นไม่ดีก็เท่านั้น งบประมาณไม่มีตัวชีวิตมาจับ เค้าก็จะทำอะไรของเค้าไป เราไปตรวจให้ตายยังไง เค้าก็จะฟังแค่ตอนนั้น แต่ก็จะทำบ้างไม่ทำบ้าง เราก็อับจับเค้าไม่ได้ เค้าก็จะพูดว่างานเค้ามากมาย”

(เกษีชกรหญิง หัวหน้ากลุ่มงานเกษีชกรรพ.)

3.3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3.3.1 การวางแผน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า โรงพยาบาลที่มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการคลังวัคซีน ควรมีกลุ่มงานเกษีชกรรพ.และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นหลักในการดำเนินงาน และควรมีการดำเนินงานแบบสหสาขาวิชาชีพ ร่วมกับหน่วยอื่นๆในโรงพยาบาล รวมถึงหน่วยบริการเครือข่าย โดยมีการจัดทำแผนหรือประเด็นที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกันในแต่ละปี และควรมีการจัดทำเอกสารมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นประเด็นการพัฒนาที่เป็นแบบแผนและให้ผู้บริหารขององค์กรรับทราบแผนปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานในองค์กร

3.3.2 การจักระบบงาน ควรจะมีการดำเนินงานตามแนวทางของกรมควบคุมโรค โดยมีคู่มือแนวทาง และองค์ความรู้ที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นต่างๆร่วมกันในทีมสหสาขาวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆมีผลต่อการดำเนินงาน เนื่องด้วยการดำเนินงานดังกล่าวต้องอาศัยวัสดุ อุปกรณ์ที่มีการสอบเทียบค่าต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สินค้าหรือวัคซีนที่มีการขนส่งแต่ละครั้งยังคงสภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.3.3 การนำ/สั่งการ การมอบหมายงานให้บุคลากรที่ร่วมเป็นคณะทำงานหรือกรรมการมีความสำคัญทั้งในด้านขวัญ กำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และยังมีความชัดเจนในการบริหารจัดการบุคลากรในงานอื่นๆได้อย่างเหมาะสม นอกจากการมอบหมายงานแก่บุคลากรที่ชัดเจนแล้ว ควรมีการจัดสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อเอื้อต่อการทำงานของบุคลากร การเพิ่มพูนองค์ความรู้ หรือสมรรถนะต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความสำคัญในการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้ที่เป็นปัจจุบัน เมื่อมีการมอบหมายหรือกำหนดบทบาท หน้าที่ที่ชัดเจนแล้ว ยังส่งผลต่อการชื่นชมหรือการปรับปรุงงานในกรณีผู้ปฏิบัติต้องมีการพัฒนาคุณภาพของงานได้อย่างชัดเจน

3.3.4 การควบคุม การติดตามและประเมินผลควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จากการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน การมอบหมายหน้าที่แก่บุคลากรอย่างเหมาะสม รวมถึงการกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ทีมงานต้องการ ควรมีการพัฒนางานวัคซีนอย่างต่อเนื่อง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved