

ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมติ สมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ Success Factors for Driving the National Health Assembly Resolutions into Implementation

กฤษณ์ รักษาติเจริญ¹

Krish Rugchatjaroen

ดำรงศักดิ์ จันทไทย²

Damrongsak Junthothai

จันทนา อินทนิม³

Chanthana Inthachim

เมทีณี แสงกระจ่าง⁴

Metinee Sangkrajang

บทคัดย่อ

การศึกษาปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ ด้วยกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึกภาคีเครือข่ายผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า 1) ตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ สามารถจำแนกปัจจัยที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งสิ้น 6 ปัจจัย โดยในแต่ละปัจจัยจะมีตัวชี้วัดที่หลากหลาย ซึ่งต้องมีการประเมินผ่านองค์ประกอบย่อยๆ จำนวนหนึ่งเพื่อใช้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมติ (นโยบาย) ไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้ ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยหน่วยงานและองค์การที่ขับเคลื่อนนโยบาย ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยพื้นที่และประชาชนที่ได้รับผลจากนโยบาย ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมของนโยบาย ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยผู้นำและผู้ปฏิบัติงานของนโยบาย และปัจจัยที่ 6 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อนโยบาย

คำสำคัญ: ตัวชี้วัด ความสำเร็จ นโยบาย ปฏิบัติ สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ

¹ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University,
E-mail: krish.rug@mahidol.ac.th

² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, Faculty of Political Sciences, Ramkhamhaeng University,
E-mail: drs2542@hotmail.com

³ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, Faculty of Political Sciences, Dhonburi Rajabhat University,
E-mail: chanthanain@hotmail.com

⁴ วิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, College of Population Studies, Chulalongkorn University,
E-mail: metinee.s@chula.ac.th

Abstract

This research aimed to study the success factors for driving the National Health Assembly resolution into implementation. Using documentary research and in-depth interview method with policy implementation associates, the study found that 1) a measurement for the success of policy implementation of a national health practice could be identified to 6 important factors, and each factor is composed of various indicators which must be evaluated through sub-elements as following: factor 1 is Policy Content, factor 2 is Policy Implementing Agencies, factor 3 is Policy Boundaries, factor 4 is Policy Context, factor 5 is Policy Implementers and factor 6 is Policy Outsiders.

Keywords: Factors, Success, Policy, Implementation, National Health Assembly

บทนำ

สมัชชาสุขภาพ เป็นนวัตกรรมทางสังคมที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 โดยการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกระบวนการของนโยบายสาธารณะเกี่ยวกับสุขภาพ เพื่อเป็นกลไกเชื่อมประสานให้ภาคส่วนต่างๆ ในสังคม ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนานโยบายสาธารณะทางสุขภาพร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นประเด็นการเข้าถึงระบบสุขภาพของประชาชน การพัฒนาระบบสุขภาพในพื้นที่ การจัดการปัญหาการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์และยาสูบ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย สุขภาพเขตเมือง การพัฒนาสุขภาพอย่างยั่งยืน อุบัติเหตุบนถนน การตั้งครุฑไม้พร้อมของวัยรุ่น ความปลอดภัยทางอาหาร ปัญหาการโฆษณาอาหาร และผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ผิดกฎหมาย ฯลฯ ผ่านการจัดประชุมอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม ด้วยยุทธศาสตร์ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” ที่มุ่งเน้นการประสานพลังทางสังคม (ประชาชน) พลังทางภาครัฐ และพลังการเมืองให้ร่วมกันขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดพลังผลักดันข้อเสนอเชิงนโยบายในการแก้ปัญหาที่ยากและซับซ้อน ในรูปแบบมติหรือข้อเสนอที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลและเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยมีประเด็นที่หลากหลายครอบคลุมทุกมิติของระบบสุขภาพของประชาชน หากในแต่ละมิติกลับไม่สามารถนำมาขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมได้ (เพ็ญแข ลากยิ่ง, เสกสรร พวกอินแสง และกันยา บุญธรรม, 2555) จึงเกิดคำถามที่ว่า เหตุใด

ไม่สามารถนำมติเหล่านั้นมาขับเคลื่อนได้ทั้งหมด ทั้งที่การขับเคลื่อนสมัชชาสุขภาพได้มีการประยุกต์ใช้ยุทธศาสตร์พื้นฐานในการขับเคลื่อนกระบวนการและกลไกการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ตามหลักการนโยบายสาธารณะ ประกอบกับการมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากหน่วยงาน องค์กร และภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนและดำเนินงานตามมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติแล้วก็ตาม

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ รวมทั้งเสนอตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติในอนาคต โดยเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งเป็นการพิจารณาประเด็นหลัก (major themes) หรือแผนหลัก (major pattern) และแบ่งแยกเป็นประเด็นย่อย (sub-themes) และคัดกลุ่มหัวข้อย่อย (categories) เพื่อสรุปตัวชี้วัด/เกณฑ์ ที่ได้จากการทบทวนเอกสารและการวิจัยที่ผ่านมา ประกอบด้วยการศึกษาเฉพาะกรณี การดำเนินกระบวนการสะท้อน (reflecting) เพื่อให้การศึกษามีความเข้มแข็งและแม่นยำ (rigor) และเข้มข้น (intensive process) มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้วิจัยคาดหวังว่าการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ จะสามารถนำไปใช้ในขั้นตอนการวิเคราะห์ ช่วยให้นักบริหารนโยบายสาธารณะสามารถพิจารณาเนื้องานด้านการปฏิบัติทั้งระบบ และสามารถวางแผนทางให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญๆ ที่มี

ผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามมติ
สมัชชาสุขภาพแห่งชาติอย่างทั่วถึง มีประสิทธิภาพ และ
สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ทุกขั้นตอน

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์หลัก: เพื่อจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ
ของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ

วัตถุประสงค์รอง: เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่ม
เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ต่อตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำมติ
สมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ

ทบทวนวรรณกรรม

การนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติหรือการถ่ายทอด
นโยบายสู่การปฏิบัติ ถือเป็นขั้นตอนย่อยของขั้นตอน
หลักเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นสิ่งสำคัญในการ
ผลักดันนโยบายให้ผู้ปฏิบัติตามนโยบาย และผู้ได้รับผล
จากนโยบาย ได้รับรู้ เข้าใจ ยอมรับและสร้างทัศนคติที่ดี
อันจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายประสบความสำเร็จใน
ที่สุด ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้มอบและผู้รับ
นโยบายจะต้องมีความชัดเจนเรื่ององค์ประกอบของ
นโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้รับนโยบายจะต้องเข้าใจ
และสามารถแปลความหมายของนโยบายได้อย่าง
ถูกต้อง ทั้งนี้ เนื่องจากโดยทั่วไปนโยบายขาดความชัดเจน
ในบางส่วน กล่าวคือ นโยบายส่วนหนึ่งอาจมีลักษณะ
เป็นเชิงอุดมการณ์ ดังนั้น ผู้กำหนดนโยบายควรทำให้
ชัดเจนมากขึ้น คือมีลักษณะเป็นเชิงทางเลือก และ
นโยบายที่ดีจะบอกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย คือ มี
ลักษณะเป็นเชิงมาตรการ ในการนี้ องค์ประกอบของ
นโยบายจะช่วยให้ผู้กำหนดนโยบายหรือผู้มอบนโยบาย
ตระหนักถึงความชัดเจนในนโยบายที่ตนกำหนดขึ้น อัน
จะทำให้ผู้รับนโยบายเข้าใจชัดเจนและรับนำไปตีความ
และจัดทำเป็นนโยบายรองและแผนปฏิบัติได้ง่ายขึ้น ใน
ขณะเดียวกันก็จะช่วยให้ผู้รับนโยบายสามารถแยกแยะ
ส่วนสำคัญของนโยบายและแปลความหมายได้ถูกต้อง
ชัดเจนขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหญ่
ให้เป็นนโยบายย่อยหรือการแปลงนโยบายให้เป็น
แผนปฏิบัติ จะต้องจัดวัตถุประสงค์แนวทางดำเนินการ
และกลไกให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน (สมภาร คีโล, 2552)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำ นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

การศึกษาปัจจัยถือเป็นองค์ประกอบสำคัญใน
การศึกษาองค์ประกอบของนโยบายสาธารณะ การ
ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีปัจจัย
กระบวนการเรียงลำดับดังนี้ พระราชบัญญัติ
กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ
นโยบาย หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ผลผลิต และ
ผลลัพธ์ ซึ่งสามารถพิจารณาจากการดำเนินนโยบายต่อ
หรือไม่ และอิทธิพลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Anderson, 2010)

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบางเรื่องเป็นเรื่องที่
ง่าย เพราะมีกระบวนการและกลไกการดำเนินงานที่ไม่
ซับซ้อน และมีปัจจัยไม่มากนักในการนำนโยบายไป
ปฏิบัติ แต่หากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติบางเรื่อง
มีการดำเนินงานยุ่งยากซับซ้อน อาจจำเป็นต้องอาศัย
ปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จมากขึ้น
จากการทบทวนผลงานทางวิชาการของนักวิชาการด้าน
นโยบายสาธารณะที่ผ่านมาพบว่า มีปัจจัยสำคัญหลาย
ประการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลว
ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Van Meter & Van Horn,
1975) ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

1. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

วัตถุประสงค์ของนโยบายจะต้องมีความชัดเจน
สามารถวัดได้ และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ
การวัดได้และปฏิบัติได้ถือว่าเป็นมาตรฐานสำคัญสำหรับ
วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายได้ ถ้า
กำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบายไม่ชัดเจน ย่อมเป็น
ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ เช่น
นโยบายเผยแพร่ประชาธิปไตย เป็นนโยบายที่วัดได้ยาก
เพราะตัวชี้วัดความรู้และความเห็นประชาธิปไตยไม่
ชัดเจน ที่ผ่านมามีผู้กำหนดตัวชี้วัดประชาธิปไตยโดย
ใช้คำร้อยละของจำนวนผู้ใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้ง
กล่าวคือ หากมีผู้ใช้สิทธิมาก แสดงว่าประชาชนมี
ความรู้เรื่องประชาธิปไตยดี ซึ่งการพิจารณาเพียงคำร้อย
ละดังกล่าว อาจทำให้การวิเคราะห์หรือการประเมินผล
คลาดเคลื่อนได้ เพราะประชาชนบางส่วนอาจไปใช้สิทธิ
ออกเสียงเลือกตั้งเพราะสาเหตุใจอื่น ที่มีใช้การมี

จิตสำนึกเรื่องประชาธิปไตยอย่างแท้จริง ดังนั้น การพิจารณาตัวชี้วัดจะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยแรกของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การที่ผู้ปฏิบัติไม่ทราบแน่ชัดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพราะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ ซึ่งบางครั้งผู้ปฏิบัติต้องตีความวัตถุประสงค์ด้วยตนเอง แต่หากกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนหรือมีรายละเอียดมากเกินไป ก็อาจเป็นการผูกมัดผู้ปฏิบัติและไม่ยืดหยุ่นในการปฏิบัติเท่าที่ควร

2. งบประมาณและแรงจูงใจอื่นๆ

งบประมาณ และแรงจูงใจต่างเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้องค์การประสบผลสำเร็จ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความสำคัญของงบประมาณ งบประมาณมีความสำคัญเพราะเป็นเครื่องชี้วัดขีดความสามารถขององค์การที่สำคัญประการหนึ่ง โดยงบประมาณเป็นปัจจัยที่ช่วยให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุผล ดังคำกล่าวที่ว่า “เครื่องยนต์ทำงานได้ ต้องมีน้ำมันหล่อลื่น” ในทำนองเดียวกัน “การนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จก็ต้องมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเพียงพอ

2.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ คือ สิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมตอบสนองต่อความต้องการขององค์การและของตนเอง ให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้ สิ่งจูงใจแบ่งเป็นสิ่งจูงใจภายนอก อันได้แก่ สิ่งของ รางวัล ค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ การเลื่อนตำแหน่ง การให้โบนัส การให้ศึกษาดูงานกรณีพิเศษ ฯลฯ ส่วนสิ่งจูงใจภายใน ได้แก่ การยอมรับ การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ การให้เกียรติยศชื่อเสียง ฯลฯ ส่วนการจูงใจเชิงลบในแง่ของการปฏิบัติงานล้มเหลว เช่น การลดขั้นเงินเดือน การระงับการขึ้นเงินเดือน การโยกย้ายให้ไปดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญน้อยกว่า เป็นต้น ในการนี้นักวิชาการเชื่อว่าการให้สิ่งจูงใจอย่างเพียงพอจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการให้สิ่งจูงใจเชิงบวก เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า สิ่งจูงใจมีความสำคัญในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความ

สามารถภายใต้เงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การให้แรงจูงใจที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจของสำนักพฤติกรรมศาสตร์ ที่เน้นการจูงใจในการทำงาน โดยมีความเชื่อว่า “องค์การที่มีการใช้แรงจูงใจ จะมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าหน่วยงานที่ยึดกฎระเบียบมาก” โดยจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ พร้อมทั้งส่งผลสะท้อนกลับไปยังผู้รับบริการในเชิงบวกด้วย (บุญทัน ดอกโรสง, 2539)

3. การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการ

“ผู้ปฏิบัติ” หมายถึง ผู้ปฏิบัติตามนโยบาย หรือผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วน “ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่จะได้รับประโยชน์ การบริหารงานที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมนั้นอาจเรียกว่าเป็นการบริหารงานแบบประชาธิปไตย (อุทัย เลาหวิเชียร, 2544) ซึ่งสอดคล้องกับหลักจิตวิทยาองค์การ คือ การสร้างความรู้สึกว่ามีความสำคัญ และการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการอาจมีหลายระดับ ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการด้วย จากผลการวิจัยพบว่า องค์การที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน และมีความรู้สึกเต็มใจในการทำงาน จะทำให้เกิดประสิทธิผลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ร่วมดำเนินกิจกรรม ร่วมติดตามและการควบคุม ตลอดจนร่วมให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายนั้นๆ ย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่าย

4. การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

“การติดต่อสื่อสาร” คือ การแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกต่างๆ ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป โดยการใช้คำพูด อักษร สัญลักษณ์ต่างๆ หรือข่าวสาร การติดต่อสื่อสารนั้นมีความสำคัญคือ ช่วยให้การสั่งงานต่างๆ และการรับข่าวสารเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และช่วยเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกันหรือระหว่างองค์การได้เป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุปก็คือ หากการติดต่อสื่อสารชัดเจน ไม่คลุมเครือ และเปิดโอกาสให้มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และมีเครื่องมือติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน อาทิ โทรศัพท์ แฟกซ์ อินเทอร์เน็ต ย่อมจะ

เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้โดยง่าย เพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้บริหาร และประชาชนหรือผู้รับบริการที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้นๆ ในทางตรงกันข้าม หากกระบวนการติดต่อสื่อสารไม่คล่องตัว หรือเครื่องมือสื่อสารไม่ทันสมัย หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติย่อมปฏิบัติงานล่าช้า ให้บริการประชาชนไม่เป็นที่พึงพอใจ และนโยบายนั้นอาจไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

5. คุณลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ

เครื่องชี้วัดคุณลักษณะที่เหมาะสมของหน่วยงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ คือ หน่วยงานปฏิบัติงานต้องมีความกระตือรือร้น บุคลากรผู้ร่วมปฏิบัติงานต้องมีจำนวนเพียงพอและมีคุณภาพเหมาะสม มีการดำเนินงานภายใต้สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน คือรู้ว่าใครมีหน้าที่อะไร ระดับไหน ขึ้นตรงต่อใคร และหน่วยงานมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่เพียงแต่ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องมีความสัมพันธ์ของหน่วยปฏิบัติกับองค์กรที่กำหนดนโยบายอีกด้วย

6. สภาวะทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในขณะนั้นด้วย อาทิ หากสภาวะทางเศรษฐกิจและการเงินของประเทศในขณะนั้นเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ย่อมทำให้หน่วยงานปฏิบัติมีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ย่อมจะสำเร็จได้ง่าย แต่หากสภาวะทางเศรษฐกิจตกต่ำ เกิดปัญหาเงินเฟ้ออย่างรุนแรง ราคาน้ำมันแพง สินค้ามีราคาสูง สินค้าบางอย่างขาดตลาด หรืองบประมาณแผ่นดินถูกตัดทอน ย่อมมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือหากสถานการณ์ทางการเมืองขาดเสถียรภาพ มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อยครั้ง การเมืองเป็นระบบอุปถัมภ์หรือมีการแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมืองสูง อาจทำให้เกิดปัญหาการทุจริตในการดำเนินโครงการต่างๆ และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโครงการ ซึ่งหากโครงการไม่บรรลุผลสำเร็จ ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนงานและนโยบายด้วย

7. การสนับสนุนของหน่วยปฏิบัติ

หน่วยปฏิบัติ คือ ระบบราชการ ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย หน่วยปฏิบัติระดับสูง ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม หน่วยปฏิบัติระดับกลาง ได้แก่ หน่วยงานระดับภูมิภาค และหน่วยปฏิบัติระดับล่าง ได้แก่ หน่วยงานที่ปฏิบัติในระดับพื้นที่ หรือระดับท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องหรือใกล้ชิดกับประชาชน และผู้รับบริการโดยตรง ในการนี้ หากทิศทางของการสนับสนุนเป็นลักษณะการยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติก็ย่อมสำเร็จได้ง่าย แต่หากการสนับสนุนของหน่วยปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางหรือระดับต่ำ ก็ย่อมจะชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นคงจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ยาก หรือบางครั้งอาจยินยอมรับนโยบายไปปฏิบัติแต่ขาดความรับผิดชอบ ขาดจิตสำนึก ขาดความรอบคอบ ละเลยต่อหน้าที่ ประพฤติมิชอบ หรืออาจอยู่ภายใต้อิทธิพลของกลุ่มต่างๆ ก็ย่อมจะส่งผลทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่บรรลุผลสำเร็จ หรือนโยบายล้มเหลวได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติยังประกอบด้วยลักษณะของนโยบาย ทั้งนี้ การปฏิบัติตามนโยบายจะประสบความสำเร็จมากที่สุดเมื่อนโยบายนั้นเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ น้อยที่สุด และมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ในระดับสูงระหว่างฝ่ายปฏิบัติและฝ่ายผู้กำหนดนโยบาย หรือระหว่างฝ่ายประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในนโยบายกับฝ่ายรัฐผู้กำหนดนโยบาย โดยสาธารณชนสามารถรับรู้และเปรียบเทียบได้ว่านโยบายที่กำหนดมีประโยชน์มากกว่านโยบายอื่นมีความสอดคล้องกับค่านิยม ประสพการณ์และความต้องการของผู้ที่จะรับผลกระทบจากนโยบาย มีความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ และมีข้อมูลย้อนกลับสะท้อนความสำเร็จหรือล้มเหลวจากการปฏิบัติ (มานิตย์ ผิวขาว, มปป.)

เครื่องชี้วัดหรือแนวทางที่จะวัดความสำเร็จการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

เครื่องชี้วัดหรือแนวทางที่จะวัดความสำเร็จการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีหลายแนวทาง แนวทางแรกสามารถวัดได้จากระดับของความร่วมมือที่ผู้นำนโยบาย

สาธารณะไปปฏิบัติมีต่อผู้ออกคำสั่งหรือผู้กำหนดนโยบาย หากระดับของความร่วมมือสูง ระดับความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมสูงไปด้วย และในทางกลับกันหากระดับความร่วมมือ มีต่ำ ย่อมหมายความว่า ระดับของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีสูง ส่วนแนวทางที่สอง สามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไขที่ว่า ได้มีการบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบายนั้นตามภาระหน้าที่ขององค์กรที่รับผิดชอบอย่างราบรื่น และปราศจากปัญหา เพราะหากการปฏิบัติตามนโยบายเต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นมาก ระดับของความล้มเหลวน่าจะมีสูงขึ้นเช่นกัน สำหรับแนวทางที่สาม สามารถวัดได้จากการที่นโยบายนั้นก่อให้เกิดผลการปฏิบัติในระยะสั้นและหรือก่อให้เกิดผลกระทบที่พึงปรารถนา ซึ่งหากการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างรวดเร็วและเป็นไปตามที่คาดหวัง ระดับความสำเร็จก็ย่อมมีสูง (Ripley & Franklin, 1984 อ้างถึงใน จุมพล หนีมพานิช, 2547)

การวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติยังขึ้นอยู่กับบทบาทของฝ่ายต่างๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น บทบาทของฝ่ายการเมืองซึ่งเป็นฝ่ายควบคุมกำกับดูแลระบบราชการ ข้าราชการซึ่งเป็นฝ่ายรับผิดชอบในการปฏิบัติโดยตรง และผู้รับบริการทั้งในแง่บุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นผู้รับผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งบทบาทขององค์กรและผู้เกี่ยวข้องจะมีความแตกต่างกัน หากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีความจริงจังและจริงใจในการปฏิบัติงาน นโยบายนั้นย่อมสำเร็จได้ง่าย และยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะต่างๆ ของนโยบาย เช่น ความชัดเจนของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน กระบวนการให้ทุนให้โทษ ตลอดจนการติดตามประเมินผล (ปิยะนุช เงินคล้าย, 2550) ข้อมูลที่เป็นวรรณกรรมได้รับการสนับสนุนจากผลการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติซึ่งสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติเป็นผู้ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยครั้งนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ อันประกอบไปด้วย กระบวนการศึกษาและ

วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึก (ผ่านการพิจารณารับรองการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคนมหาวิทยาลัยมหิดล) โดยมีกระบวนการสำคัญของการดำเนินการวิจัยดังนี้

การวิจัยเชิงเอกสาร

ในการวิจัยเชิงเอกสาร ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากการศึกษาความคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับนัยของแนวความคิดในทางปรัชญา ความหมาย และกระบวนการเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

- 1) ทบทวนแนวคิด และทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 2) ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รูปแบบ และกระบวนการวัดความสำเร็จของนโยบาย
- 3) ทบทวนแนวคิดการจัดทำตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินความสำเร็จ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัยและบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการที่ได้จากการสืบค้นทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือเว็บไซต์ต่างๆ จากนั้นจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาประมวลจัดทำตัวชี้วัด/เกณฑ์ ที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ และนำตัวชี้วัด/เกณฑ์ ที่ได้ข้างต้น ไปประกอบกระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึก เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคีที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อตัวชี้วัดที่ทางผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขึ้น

การสัมภาษณ์เจาะลึก

ในการสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้วิจัยออกแบบข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้ในการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างหรือเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างหรือมีการนำคำสำคัญ มาใช้ประกอบการสัมภาษณ์ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับผู้มีส่วนร่วมหรือผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนตามสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อเท็จจริงที่หลากหลาย และผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นต่อตัวชี้วัด/เกณฑ์ ที่เหมาะสมต่อการสร้าง

ความสำเร็จของการนำมิติสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติที่ทางผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการวิจัยเชิงเอกสาร

ผู้ให้ข้อมูล คือ กลุ่มเครือข่าย 3 เครือข่าย ได้แก่

- 1) กลุ่มเครือข่ายภาคประชาสังคมชุมชนและเอกชน
- 2) กลุ่มเครือข่ายภาควิชาชีพ/วิชาการ และ 3) กลุ่มเครือข่ายภาคการเมือง/ราชการ/องค์กรของรัฐ โดยผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากกลุ่มเครือข่าย 3 กลุ่มๆ ละ 3 คน จึงได้ผู้ให้ข้อมูล 9 คน

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลมีดังนี้

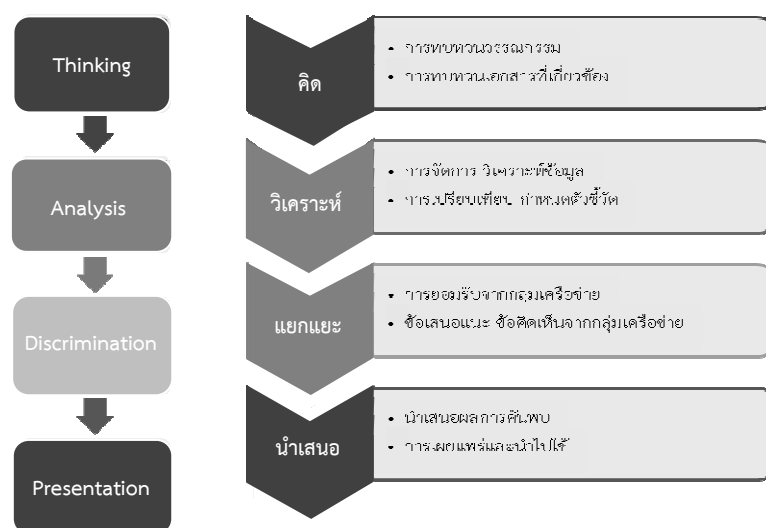
- 1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมิติสุขภาพแห่งชาติ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทางด้านที่เกี่ยวข้อง

- 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการนำมิติสุขภาพแห่งชาติมาปฏิบัติ

โดยผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ยังหน่วยงานของผู้ให้ข้อมูล หรือตามที่ผู้ให้ข้อมูลนัดหมาย มีระยะเวลาการสัมภาษณ์ ประมาณ 1-2 ชั่วโมง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าจากเอกสารร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก มาวิเคราะห์โดยพิจารณาประเด็นหลัก (major themes) หรือแผนหลัก (major pattern) จากนั้นจึงพิจารณาแบ่งแยกเป็นประเด็นย่อย (sub-themes) และตัดกลุ่มหัวข้อย่อย (categories) เพื่อสรุปตัวชี้วัด/เกณฑ์ ที่ได้จากการวิจัย ประกอบด้วยการดำเนินกระบวนการสะท้อน ข้อมูล (reflecting) จากการสัมภาษณ์เจาะลึกควบคู่กับตัวชี้วัดด้วย ผลที่ได้คือการพรรณนาข้อมูลตามปรากฏการณ์เพื่อแสวงหาข้อค้นพบ อันเป็นแนวทางที่สามารถนำไปสู่การจัดทำข้อเสนอแนะในการกำหนดสาระสำคัญของการขับเคลื่อนมิติสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพต่อไป โดยผู้วิจัยสามารถสรุปแผนภาพวิธีดำเนินการกระบวนการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 วิธีดำเนินการกระบวนการวิจัย

ที่มา: จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมี 2 ส่วน คือ (1) ตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนนที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของ

การนำมิติสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ และ (2) ความคิดเห็นที่มีต่อตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำมิติสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ

1. ตัวชี้วัด

จากการทบทวนวรรณกรรม และความคิดเห็นต่อการยอมรับและข้อเสนอแนะต่อตัวชี้วัดของภาคีที่เกี่ยวข้อง สามารถจำแนกปัจจัยที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6 ปัจจัย โดยในแต่ละปัจจัยจะมีตัวชี้วัดที่หลากหลาย ซึ่งต้องมีการประเมินผ่านองค์ประกอบย่อยๆ จำนวนหนึ่ง เพื่อใช้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมติ (นโยบาย) ไปสู่การปฏิบัติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย (Policy Content)

ตัวชี้วัด 1.1 มาตรฐานของนโยบาย (standard)

องค์ประกอบ 1.1.1 ความถูกต้อง ชัดเจน และการจัดลำดับความสำคัญ (precision and clear making)

องค์ประกอบ 1.1.2 ทฤษฎีที่มีเหตุผลพอเพียงเป็นรากฐาน (validity of the causal theory)

องค์ประกอบ 1.1.3 การสื่อสารมติ (issue communication)

องค์ประกอบ 1.1.4 แนวการสร้างความร่วมมือ (correspondence building)

ตัวชี้วัด 1.2 โครงสร้าง (structure)

องค์ประกอบ 1.2.1 ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ (clarity of purpose)

องค์ประกอบ 1.2.2 นโยบายสอดคล้องและสนับสนุนองค์การ (consistent policy and advocacy organization)

องค์ประกอบ 1.2.3 ระยะเวลาที่เห็นผลของนโยบาย (the effect period of policy)

ตัวชี้วัด 1.3 แหล่งที่มาของนโยบาย (source of policy)

องค์ประกอบ 1.3.1 แก้ไขปัญหาตรงประเด็น (troubleshooting)

องค์ประกอบ 1.3.2 ที่มาของนโยบายและการตัดสินใจที่ถูกต้องตามกฎหมาย มีความชอบธรรม (legally justified in policy processing)

องค์ประกอบ 1.3.3 นโยบายสอดคล้องกับค่านิยมของสังคม (in line with values of society)

องค์ประกอบ 1.3.4 การเป็นนโยบายที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ (policy contributed to social, political and economic changes)

ตัวชี้วัด 1.4 การประเมินผลหลังโครงการเสร็จสิ้น (evaluation after project completion)

องค์ประกอบ 1.4.1 มีมาตรการควบคุม ประเมินผล และกระตุ้นส่งเสริม (control, evaluation and motivation measures)

องค์ประกอบ 1.4.2 ลักษณะวัดได้เป็นตัวเลขหรือเชิงปริมาณ (numerical or quantitative measured)

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยหน่วยงานและองค์การที่ขับเคลื่อนนโยบาย (Policy Implementing Agencies)

ตัวชี้วัด 2.1 ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (nature of implementing agencies)

องค์ประกอบ 2.1.1 ภารกิจของหน่วยงานกับวัตถุประสงค์สอดคล้องและสนับสนุนกัน (consistent of agency's mission and policy's objectives)

องค์ประกอบ 2.1.2 การพัฒนาการดำเนินงาน (development of the operating)

องค์ประกอบ 2.1.3 ระดับชั้นการควบคุมตามลำดับบังคับบัญชาในหน่วยงาน (hierarchical integration within implementing agencies)

องค์ประกอบ 2.1.4 การติดตามผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอของหน่วยงาน (monitoring and evaluation)

องค์ประกอบ 2.1.5 สายสัมพันธ์ทั้งในระดับทางการและไม่เป็นทางการของหน่วยงานกับผู้กำหนดนโยบาย (official and unofficial ties between agencies and policy makers)

ตัวชี้วัด 2.2 ความเพียงพอของทรัพยากร (resource adequacy)

องค์ประกอบ 2.2.1 งบประมาณที่เพียงพอ (adequate budget)

องค์ประกอบ 2.2.2 วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ (adequate supplies)

องค์ประกอบ 2.2.3 จำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีเพียงพอ กับงาน (adequate staffs)

ตัวชี้วัด 2.3 การสื่อสารระหว่างองค์การต่างๆ (communication between the organizations)

องค์ประกอบ 2.3.1 การเตรียมพร้อมเพื่อการสื่อสารในอนาคต (preparing for future innovation)

องค์ประกอบ 2.3.2 การเผยแพร่ข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ (information publicity)

องค์ประกอบ 2.3.3 ฐานข้อมูลกลางเพื่อการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ (coordination with others on data based technique)

ตัวชี้วัด 2.4 ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (cooperation agencies)

องค์ประกอบ 2.4.1 หน่วยงานรัฐ/เอกชนที่สนับสนุน (public and private supporting)

ปัจจัยที่ 3 ปัจจัยพื้นที่และประชาชนที่ได้รับผลจากนโยบาย (Policy Boundaries)

ตัวชี้วัด 3.1 การมีส่วนร่วมของประชาชน (public participation)

องค์ประกอบ 3.1.1 ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ (public perception)

องค์ประกอบ 3.1.2 ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (public involved in operation)

องค์ประกอบ 3.1.3 ประชาชนได้เข้ามาตรวจสอบการปฏิบัติงาน (validation of performance)

ตัวชี้วัด 3.2 ปัจจัยประชากร (population)

องค์ประกอบ 3.2.1 ประชาชนเป็นกลุ่มเป้าหมายของนโยบาย (target group of policy)

องค์ประกอบ 3.2.2 สัดส่วนของกลุ่มเป้าหมายต่อประชากรทั้งหมด (target group as a percentage of the population)

ตัวชี้วัด 3.3 ปัจจัยสถานที่ (location)

องค์ประกอบ 3.3.1 สถานที่ตั้งขององค์การ/หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (location of organization/agency implementers)

องค์ประกอบ 3.3.2 การคมนาคมในพื้นที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (transportation)

ปัจจัยที่ 4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมของนโยบาย (Policy Context)

ตัวชี้วัด 4.1 การสนับสนุนนโยบาย (policy support)

องค์ประกอบ 4.1.1 การสนับสนุนจากผู้ปฏิบัติและผู้ได้รับผล (supported by miners)

องค์ประกอบ 4.1.2 พลังของกลุ่มคัดค้าน (power of opposition groups)

องค์ประกอบ 4.1.3 การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น (support from central and local agencies)

องค์ประกอบ 4.1.4 ระบบกลไกสนับสนุนจากผู้รับผิดชอบและชุมชน (support from staff and community)

องค์ประกอบ 4.1.5 การสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและกลุ่มที่หลากหลาย (support of the powerful and diverse group)

ตัวชี้วัด 4.2 ผลกระทบ (policy impact)

องค์ประกอบ 4.2.1 ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (impact of behavioral change required)

องค์ประกอบ 4.2.2 ผลกระทบทางการเมือง (political impact)

ตัวชี้วัด 4.3 กลยุทธ์ต่างๆ (strategy)

องค์ประกอบ 4.3.1 กลยุทธ์การให้ความสนับสนุนจากผู้นำและผู้มีอำนาจเป็นรูปธรรม (strategies to support by leadership and authority)

องค์ประกอบ 4.3.2 กลยุทธ์การจัดองค์การบริหารและประสานงานที่บูรณาการลดหลั่นกันตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับชุมชน (strategies in organization, management, coordination and integration from large level to small level)

องค์ประกอบ 4.3.3 กลยุทธ์การประชุมอบรมหรือสัมมนาปัญหา (strategies to training and seminars)

องค์ประกอบ 4.3.4 กลยุทธ์การใช้เอกสารคู่มือปฏิบัติงาน (strategy of operational documentation)

องค์ประกอบ 4.3.5 กลยุทธ์การคัดเลือกผู้นำคนสำคัญ (strategy of selection key leader)

องค์ประกอบ 4.3.6 กลยุทธ์การออกตรวจเยี่ยมผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ (strategy of checking out)

องค์ประกอบ 4.3.7 กลยุทธ์การตรวจสอบควบคุม กำกับดูแล และประเมินผล (supervisory control, monitoring and evaluation)

องค์ประกอบ 4.3.8 กลยุทธ์การให้รางวัลและสิ่งตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น (strategies to reward to the outstanding performance officer)

ปัจจัยที่ 5 ปัจจัยผู้นำและผู้ปฏิบัติงานของนโยบาย (Policy Implementers)

ตัวชี้วัด 5.1 ภาวะผู้นำ (leadership)

องค์ประกอบ 5.1.1 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (regard to the individual)

องค์ประกอบ 5.1.2 การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation)

องค์ประกอบ 5.1.3 การสร้างแรงบันดาลใจ/การกระตุ้นจิตใจ (inspiring/motivating incentives)

องค์ประกอบ 5.1.4 การวางแผนภาคปฏิบัติ (practical planning)

องค์ประกอบ 5.1.5 การมอบหมายและสั่งการชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (assignment and order)

องค์ประกอบ 5.1.6 การติดตามประเมินผลโดยผู้นำ (monitoring and evaluation by leadership)

องค์ประกอบ 5.1.7 ความรับผิดชอบต่อความผูกพันต่อนโยบาย (leaders responsibility and commitment)

ตัวชี้วัด 5.2 การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (participation of practitioners)

องค์ประกอบ 5.2.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผน (participation in planning)

องค์ประกอบ 5.2.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in decision making)

องค์ประกอบ 5.2.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (participation in activities)

องค์ประกอบ 5.2.4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล (participation in monitoring and evaluation)

ตัวชี้วัด 5.3 ความผูกพันต่อองค์กร (organizational commitment)

องค์ประกอบ 5.3.1 ความผูกพันด้านความรู้สึกหรือจิตใจต่อองค์กร (Emotional commitment to the organization)

องค์ประกอบ 5.3.2 จิตสำนึกของผู้ปฏิบัติต่อนโยบาย (consciousness of the policy)

ตัวชี้วัด 5.4 ลักษณะของผู้ปฏิบัติ (nature of the practice)

องค์ประกอบ 5.4.1 ความรู้ความสามารถในการเข้าใจนโยบาย (knowledge and understanding of the policy)

องค์ประกอบ 5.4.2 ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานตามนโยบาย (knowledge about policy implementation)

องค์ประกอบ 5.4.3 การปฏิบัติตามหน้าที่หลักการ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเข้มงวด (rules of implementing agencies)

องค์ประกอบ 5.4.4 ความรับผิดชอบ (responsibility)

องค์ประกอบ 5.4.5 ความเต็มใจมุ่งมั่นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (commitment to implementation)

องค์ประกอบ 5.4.6 ความสามารถในการปรับตัว (adaptability)

องค์ประกอบ 5.4.7 เจ้าหน้าที่ยอมรับนโยบาย (officials' admit)

องค์ประกอบ 5.4.8 ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของนโยบายสู่สาธารณะ (convey the purpose and policy goals)

องค์ประกอบ 5.4.9 ทศนคติในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (attitude of officials)

ตัวชี้วัด 5.5 ลักษณะการทำงาน (behavior)

องค์ประกอบ 5.5.1 การประชุมร่วมกันเพื่อให้งานทำตามเป้าหมาย (congress working together to achieve the goal)

องค์ประกอบ 5.5.2 ความยินดีที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน (willingness to work together) และความเต็มใจให้ข้อมูลข่าวสารต่อหน่วยงาน (willingness to provide information to the agency)

ปัจจัยที่ 6 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อนโยบาย (Policy Outsiders)

ตัวชี้วัด 6.1 เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (socioeconomic and politic conditions)

องค์ประกอบ 6.1.1 นโยบายมีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศในขณะนั้น (appropriate to the economic conditions)

องค์ประกอบ 6.1.2 การเมืองระดับประเทศมีส่วนผลักดันในการกำหนดนโยบาย (driven from national politics)

ตัวชี้วัด 6.2 เทคโนโลยี (technology)

องค์ประกอบ 6.2.1 ความยากง่ายของเทคนิคหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง (technical difficulties)

2. เกณฑ์การให้คะแนน

วิธีการประเมินความสำเร็จโดยการให้คะแนนจากผู้ประเมิน ซึ่งได้แก่ สมาชิกในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการนำดินนั้นๆ ไปปฏิบัติ (เป็นการประเมินภายในหน่วยงาน/องค์การ) ใช้วิธีการให้คะแนนในการประเมินโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดเป็น 5 ระดับ มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 ในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละตัวชี้วัดของปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัย (18 ตัวชี้วัด 74 องค์ประกอบ) ทั้งนี้ การประเมินจะนับคะแนนผลการดำเนินงาน โดยมีเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ คือ มีคะแนนตั้งแต่ 0 ถึง 5 ซึ่งเริ่มจากกรณีที่ไม่ดำเนินการใดๆ หรือดำเนินการไม่ครบ จะได้ 0 คะแนน ทำให้มีคะแนนรวมจากการประเมินทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0 ถึง 370 เมื่อนำมาหาค่าเฉลี่ย จะสามารถให้ความหมายของคะแนน ดังต่อไปนี้

0.00 – 1.50 หมายถึง	การดำเนินงานต้องปรับปรุงเร่งด่วน
1.51 – 2.50 หมายถึง	การดำเนินงานต้องปรับปรุง
2.51 – 3.50 หมายถึง	การดำเนินงานระดับพอใช้
3.51 – 4.50 หมายถึง	การดำเนินงานระดับดี
4.51 – 5.00 หมายถึง	การดำเนินงานระดับดีมาก

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ สรุปได้สองประเด็นหลักสำคัญดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1: การพิจารณาประเด็นเกี่ยวกับแผนงานของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ และแผนแม่แบบของการผลักดันมติให้ไปสู่การปฏิบัติ ควรให้สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติเป็นผู้สนับสนุนหรือเป็นผู้ประสานงานกลาง โดยต้องสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารและประสานงานที่มีการบูรณาการลดหลั่นกันตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับชุมชน เพราะมีการขาดความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนมติหลายประการ อันสืบเนื่องจากการที่สำนักงานคณะกรรมการ

สุขภาพแห่งชาติขาดบุคลากรหลักในการวางแผนแต่ละมติดูร่วมกับภาคี และเมื่อกล่าวถึงตัวชี้วัดในประเด็นนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่ามีความเหมาะสม เพราะตัวชี้วัดจะสามารถช่วยในการชี้วัดมติ โดยนำผลการประเมินผ่านตัวชี้วัดเป็นเกณฑ์พิจารณามติ ซึ่งเป็นผลบวกและเป็นผลดีกว่าในอดีต ตัวชี้วัดดังกล่าวจึงเป็นทางออกพื้นฐานสำคัญต่อการพิจารณามติ ที่ผ่านมานั้น บางมติดำเนินการอย่างเข้มข้น บางมติดำเนินการหรือบางมติขาดการผลักดันจากผู้บังคับบัญชาในส่วนงานภาคีที่เกี่ยวข้อง แต่กลุ่มภาคีเหล่านั้นต้องการการรวมตัวกันที่เป็นรูปธรรมเพื่อเปิดเผยความพร้อมและข้อจำกัดร่วมกัน ดังนั้น จึงควรให้สำนักงานคณะกรรมการ

สุขภาพแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่กระตุ้นให้เกิดการประสานงาน และแสดงความพร้อมของแต่ละภาคอย่างแท้จริง

ประเด็นที่ 2: เรื่องสำคัญไม่ใช่งบประมาณอีกต่อไป หากแต่เป็นเรื่องการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ทั้งนี้ นโยบายสาธารณะทุกนโยบายย่อมมีผู้ได้รับผลประโยชน์และผู้เสียผลประโยชน์ จึงเป็นหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติที่ต้องสร้างให้เกิดความเข้าใจ และมีกระบวนการประสานงานระหว่างหน่วยงานในกลุ่มมติดียวกัน โดยต้องพิจารณาถึงความพร้อม และพิจารณาข้อจำกัด ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยที่สำคัญของนโยบาย

กล่าวโดยสรุป ตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติต้องครอบคลุมหลายมิติ ซึ่งสามารถสรุปตามประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย 2) ปัจจัยหน่วยงานและองค์การที่ขับเคลื่อนนโยบาย 3) ปัจจัยพื้นที่และประชาชนที่ได้รับผลจากนโยบาย 4) ปัจจัยสภาพแวดล้อมของนโยบาย 5) ปัจจัยผู้นำและผู้ปฏิบัติงานของนโยบาย และ 6) ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อนโยบาย ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบของตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวชี้วัดที่เหมาะสมต่อการสร้างความสำเร็จของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ
ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรมและการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

สรุปและการอภิปรายผล

ตัวชี้วัดของการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้สะท้อนถึงปัจจัยสำคัญของกระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และกำหนดองค์ประกอบของปัจจัยสำคัญของกระบวนการในการขับเคลื่อนนโยบาย

ซึ่งอาจไม่สามารถกำหนดรายละเอียดที่เป็นตัววัดหน่วยวัดของแต่ละมิติได้ทั้ง 6 มิติ แต่ถือว่าเป็นตัววัดนโยบายสุขภาพะพื้นฐานของการขับเคลื่อนมิติที่เกี่ยวข้องกับงานสุขภาพ และตัวชี้วัดความพร้อม ดังนั้น ในกระบวนการในการขับเคลื่อน ควรมีการตรวจสอบพิจารณาความพร้อมของทุกองค์ประกอบของปัจจัยสำคัญทั้ง 6 ปัจจัย

จากการทบทวนผลงานวิจัยที่ผ่านมาของสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ ทำให้ได้ข้อคิดสำคัญในการดำเนินการนำมติต่างๆ ไปปฏิบัติ รวมถึงแนวทางในการขับเคลื่อนมติต่างๆ ที่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ ดังนั้น คณะวิจัยจึงได้สังเคราะห์และกำหนดกระบวนการสำคัญ เรื่องความร่วมมือของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และจัดเป็นองค์ประกอบใน 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย (policy content) กล่าวคือ องค์ประกอบที่ได้มาโดยมติต่างๆ มีความเป็นมาตรฐานหรือไม่ หรือมีแหล่งที่มาจากสภาพปัญหาสังคมที่แท้จริงหรือไม่ อย่างไรก็ตาม เมื่อได้ทบทวนกระบวนการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีผลกระทบต่อสุขภาพของประเทศที่ผ่านมาของสมัชชาสุขภาพแห่งชาติ ซึ่งเรียกว่า “ขาขึ้น” นั้น พบว่า มติได้มาจากกระบวนการในการรับฟังในเวทีระดับประเทศในเขตพื้นที่ต่างๆ อาทิ มติเรื่องการจัดการปัญหาสื่อโฆษณาที่ผิดกฎหมาย ซึ่งเป็นมติต่อเนื่องจากมติสมัชชาในปีที่ 4 สานต่อมายังมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติในปีที่ 6 และการขับเคลื่อนโดยตลอด ในระยะเวลา 3 ปี มีส่วนงานที่เป็นหน่วยงานหลัก (implementing agency) คือ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ซึ่งได้จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การจัดการสื่อโฆษณาที่ผิดกฎหมาย และมีความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในส่วนของปีที่ 7 แม้ว่าจะไม่มีมติการโฆษณาที่ผิดกฎหมาย แต่ได้มีการปรับเปลี่ยนประเด็นมติเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติดรายด์เข้ามา นั้นแสดงว่าสมัชชาสุขภาพไม่แยกดำเนินงานอย่างเด็ดขาด โดยมีมติที่เดินหน้าต่อเนื่องและขับเคลื่อนอย่างสอดคล้องกัน และมีขอบเขตเนื้อหาที่แผ่ขยายออกไป (policy boundary)

นอกจากนั้น กระบวนการในการได้มาของแต่ละมติดังกล่าว ยังพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อมของนโยบาย (policy context) ได้แก่ ผู้ให้การสนับสนุน ผู้คัดค้าน และผู้ให้ความคิดเห็นต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมติ ซึ่งอาจมีมติที่พัฒนามาจากมติเดิม ดังนั้น การแยกประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละมตินั้นทำได้ยาก เพราะแต่ละมติมีความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน เปรียบได้กับรถไฟที่มีสำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติทำหน้าที่เป็นหัวรถจักร คอยควบคุมขับเคลื่อน

และมีมติสมัชชาสุขภาพเป็นโบกี้ ซึ่งปัจจุบันมีอยู่ 64 โบกี้ที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ และยังมีโบกี้ใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอีกในแต่ละปี ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นการสังเคราะห์พื้นฐานการวัดความพร้อมของกระบวนการในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยพิจารณาในแง่ปีว่าการขับเคลื่อนในมตินั้นควรพิจารณาประเด็นใดบ้าง ตั้งแต่ปัจจัยนโยบาย หน่วยงานในส่วนของผู้ที่ หรือสภาพแวดล้อม โดยสิ่งที่สำคัญก็คือผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (policy implementers) ซึ่งบอกได้ถึงความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบาย ตัวอย่างเช่น มติสื่อโฆษณาที่ผิดกฎหมาย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยารายงานผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยพบผู้กระทำผิดด้านการโฆษณาฯ กว่าร้อยละ 1 เดือน และมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่มีหน่วยงาน บุคลากร โครงสร้าง และภาคีจำนวนจำกัด ดังนั้น การวัดการขับเคลื่อนมติต่างๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงบุคลากรที่มีความพร้อม ความสามารถประกอบ และสุดท้ายก็คือสภาพแวดล้อมภายนอกของนโยบาย (policy outsiders) ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองว่าจะสามารถเกื้อหนุนให้มติเหล่านั้นก้าวหน้าต่อไปได้หรือไม่ กล่าวคือ สภาพความพร้อมด้านการเมืองจะก่อให้เกิดความกังวลในการดำเนินงานตามมติต่างๆ ได้ เป็นต้น

ดังนั้น ปัจจัยสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติจากผลการวิจัยในโครงการนี้มี 6 ปัจจัย โดยผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ตัวย่อเพื่อง่ายต่อการจดจำ คือ “CIBCIO” โดยที่ “C” หมายถึง Content หรือปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย “I” หมายถึง Implementing Agency คือ ต้องมีแม่บท มีหน่วยงานหลัก มีกลุ่มเครือข่ายในการขับเคลื่อน และสนับสนุน “B” หมายถึง Boundary คือ มีการกำหนดขอบเขตพื้นที่ และระยะเวลาอย่างชัดเจน เพื่อให้แต่ละมติเดินหน้าไปได้ “C” หมายถึง Context คือ สภาวะแวดล้อม ผู้สนับสนุน ผู้คัดค้าน “I” หมายถึง Implementer คือ ความสามารถของผู้นำองค์กรต่างๆ ที่เข้าใจนโยบายและนำนโยบายไปปฏิบัติทุกภาคส่วน และ “O” หมายถึง Policy Outsiders คือ ปัจจัยภายนอกอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม สังเกตได้ว่าปัจจัยสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีหลายปัจจัย และมีความสำคัญและเชื่อมโยงระหว่างกันในทุกปัจจัย

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงาน
คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ

บรรณานุกรม

- จุมพล หนิมพานิช. (2547). *อำนาจและการเมืองในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: สำนักวิชาการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541). *สถิติการศึกษาและแนวโน้ม*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2539). *พฤติกรรมสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. (2550). *การประเมินผลโครงการนำร่องเพื่อเสริมสร้างกระบวนการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพอาสาสมัครใกล้เคียงข้อพิพาทในชุมชน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เพ็ญแข ลากยัง, เสกสรร พวกอินแสง, และ กันยา บุญธรรม. (2555). การประเมินกระบวนการนำมติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติระยะที่ 2: กรณีศึกษา 6 มติ. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2558, จาก <http://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/3894?locale-attribute=th>
- มานิตย์ ผิวขาว. (ม.ป.ป.). *เอกสารประกอบการสอนวิชานโยบายสาธารณะ*. หนองคาย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมภาร ศิโล. (2552). *ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น)*.
- สรชัย จำเนียรดำรงการ, และ คณิตสรณ์ สัมฤทธิ์เดชขจร (บก). (2558). สมัชชาสุขภาพแห่งชาติ: ขา (ไม่) เคลื่อน สำคัญกว่าขาขึ้น. ใน *งานประชุมวิชาการเรื่องปฏิรูประบบสุขภาพและชีวิต ปฏิรูปจิตสำนึกประชาธิปไตย ในโอกาส 9 ปี สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ* (น. 245-313). นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ.
- อุทัย เลาหวิเชียร. (2544). *รัฐประศาสนศาสตร์: ลักษณะวิชา และมิติต่างๆ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- Anderson, M. L. (2010). Neural reuse: A fundamental organizational principle of the brain. *Behavioral and Brain Sciences*, 33(4), 245-313.
- Brebbia, C. A., Benassai, G., & Rodriguez, G. (Ed.). (2009). *Coastal processes 2009*. Southampton, UK: Wesse Institute of Technology.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). Policy and politics in American Governments. *Administration & Society*, 6(4), 445-488.

Translated Thai References

- Chamniandamrongkarn, S., & Sumritdejkhajon, K. (Ed.). (2015). National health assembly: One (not) important than moving up. In A meeting of the enlightenment and health system reforms in a nine-year of The National Health Commission Office (pp. 245-313). Nonthaburi: The National Health Commission Office. (in Thai)
- Dokthaisong, B. (1995). *Behavior for excellency*. Bangkok: National Institute of Development Administration (in Thai).
- Labjaroenyin, P., Puak-insang, S., & Boontum, K. (2012). The evaluation Process of the National Health Assembly resolutions into practice phase 2: Case study 6 resolutions. Retrieved July 28, 2015, from <http://kb.hsri.or.th/dspace/handle/11228/3894?locale-attribute=th> (in Thai)
- Laohawichien, U. (2000). *Public administration: The nature and dimensions* (5th ed.). Bangkok: Sematham. (in Thai)
- Ngernklai, P. (2007). *Evaluation of pilot project for enhancing operation processes and enhancing volunteer community*. Bangkok: Ramkhamhang University. (in Thai)

- Nimphanich, J. (2003). *Power and politics in organizations* (2nd ed.). Nonthaburi: Office of Academic Affair, Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Piewkao, M. (n.d.). *Teaching document of public policy*. Nong Khai: Khon Kean University. (in Thai)
- Siro, S. (2009). *Proposed policy for academic development in higher education: A case study of Chaiyaphum Rajaphat University* (Doctoral dissertation, Khon Kaen University). (in Thai)
- Wiratchai, N. (1997). *Educational statistics and trends*. Bangkok: Department of Educational Research, Faculty of Education, Chulalongkorn University. (in Thai)