

การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)  
ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม  
Personnel Participation in Public Management Quality Improvement (PMQA)  
of the Nakhon Phanom Provincial Public Health Office.

(Received: September 23,2025 ; Revised: September 27,2025 ; Accepted: September 29,2025)

จิรัชชาย ประสพธัญญา<sup>1</sup>  
Jirachai Prasoptunya<sup>1</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานการณ์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยมีกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทุกประเภทที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 159 คน เครื่องมือวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามระดับการมีส่วนร่วม แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบตรวจรายการสังเกต และแบบประเมินความพึงพอใจ ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการ Action Research ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Act) การสังเกตติดตาม (Observe) และการสะท้อนผล (Reflect) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา Chi-square test และ t-test

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญได้แก่ ความรู้ความเข้าใจใน PMQA ทศนคติ และแรงจูงใจ โครงสร้างและกระบวนการ ทรัพยากร และการติดตามประเมินผล ในขณะที่เดียวกันผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนาพบว่าระดับการมีส่วนร่วม ความรู้ ทศนคติ และความพึงพอใจของบุคลากรเพิ่มขึ้นจากระดับ “มาก” เป็น “มากที่สุด” อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA), การมีส่วนร่วมของบุคลากร

**Abstract**

This action research aimed to study the situation and the participation of personnel in the development of Public Sector Management Quality Award (PMQA) implementation at the Nakhon Phanom Provincial Public Health Office. The study sample comprised 159 voluntary personnel from all categories. Research instruments included a general information questionnaire, a participation-level questionnaire, a questionnaire on factors influencing participation, a semi-structured interview form, an observation checklist, and a satisfaction survey. The research was conducted following the action research process: Planning, Acting, Observing, and Reflecting. Data were analyzed using descriptive statistics, Chi-square test, and t-test.

The results revealed that the major problems and obstacles were related to knowledge and understanding of PMQA, attitudes and motivation, organizational structure and processes, resources, and monitoring and evaluation. Meanwhile, a comparison before and after the development showed that the levels of participation, knowledge, attitudes, and satisfaction of personnel significantly increased from a “high” to the “highest” level at the 0.05 significance level.

**Keywords:** Public Sector Management Quality Award (PMQA), personnel participation

**บทนำ**

ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมาแนวคิด การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public

Management: NPM) และหลักการธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้ถูกนำมาใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความคุ้มค่าในการ

<sup>1</sup> นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

ดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ<sup>1</sup> ประเทศไทยได้พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 โดยประยุกต์จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาาระบบราชการที่เหมาะสมกับบริบทไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ<sup>2</sup> ปัจจุบัน PMQA ถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพงานภาครัฐทั้งในระดับกรม จังหวัด และท้องถิ่น<sup>3</sup>

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ในฐานะหน่วยงานหลักด้านสุขภาพ จำเป็นต้องดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการประชาชน อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบข้อจำกัดสำคัญ คือ “การมีส่วนร่วมของบุคลากร” ที่ยังไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ มองว่า PMQA เป็นภาระงานเอกสาร และขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วม ส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพยังไม่เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน<sup>4,5,6</sup>

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนา PMQA ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ผ่านวงจรการวางแผน ปฏิบัติ สังเกต และสะท้อนผล<sup>7</sup> เพื่อพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมกับบริบทจริงขององค์กร และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐอย่างยั่งยืน

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม
2. เพื่อศึกษาการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

3. เพื่อศึกษาผลการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

**วิธีการดำเนินการ**

รูปแบบการวิจัย: การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย: สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 289 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ทุกกลุ่มงาน คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ในโครงสร้างกำลังคนของหน่วยงานตามบัญชีรายชื่อ ที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด ที่มีความสมัครใจและยินยอมเข้าร่วมโครงการทั้งหมด จำนวน 159 คน

**เกณฑ์การคัดเลือกอาสาสมัครวิจัยเข้าร่วม**

**โครงการ (Inclusion criteria) ประกอบด้วย**

- 1) บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมทุกกลุ่มงาน คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ในโครงสร้างกำลังคนของหน่วยงานตามบัญชีรายชื่อ
- 2) สมัครใจและยินดีให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมการวิจัย

**เกณฑ์การแยกอาสาสมัครวิจัยออกจาก**

**โครงการ (Exclusion Criteria) ประกอบด้วย**

- 1) ไม่ได้สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม
- 2) อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติงาน/บรรจุใหม่ และมีอายุงานน้อยกว่า 3 เดือน
- 3) อยู่ระหว่างลาพักร้อน หรือปฏิบัติงานนอกพื้นที่ตลอดช่วงเวลาเก็บข้อมูล

4) ไม่ได้ให้ความยินยอมเข้าร่วมวิจัย หรือ  
ถอนความยินยอมทุกกรณี

### ขั้นตอนการศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาการมีส่วนร่วมของ  
บุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด  
นครพนม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ  
(Action Research) 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน  
(Plan) ปฏิบัติ (Act) สังเกต/ติดตาม (Observe)  
สะท้อนผล (Reflect) และปรับปรุงต่อเนื่อง<sup>๑</sup> โดย  
ใช้ระยะเวลา 6 เดือน ระหว่างเดือนมีนาคม ถึง  
เดือนสิงหาคม 2568 ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน (Plan) เป็น  
กระบวนการวางแผนการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด  
นครพนม โดยการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัย  
ที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ใน  
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด  
นครพนม

1.1 เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์  
สถานการณ์ปัญหา

1.2 ประชุมวิเคราะห์ปัญหาและระดม  
ความคิดหาวิธีการปรับปรุงหรือพัฒนา โดยจัด  
ประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรที่  
ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด  
นครพนมทุกกลุ่มงาน คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ  
พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ใน  
โครงสร้างกำลังคนของหน่วยงาน

1.3 กำหนดแผนการพัฒนาร่วมกัน  
ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุข  
จังหวัดนครพนม

2. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Act) เป็นการปฏิบัติ  
และดำเนินกิจกรรมตามแผนที่ออกแบบ ตาม  
แผนการพัฒนาร่วมกันของบุคลากร ในการ  
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ที่ได้  
กำหนดไว้ในกลุ่มตัวอย่าง คือ

2.1 การปฏิบัติและดำเนินกิจกรรมตามแผน  
ที่ออกแบบ โดยดำเนินการ

- จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ PMQA
- จัดทำคู่มือการปฏิบัติ (Work Manual)
- จัดการเรียนรู้แบบ Coaching / พี่เลี้ยงใน  
แต่ละกลุ่มงาน
- จัดระบบการสื่อสารให้เห็นประโยชน์และ  
ผลลัพธ์ที่เชื่อมโยงกับงานประจำ
- การจัดระบบรางวัล ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้  
มีส่วนร่วมอย่างโดดเด่น
- จัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจ เช่น การ  
แลกเปลี่ยน Best Practice
- มีการบูรณาการ PMQA เข้ากับงานประจำ
- การจัดสรรงบประมาณเฉพาะกิจกรรม  
พัฒนา PMQA
- การใช้เทคโนโลยีและระบบสาร สนเทศ  
เพื่อประหยัดเวลา
- เปิดช่องทางเสนอความคิดเห็นและแนวคิด  
ปรับปรุงงาน
- ตั้งกลุ่มทำงานย่อยร่วมกันติดตามตัวชี้วัด

3. ขั้นการสังเกต/เก็บข้อมูล(Observe) โดย  
การสังเกต/ติดตาม การปฏิบัติและดำเนินกิจกรรม  
ตามแผนที่ออกแบบ ตามแผนการพัฒนาร่วมกัน  
ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุข  
จังหวัดนครพนม โดย

- บันทึกการเข้าร่วมกิจกรรมของบุคลากร
- เก็บข้อมูลแบบสอบถาม/สัมภาษณ์  
เกี่ยวกับการรับรู้และความพึงพอใจ
- ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในระดับการมี  
ส่วนร่วม

4. ขั้นการสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect)  
และปรับปรุงต่อเนื่อง โดยการสะท้อนผลการ  
ปฏิบัติ และปรับปรุงต่อเนื่อง ของการมีส่วนร่วม  
ของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร

จัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุข  
จังหวัดนครพนม โดย

- ร่วมกันวิเคราะห์สิ่งที่ได้ผลและสิ่งที่ต้อง  
ปรับปรุง

- นำข้อเสนอไปปรับแผนการดำเนินงาน  
รอบถัดไป

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมี  
รายละเอียดดังนี้

1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
ประกอบด้วย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎี  
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผล  
ต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการมี  
ส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการ  
บริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงาน  
สาธารณสุขจังหวัดนครพนม แล้วกำหนดเป็นกรอบ  
ปัจจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่  
ต้องการศึกษา มีการสร้างแบบสอบถามตามกรอบ  
ปัจจัยที่กำหนดในข้อ 1 โดยแบ่งแบบสอบถาม  
ออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป และ  
ปัจจัยด้านบุคลากรลักษณะคำถามเป็นแบบ ปลาย  
ปิด ซึ่งประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป  
สถานภาพของบุคลากร หน่วยงานที่สังกัด  
ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน ที่  
เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ จำนวน 8 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมี  
ส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ การ  
บริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ลักษณะคำถามเป็น  
แบบปลายปิดโดยคำถามครอบคลุมเนื้อหาการมี  
ส่วนร่วม 4 ประเด็น คือ 1. ส่วนร่วมในการตัดสินใจ  
(Decision Making) 2. ส่วนร่วมในการปฏิบัติการ  
(Implementation) 3. ส่วนร่วมในผลประโยชน์  
(Benefits) และ 4. ส่วนร่วมในการประเมินผล  
(Evaluation) จำนวน 15 ข้อ ลักษณะเป็นแบบ  
มาตร ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ

ปัจจัยด้านความรู้ จำนวน 25 ข้อ และทัศนคติ  
เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ (PMQA) จำนวน 15 ข้อ มีลักษณะเป็น  
แบบใช่และไม่ใช่ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตร ส่วน  
ประมาณค่า 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนนที่ได้  
จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ได้กำหนดเกณฑ์  
ในการแปลความหมายตามแนวทางของ เบสท์<sup>9</sup> ใน  
การวัดระดับความคิดเห็น

2) แนวคำถามสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง  
(Semi-structured Interview Guide) (มีส่วน  
คุณภาพ/เชิงลึก) 1) ประสบการณ์การมีส่วนร่วม  
ตามหมวด PMQA, 2) แรงจูงใจ/แรงเสียดทาน, 3)  
ระบบสนับสนุน (ผู้นำ ทรัพยากร ข้อมูล), 4)  
ตัวอย่างความสำเร็จ/บทเรียน, 5) ข้อเสนอปรับปรุง  
3) แบบตรวจรายการสังเกต/หลักฐานเชิง  
เอกสาร (Observation & Document Review  
Checklist) เช่น แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ  
และตัวชี้วัด, รายงานผล/แดชบอร์ด, บันทึกการ  
ประชุม, Log การทบทวนกระบวนการ, คู่มือ/  
มาตรฐานงาน, รายงานผลผู้รับบริการ ฯลฯ

4) แบบประเมินความพึงพอใจของการ  
พัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนา  
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของ  
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 10  
ข้อ ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรได้กำหนดเกณฑ์ใน  
การแปลความหมายตามแนวทางของ เบสท์<sup>9</sup> ใน  
การวัดระดับความคิดเห็น

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยมี  
ขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่างๆจาก  
หนังสือ เอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี และ  
งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องข้อปัจจัยที่มีผลต่อการมี  
ส่วนร่วม

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามตาม  
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา โดยการ กำหนด  
นิยามศัพท์ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการ สร้าง

แบบสอบถาม และตรวจสอบเนื้อหา ของแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหา

3. นำร่างแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสม ถูกต้องของภาษาที่ใช้

4. ปรับปรุงข้อคำถามแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในการวางแผนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม คือมีความรู้และประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับ PMQA มีความเชี่ยวชาญด้าน การบริหารจัดการภาครัฐ / การพัฒนาคุณภาพ มีประสบการณ์ทำงานหรือวิจัยใน ระบบสาธารณสุข มีความเข้าใจด้าน ระเบียบวิธีวิจัย และการตรวจสอบเครื่องมือ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรง (Content Validity) ของเนื้อหาจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง ความตรงในเนื้อหา (Content Validity) การใช้ภาษาและความชัดเจนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. วิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence: IOC)

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้วทดสอบหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ และคัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป

7. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุง แก้ไขแล้วไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่ใช้ใน การวิจัย (Try Out) กับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมุกดาหาร จำนวน 30 คน โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha)

โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นรวมของแบบสอบถาม ไม่น้อยกว่า 0.80

### การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามวิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพเปรียบเทียบ ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การสร้างข้อสรุป โดยการใช้การพรรณนาเชิงวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ตามวิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การสร้างข้อสรุปโดยใช้การพรรณนาเชิงวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป ข้อมูลด้านบุคลากร แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านความรู้ ปัจจัยด้านทัศนคติ และความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามวิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ เปรียบเทียบข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลนำไปสู่การสร้างข้อสรุปโดยใช้การพรรณนาเชิงวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ เปรียบเทียบแบบประเมินการมีส่วนร่วม, ปัจจัยด้านความรู้ ทัศนคติ และความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ก่อนและหลังการทดลอง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ Pair T-test (ความรู้ ถูก-ผิด ใช้ chi-square test)

### ผลการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อการพัฒนาและศึกษาการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม สามารถสรุปได้ดังนี้

**1.1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม** มีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยเฉพาะการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานสาธารณสุขระดับ จังหวัดนครพนม โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานในยังประสบปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนา โดยผลการวิเคราะห์ปัญหาและการหาประเด็นที่ต้องแก้ไข ดังต่อไปนี้

**1.1.1 ปัญหาด้านความรู้ความเข้าใจใน PMQA** บุคลากรบางส่วนยังขาดความเข้าใจ ในหลักเกณฑ์และกระบวนการ PMQA โดยมองว่า PMQA เป็นภาระงานเอกสาร ไม่เห็นความเชื่อมโยงกับงานประจำขาดการฝึกอบรมหรือ Workshop ที่ต่อเนื่อง

**1.1.2 ปัญหาด้านทัศนคติและแรงจูงใจขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม** เนื่องจากไม่เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมมองว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือคณะทำงาน PMQA เท่านั้น ขาดระบบการยกย่อง/ให้รางวัลสำหรับผู้มีผลงานเด่นด้าน PMQA

**1.1.3 ปัญหาด้านโครงสร้างและกระบวนการ** ไม่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจนของบุคลากรใน PMQA การสื่อสารระหว่างทีม PMQA กับหน่วยงานย่อยยังไม่ทั่วถึง และขั้นตอนการดำเนินงานซับซ้อน ใช้เวลานาน

**1.1.4 ปัญหาด้านทรัพยากร** บุคลากรมีภาระงานประจำสูง ไม่มีเวลาสำหรับงานพัฒนา PMQA ขาดงบประมาณสำหรับกิจกรรมสนับสนุน เช่น อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือ/เทคโนโลยี สนับสนุนการติดตามประเมินผลยังไม่เพียงพอ

**1.1.5 ปัญหาด้านการติดตามและประเมินผลการติดตามความก้าวหน้าไม่เป็นระบบ**

ทำให้ขาดข้อมูลสะท้อนผลการดำเนินงาน ไม่มีระบบ Feedback ที่รวดเร็วและสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน

**1.2 ผลการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม** การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นกระบวนการศึกษาวิจัยที่ผู้วิจัยและผู้ปฏิบัติทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนา งาน ในสถานการณ์จริง ผ่านวงจรการวางแผน (Plan) ปฏิบัติ (Act) สังเกต/ติดตาม (Observe) สะท้อนผล (Reflect) และปรับปรุงต่อเนื่อง เพื่อการมีส่วนร่วมใน PMQA ให้สอดคล้องกับบริบทจริง ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีบทบาท ร่วมกันตั้งแต่ต้น เน้นการแก้ปัญหาเชิงระบบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสร้างความรู้และทักษะไปพร้อมกับการปฏิบัติจริง พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan)**

**1) การวิเคราะห์สภาพปัญหา** ความต้องการในการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยมีขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

**2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการวิเคราะห์** ดังนี้

2.1) เพื่อประเมินระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

2.2) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและ อุปสรรคที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

2.3) เพื่อระบุปัญหาความต้องการและปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการเพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

2.4) เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบแผนพัฒนาและกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีการกำหนดขอบเขตการศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยเน้นการวิเคราะห์ใน 4 มิติการมีส่วนร่วมของบุคลากร ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

**3) การเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัญหา** จากแหล่งข้อมูลหลัก ได้แก่ แบบสอบถามการมีส่วนร่วมของบุคลากร บันทึก/รายงานประจำปีของหน่วยงาน การสัมภาษณ์/ประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) การสังเกต/ตรวจสอบหลักฐานเชิงเอกสาร วิธีดำเนินการจัดเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตรวจสอบความสมบูรณ์และความน่าเชื่อถือของข้อมูลและจัดทำฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์

**4) การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan)** โดยการสรุปแนวทางการพัฒนา/ปรับปรุงตามปัญหาและความต้องการ มีการระบุกิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม มีการจัดทำเป็นหมวดหมู่กิจกรรม โดยยึด หลักการมีส่วนร่วม 4 ระดับ 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล สอดคล้องกับกรอบ PMQA 7 หมวด

**5) การเตรียมการประเมินผล (Check & Adjust)**

1) มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเกณฑ์ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม โดยการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ PMQA

2) การวางแผนการติดตามและปรับปรุงตามผลการดำเนินงาน

3) จัดทำเอกสารรายงานสรุปเพื่อใช้ในการประชุมและนำเสนอผู้บริหาร โดยระบุขั้นตอน/กิจกรรม, รายละเอียดการดำเนินงาน, ผู้รับผิดชอบ, ระยะเวลา, ตัวชี้วัดความสำเร็จ/เกณฑ์ประเมิน

**การวางแผนกำหนดแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม** หลังจากได้ปัญหาจากการวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพปัญหาแล้ว ดำเนินการดังนี้

1) ทบทวนวรรณกรรม และศึกษาตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

2) ประสานงานและขอความร่วมมือ จากหัวหน้ากลุ่มงานทุกกลุ่มงานและบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เพื่อ ขอความร่วมมือในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3) การจัดตั้งทีมสุขภาพ คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างบุคลากร โดยต้องมีคุณสมบัติ ตามเกณฑ์ที่กำหนด

4) จัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สถานที่ เอกสาร และข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุม

5) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร โดยการระดมความคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม

### **ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (Action)**

การดำเนินงานตามแผนในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ตามที่ได้กำหนดไว้

ตามขั้นตอนการปฏิบัติ (Action) ในกระบวนการ PMQA โดยการ

1. ดำเนินการการประชุมและเตรียมทีมจัดประชุมทีมวิจัยและผู้บริหารหน่วยงาน กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมปฏิบัติการ เช่น ผู้เก็บ ข้อมูล, ผู้ประสานงาน, ผู้วิเคราะห์ข้อมูล ชี้แจง วัตถุประสงค์และขั้นตอนการดำเนินงานแก่ทีม

2. การเก็บข้อมูลเชิงปฏิบัติการ โดยการแจกแบบสอบถามการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับ PMQA ให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายดำเนินการ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) สังเกตกระบวนการทำงานจริง และเก็บเอกสาร/หลักฐานประกอบ (Document Review) แนวทางปฏิบัติให้ผู้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามด้วยความสมัครใจ และรักษาความลับ สังเกตและบันทึกพฤติกรรมหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ในกระบวนการทำงาน บันทึกข้อเสนอแนะหรืออุปสรรคจากผู้เข้าร่วมและผู้บริหาร

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น (Real-time Analysis) โดยการวิเคราะห์คะแนนแบบสอบถามรายหมวด PMQA และสรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่พบจากสัมภาษณ์และการสังเกต ใช้เทคนิคการจัดลำดับความสำคัญ เช่น Pareto Analysis หรือ SWOT Analysis เพื่อระบุปัญหาหลัก

4. การประชุมระดมความคิดเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุง นำผลวิเคราะห์มาหารือกับทีมงานและผู้บริหาร ระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนด กิจกรรม/แนวทางแก้ไขปัญหา รวมทั้งบันทึกข้อสรุปและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมตามความเร่งด่วนและความสำคัญ

5. การดำเนินการตามแผน มีการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพตามแผนที่กำหนด การอบรม/Workshop เพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมใน PMQA การปรับปรุงคู่มือ กระบวนการทำงาน หรือระบบสนับสนุน นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการภายในหน่วยงาน และการติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และบันทึกผลการปฏิบัติ

6. การติดตามและปรับปรุง (Feedback & Adjustment) การประเมินความสำเร็จ เบื้องต้นตามตัวชี้วัดที่กำหนด ปรับแก้กิจกรรม/กระบวนการตามผลตอบรับจากผู้เข้าร่วมและผู้บริหาร บันทึกบทเรียนและแนวทางปฏิบัติที่ได้ผลเพื่อใช้ในการปรับปรุงรอบถัดไป

7. การสรุปผลการปฏิบัติ การจัดทำรายงานผลสรุปกิจกรรม การปรับปรุง และข้อเสนอแนะ นำเสนอผู้บริหารและบุคลากร เพื่อสร้างความรับรู้และความต่อเนื่องในการพัฒนาคุณภาพ

### ขั้นตอนที่ 3 การสังเกต/เก็บข้อมูล

(Observe) การสังเกตผลการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาร่วมกันของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยดำเนินการดังนี้

1) ประสานงานกลุ่มตัวอย่างบุคลากรเข้าร่วมประชุมชี้แจง และจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์สถานที่เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุม

2) ติดตาม นิเทศ กำกับการดำเนินกิจกรรมตามแผนการพัฒนาร่วมกันของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากร เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ประเมินผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคในระหว่างการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม โดยใช้ข้อคำถามปลายเปิด

4) ดำเนินการตามขั้นตอนการสังเกต/เก็บข้อมูลการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 4 การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflect) และปรับปรุงต่อเนื่อง การสะท้อนผลการปฏิบัติในการพัฒนาร่วมกันของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

(PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นครพนม

1) ประสานงานทีมสุขภาพเข้าร่วมประชุมชี้แจง และจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สถานที่เอกสาร และข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดประชุม

2) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมสุขภาพ เพื่อปรับปรุงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นครพนม

3) การรวบรวมข้อมูลเพื่อการสะท้อนผลโดย

1. การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (คะแนนแบบสอบถาม, ตัวชี้วัดผลลัพธ์) และการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (บันทึกการสังเกต, ข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้อง, การสัมภาษณ์) 2. การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดูความก้าวหน้า และผลลัพธ์ตามตัวชี้วัด PMQA เปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมาย/แผนงานเดิม และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้สำเร็จหรือไม่สำเร็จ 3. การประชุมสะท้อนผล (Reflection Meeting) จัดประชุมกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (บุคลากร, ผู้บริหาร, ทีมวิจัย) นำเสนอผลการดำเนินงานและประเด็นปัญหา รวมทั้ง การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น 4. การระบุข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข หาข้อสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะทางปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานในรอบถัดไปและการกำหนดแผนการปรับปรุงต่อเนื่อง (Continuous Improvement Plan)

**1.1 ศึกษาผลการพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม พบว่า**

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจากการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาสถานการณ์การมีส่วนร่วมและมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคั้งนี้ มี 1

กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นครพนม ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ในโครงสร้างกำลังคนของหน่วยงานตามบัญชีรายชื่อจำนวน 159 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 129 ราย ร้อยละ 81.10 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 30 ราย ร้อยละ 18.90 อายุเฉลี่ย 42.53 ปี, SD=11.83 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 51-60 ปี จำนวน 51 ราย ร้อยละ 32.08 รองลงมาอยู่ในช่วง 41-50 ปี จำนวน 41 ราย ร้อยละ 25.79 สถานภาพคู่ .เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 99 ราย ร้อยละ 62.30 รองลงมาสถานภาพโสด จำนวน 53 ราย ร้อยละ 33.30 กลุ่มตัวอย่างระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 109 ราย ร้อยละ 68.60 รองลงมาระดับปริญญาโท จำนวน 42 ราย ร้อยละ 26.40 มีตำแหน่งระดับชำนาญการ เป็นส่วนใหญ่ จำนวน 64 ราย ร้อยละ 40.30 รองลงมาตำแหน่งระดับปฏิบัติการจำนวน 50 ราย ร้อยละ 31.40 รายได้ของครอบครัว ส่วนใหญ่อยู่ที่มากกว่า 50,000 บาท/เดือน จำนวน 40 คน ร้อยละ 25.16 รองลงมา 20,001 – 30,000 บาท/เดือน จำนวน 39 คน ร้อยละ 24.53 การรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หรือไม่ ส่วนใหญ่รับรู้ จำนวน 143 ราย ร้อยละ 89.90 รองลงมา ไม่รับรู้จำนวน 16 ราย ร้อยละ 10.10 และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ส่วนใหญ่เคย จำนวน 113 ราย ร้อยละ 71.10 รองลงมาไม่เคย จำนวน 46 ราย ร้อยละ 28.90

2) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า

2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จากผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 13.59$ , S.D.= 4.24) หลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 19.08$ , S.D.= 2.54) และเมื่อ

เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตีค่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จากผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 13.72, S.D.=4.44$ ) หลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 19.12, S.D.=1.04$ ) และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตีค่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง( $x = 10.02, S.D.=2.61$ ) หลังการทดลองการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 14.29, S.D.=0.90$ ) และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ตีค่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล จากผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง( $x = 13.16, S.D.=4.02$ ) หลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง ( $x = 18.97, S.D.=0.97$ ) และเมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ตีค่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อเปรียบเทียบในภาพรวมระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ผลการศึกษาพบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการพัฒนา

คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ของกลุ่มตัวอย่างก่อนการทดลองอยู่ในระดับมาก ( $x = 50.49, S.D.=14.57$ ) หลังการทดลองค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมากที่สุด ( $x = 71.70, S.D.=3.31$ ) และเมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองมีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มากกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ผลการศึกษา พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ของกลุ่มตัวอย่างก่อนการทดลองอยู่ในระดับมาก ( $x = 20.92, S.D.= 2.99$ ) หลังการทดลองค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างอยู่ในระดับมาก ( $x = 24.77, S.D.= 0.64$ ) และเมื่อเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าหลังการทดลองมีค่าคะแนนเฉลี่ยความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มากกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) ทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) จากผลการศึกษาพบว่า ทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกลุ่มตัวอย่างก่อนการทดลองอยู่ในระดับมาก ( $x = 57.35, S.D.= 13.09$ ) หลังการทดลองทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $x = 71.25, S.D.=2.37$ ) และเมื่อเปรียบเทียบทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พบว่าหลังการทดลองการมีทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตีค่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) ความพึงพอใจ ต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ภาครัฐ (PMQA) จากผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการทดลองอยู่ในระดับมาก ( $x = 44.36$ ,  $S.D.=3.09$ ) หลังการทดลองความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $x = 74.86$ ,  $S.D.=1.64$ ) และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พบว่า หลังการทดลองการมีความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ดีกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม พบประเด็นสำคัญดังนี้

1. ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และแรงจูงใจที่เพียงพอ รวมทั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้การมีส่วนร่วมไม่ทั่วถึงทุกระดับ สอดคล้องกับเมตต์<sup>10,4,6</sup> ที่เน้นความสำคัญของการสื่อสาร แรงจูงใจ และการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน
2. การมีส่วนร่วมเชิงกระบวนการการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และปฏิบัติจริง ส่งผลให้ระดับการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง และช่วยสร้างแรงจูงใจที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ Wiedemann & Femers<sup>6</sup>
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพบว่า ผู้บริหารและคณะทำงานมีส่วนร่วมมากกว่าบุคลากรระดับปฏิบัติ ซึ่งยังมีโอกาสน้อยในการเสนอแนะทางและตัดสินใจ สอดคล้องกับข้อเสนอของ Wiedemann

& Femers (1993)<sup>16</sup> ที่ชี้ถึงความสำคัญของการสะท้อนผลและการมีระบบ ติดตามที่เข้มแข็ง

4. ความรู้เกี่ยวกับ PMQA หลังการทดลองบุคลากรมีคะแนนความรู้สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สะท้อนว่าการอบรมและการมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติการช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Kolb และงานของ Wiedemann & Femers<sup>6</sup>

5. ทักษะติดต่อ PMQA บุคลากรมีทัศนคติที่ดีขึ้นหลังการทดลอง แสดงให้เห็นว่าการสร้างการมีส่วนร่วมไม่เพียงเพิ่มพูนความรู้ แต่ยังเปลี่ยนแปลงทัศนคติในเชิงบวก สอดคล้องกับทฤษฎีการมีส่วนร่วมของ Arnstein<sup>11</sup> และงานวิจัยของกาญจน<sup>3</sup>

6. ความพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมระดับความพึงพอใจสูงขึ้นหลังการทดลอง เนื่องจากบุคลากรได้รับโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมจริงในการทำงานและตัดสินใจ สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg<sup>5</sup>, กาญจน<sup>3</sup> และ Wiedemann & Femers<sup>6</sup>

### สรุป

การสร้างความรู้ ความเข้าใจ การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจ เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรใน PMQA มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจ และสามารถนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการบริหารจัดการ

- 1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการติดตาม และการประเมินผล โดยสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้าง โปร่งใส และเข้าถึงง่าย

- 1.2 ควรกำหนดนโยบายที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม เช่น การจัดประชุมระดมความคิดเห็น การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือกิจกรรมกลุ่มย่อยอย่างต่อเนื่อง

1.3 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม ควรพัฒนาระบบแรงจูงใจ เช่น การยกย่องเชิดชูเกียรติ การให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมอย่างโดดเด่น เพื่อเพิ่มความกระตือรือร้น

1.4 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ PMQA และ ทักษะการทำงานเป็นทีม ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop) และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

1.5 ควรบูรณาการการพัฒนา PMQA เข้ากับแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ควรมีคู่มือหรือแนวทางการดำเนินงาน PMQA ที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายเพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถปฏิบัติได้ตรงกัน

2.2 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชัน เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วม รายงานผลและติดตามความก้าวหน้า

2.3 จัดให้มีการประชุมหรือ Workshop ย่อยเป็นระยะ เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการ คิดนวัตกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ ที่ช่วยยก ระดับคุณภาพงานตามเกณฑ์ PMQA

## 3. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหลายหน่วยงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม เพื่อหาปัจจัยความสำเร็จและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม

3.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของการดำเนินงาน PMQA เพื่อให้เห็นผลลัพธ์เชิงประจักษ์

3.3 ขยายการศึกษาไปยังหน่วยงานสาธารณสุขระดับอำเภอหรือโรงพยาบาลชุมชน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและครอบคลุมมากขึ้น

3.4 ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำและแรงจูงใจที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากร

## เอกสารอ้างอิง

- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). คู่มือการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำหรับหน่วยงานสาธารณสุข. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- กาญจนา ศรีสวัสดิ์. (2564). การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการ. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 20(2), 45–60.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). การมีส่วนร่วม: หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Wiedemann, P. M., & Femers, S. (1993). Public-participation in waste management decision-making: Analysis and management of conflicts. *Journal of Hazardous Materials*, 33(3), 355–368.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). *The action research planner*. Victoria: Deakin University Press.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Best, J. W. (1970). *Research in education* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ: บุก พอยท์.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4), 216–224.