

ประเด็นเกี่ยวกับกลุ่มงานตามกลุ่มวัยและสิ่งแวดล้อมที่จะชี้แจงให้เกิดความชัดเจน

ขณะนี้ได้เกิดกำลังจะเกิดกลุ่มงานใหม่ ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่แตกจากกลุ่มพัฒนาการส่งเสริมสุขภาพจำแนกเป็นกลุ่มวัย แม้ตอนนี้กำลังรอประกาศใช้ แต่ก็ให้ลองให้เริ่มทำงานแบบโครงสร้างองค์กรใหม่ จึงต้องขอทำความเข้าใจกับการออกแบบเกี่ยวกับกลุ่มงานใหม่ ดังนี้

1. กลุ่มงานใหม่ที่จำแนกเป็นกลุ่มวัยนั้น อยู่ในกลุ่มภารกิจวิจัยพัฒนาและสนับสนุนเขตสุขภาพ โดยวิจัยพัฒนาอยู่หน้าจึงเป็นหลัก คือวิจัยพัฒนาเพื่อนำไปสนับสนุนเครือข่าย จึงเขียนภารกิจตามกฎกระทรวง เรียงตามลำดับความสำคัญ คือ
 - 1.1. วิจัยพัฒนาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือมาตรการ (ทั้งจากวิธีการวิจัยและการจัดการความรู้) และนวัตกรรม (Product, Process, Management, Service model Innovation) เพื่อที่จะ
 - 1.2. สนับสนุน ชี้นำ เสริมพลัง ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย 3 P เรียงตามลำดับ คือ ภาคีเครือข่าย (Partnership), Policy Maker (ผู้บริหารระดับต่างๆที่สามารถกำหนดนโยบายได้), ประชาชน (People) ซึ่งปัจจุบันระบบการสื่อสารเพื่อการให้สามารถที่จะสื่อสารตรงไปสู่ประชาชนปลายทางได้
2. จากภารกิจของแต่ละกลุ่มวัยและสิ่งแวดล้อมตามข้อ 1 ก็ต้องไปกำหนดว่า งานภายในกลุ่มงาน จะประกอบด้วยงานอะไรบ้าง โดยงานดังกล่าวคืองานประจำที่คนในกลุ่มงานต่างๆจะต้องปฏิบัติทุกวัน โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปตรงใดที่ยังมีกลุ่มงานนี้อยู่ หรือเรียกว่า งานตาม Function ซึ่งต่างจากงานตาม Agenda โดย Agenda แปลว่าวาระ คือวาระสิ้นสุดเมื่อหมดความจำเป็น เช่น KPI เมื่อปีนี้ใช้ KPI ตัวนี้ พอปีหน้าเปลี่ยนก็ต้องปรับเปลี่ยน agenda ไปตาม KPI ใหม่ที่ได้รับ สรุปคือ แต่ละกลุ่มวัยและสิ่งแวดล้อม ต้องมีงานตามพันธกิจ (Function) เป็นตัวยืน จากงานก็ต้องไปเขียนค่างานของงานนี้ว่าทำอะไร (Job Specification) คนในงานจะประกอบไปด้วยวิชาชีพใดบ้าง จำนวนเท่าไร จากนั้นเขียน Job description (JD) ของแต่ละตำแหน่ง แล้วคัดเลือกคนมาบรรจุในงานตาม JD และคุณสมบัติตามที่ JD กำหนด
3. งานในกลุ่มวัยต่างๆ อาจรวมถึงสิ่งแวดล้อมด้วย ควรจะประกอบด้วยงานอะไรบ้าง ก็ต้องไปวิเคราะห์ว่า กระบวนการที่จะทำให้สามารถบรรลุภารกิจตามข้อ 1 คืออะไร ก็นำหัวข้อในกระบวนการนั้นมาแตกเป็นงาน ขณะนี้กรมฯได้ประกาศว่า กระบวนการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมคือ A2IM ซึ่งขออธิบาย A2IM ว่าประกอบด้วย คำย่อเพื่อให้จำได้ง่ายว่า A2IM = ประเมินหรือคัดกรองแบ่งคนเป็น 3 กลุ่ม (ดี/เสี่ยง/ป่วย(Hot zone สำหรับกลุ่มงานอนามัย สวล) + ชี้นำเสริมพลังให้ครอบคลุม 3 P (Policy Maker ,Partnership ,People) + สร้าง Intervention ให้ครบ 3P+E คือ Promotion ,Prevention, Protection, Environment และบริหารจัดการให้ครอบคลุมทั้ง 3 ระดับ คือระดับชาติ เขต และพื้นที่ โดยใช้กลยุทธ์ PIRAB (Partnership ,Investment ,Regulate ,Advocate ,Building capacity) ถ้านำ A2IM มาเป็นกรอบเพื่อจัดโครงสร้างงานในกลุ่มงานของ 5 กลุ่มวัยและอนามัยสิ่งแวดล้อม ควรประกอบด้วยงานต่อไปนี้
 - 3.1. งานเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์ เพื่อทำภารกิจ Assessment

- 3.2. งานยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ระดับเขตของแต่ละกลุ่มวัย (Strategic Formulation ,Strategic Drive ,Strategic Evaluation) โดยงาน Strategic drive นั้นจะทำงานประสานงานกับกลุ่มขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกำลังคนของศูนย์ เพื่อทำหน้าที่ Advocate
- 3.3. งานวิจัยพัฒนา เพื่อทำหน้าที่ Intervention จะแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ
- 3.3.1. วิจัยเพื่อการสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อให้เห็นภาพรวมของ ข้อมูล ความรู้ สถานการณ์ วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมเน้นที่เน้นนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมเชิงบริหารจัดการ (Process หรือ Management Innovation) รวมถึงการสังเคราะห์ข้อเสนอ ทั้งในเชิงมาตรการและเชิงนโยบาย งานนี้จำเป็นต้องใช้นักวิชาการ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- 3.3.2. วิจัยเพื่อการพัฒนารูปแบบบริการ เน้น Service model Development (เน้นใช้วิธีการทาง R2R) ใน setting ของ Service Center เป็นหลัก งานนี้จะเป็นงานที่มีทั้งพยาบาล(สำหรับกลุ่มวัย) และนักวิชาการ โดยกลุ่มนี้เน้นการบริการ 40% และพัฒนารูปแบบบริการอีก 60%
- 3.4. งานสนับสนุนภาคีเครือข่าย เพื่อทำหน้าที่ Management โดยงานนี้จะนำ สิ่งที่ผลิตที่ได้จากข้อ 3.1 คือ ข้อมูล ความรู้ สถานการณ์ จากข้อ 3.2 คือยุทธศาสตร์ของแต่ละกลุ่มวัย และจากข้อ 3.3 คือ ข้อเสนอแนะเชิงมาตรการหรือนโยบาย รูปแบบบริการ หรือนวัตกรรม (Product ,Process,Model,Management Innovation) ไปสู่เขต
4. เมื่อนำงานจากการวิเคราะห์ในข้อ 3 มาได้แล้ว ว่างานของกลุ่มวัยประกอบด้วย 5 งาน (งานวิจัยพัฒนาประกอบด้วย 2 งาน เนื่องจาก spect ของคนต่างกัน) ส่วนงานของสิ่งแวดล้อมอาจจะมีมากกว่านั้นเพราะกลุ่มวัยเหลือ 1 issue คือกลุ่มวัย แต่ สวล.มีหลาย issues) ก็ต้องมาเขียนค่างานของแต่ละงาน แล้วมาวิเคราะห์ว่าแต่ละงานต้องการวิชาชีพสาขาใด จำนวนเท่าไร แล้วมากำหนด specification ซึ่งทาง อภพ.กระทรวงที่มี กพ.ร่วมอยู่ในกรรมการด้วย เห็นชอบว่ากลุ่มงานต้องมีงานดังกล่าวตามที่กำหนด และจำเป็นต้องใช้พยาบาลวิชาชีพสำหรับกลุ่มวัย เพื่อวิจัยพัฒนาในรูปแบบของ Service model Development เพื่อจะนำไปขยายผลในบริบทของสถานบริการสาธารณสุข โดยขั้นตอนต่อไปก็จะต้องมาเขียน JD และคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งในแต่ละงาน แล้วนำคนมาบรรจุตาม JD และ คุณลักษณะดังกล่าว
5. เมื่อก่อนกลุ่มพัฒนาการส่งเสริมสุขภาพ แบ่งงานเป็น 4 กลุ่มวัย เกิดข้อดีคือเกิดการบูรณาการทั้ง 4 กลุ่มวัย โดยมีแพทย์เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน แต่ก็มีข้อเสียคืองานตาม Function ตามกระบวนการ A2IM ไม่ได้มีรับผิดชอบโดยตรง หรือแต่ละกลุ่มวัยทำทุกเรื่องของ A2IM ในทุกจังหวัด ซึ่งจากข้อเสียดังกล่าว โครงสร้างใหม่ จึงแบ่งเป็น 5 กลุ่มวัย เพื่อให้แต่ละกลุ่มวัยมีการแบ่งงานตาม A2IM เพื่อที่จะได้ทำ Function นั้นได้อย่างดีและมีสมาธิตามพันธกิจที่ได้มอบหมาย(อยากให้ออกไปดูพันธกิจตามข้อ 1 อีกครั้งว่ากิจที่เป็นพันธะที่กลุ่มงานได้รับมอบหมายจากกฎกระทรวงคืออะไร) ต่อไปทุกกลุ่มวัยจะมีผู้รับผิดชอบในเรื่อง การเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์ ผู้รับผิดชอบพัฒนายุทธศาสตร์ของแต่ละกลุ่มวัย ผู้รับผิดชอบงานวิจัยพัฒนา ผู้รับผิดชอบพัฒนารูปแบบบริการ และผู้รับผิดชอบนำ Output จากทั้ง 4 งานไปสนับสนุนภาคีเครือข่าย ซึ่งยังมีขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถทำตามค่างานดังกล่าวอีกมาก ส่วนการ

มอบหมายผู้รับผิดชอบจังหวัด เพื่อหวังให้บุคลากรของกรมอนามัยติดดิน รู้พื้นที่ รู้เครือข่าย แต่ถือเป็นการมอบหมายงาน ไม่ได้กำหนดโครงสร้างให้เป็น Function เหมือนตำแหน่งรองอธิบดี จะมีการมอบงานให้ดูแลกองและสำนักต่างๆ แล้ว ก็มอบพื้นที่ให้ดูแลด้วย

6. กลุ่มงานใหม่ที่จำแนกตามกลุ่มวัย นั้นออกแบบให้มีสหวิชาชีพ ได้แก่ นักวิชาการประเภทต่างๆ ได้แก่ นักวิชาการสาธารณสุข นักโภชนาการ นักเวชศาสตร์การกีฬา และที่เพิ่มมาใหม่คือ พยาบาล ที่จริงจะมีแพทย์ ทันตแพทย์ เข้าไปในกลุ่มงานที่เป็นกลุ่มวัย แต่ที่ประชุมมองว่าแพทย์ ทันตแพทย์สามารถขึ้นเป็นชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญได้ จึงให้นำกรอบไปวางไว้ที่โรงพยาบาล เพื่อเบิกค่าวิชาชีพได้และอยากให้วิชาชีพอื่นๆได้ก้าวหน้า แต่ละวิชาชีพ จะมี Job description และสถานที่ปฏิบัติงานตามปกติตาม Job Description ซึ่งก็คือที่ตั้งของหน่วยงานหรือศูนย์อนามัย ส่วนสถานที่ปฏิบัติงานพิเศษนอกที่ตั้ง ก็ต่อเมื่อมีโอกาสถึงจะไปได้ เช่น Job Description เป็นแพทย์ พยาบาล ก็ปฏิบัติงานที่ศูนย์ แต่ถ้ามีการออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ พอสว. หรือมีประชุมนอกสถานที่ ก็ออกไปตามหนังสือเชิญที่ผ่านการอนุมัติเป็นคร่าวๆไป
7. เจ้าหน้าที่กลุ่มงานเดียวกัน เช่นโรงพยาบาลถือเป็น 1 กลุ่มงาน แต่มีสถานที่ปฏิบัติราชการคนละที่ได้ ตาม Job description ของแต่ละสาขาอาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล ปฏิบัติงานที่ OPD/IPD/OR/LR เกสเซอร์ทำงานที่ห้องยา OPD นอก/ผู้ป่วยใน หรือคลังยา เจ้าหน้าที่ห้อง Lab ก็อยู่ห้อง Lab หรืออาจจะอยู่นอกอาคารคือโภชนาการอยู่ที่โรงครัว พยาบาล supply ไปอยู่ที่หน่วยจ่ายกลาง ซึ่ง รพ.ก็คุ้นเคยกับการอยู่กลุ่มงานโรงพยาบาล แต่มีสหวิชาชีพร่วมกันทำงานตาม Job description และ Job Assignment ที่สอดคล้องกับวิชาชีพนั้น คงไม่มอบหมายให้พยาบาลไปทำ Lab หรือมอบนักเทคนิคการแพทย์ไปฉีดยา เป็นต้น โดยมีแพทย์เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน ทำหน้าที่บริหารจัดการสหวิชาชีพให้บรรลุเป้าประสงค์ของกลุ่มงานโรงพยาบาล
8. กลับมาที่กลุ่มวัย มีคนถามว่า กลุ่มวัยปฏิบัติงานที่ไหนสำหรับงานสร้างองค์ความรู้ และ นวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภาคีเครือข่าย ก็ต้องตอบว่า สถานที่ปฏิบัติงานตาม Function ที่กำหนดใน Job Description และ Assignment โดย Job Description ก็ตามสาขาวิชาชีพ Job Assignment ส่วนใหญ่จะตาม Job description แต่อาจจะ Assign บางเรื่องเพื่อให้เขาสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การ Assign เป็นทีมจังหวัด เพื่อให้เข้าใจพื้นที่ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทานสำหรับสุขภาพ เพื่อที่จะได้ผลิตองค์ความรู้ นวัตกรรม หรือสามารถออกแบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หรือกำลังคนให้สอดคล้องกับพื้นที่ หรือต้องการให้เรียนรู้ประเด็นอื่นๆนอกเหนือจาก function ของตนที่รับผิดชอบ ส่วนนี้ถือว่าเป็นการมอบหมายพิเศษ หรือ Job Assignment ไม่ได้เป็น Job Description **สรุป การทำงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มวัยต่างๆ ก็ทำงานตาม Function ที่กำหนดใน JD โดยยึด Function เป็นหลักแล้วปรับบางส่วนของงาน Function ให้เข้ากับ agenda บนหน้างานของตนเอง** เช่น agenda เครื่องชี้วัด ร้อยละประชากรวัยทำงานมีดัชนีมวลกายปกติ นั้นแต่ละงานของกลุ่มวัยทำงาน ก็ปฏิบัติงานที่หน้างานตนได้แก่

- 8.1. งานเฝ้าระวังและประเมินสถานการณ์ ต้องรู้ BMI ปกติเท่ากับเท่าไร ต้องสามารถประเมินว่ามีกลุ่มดี กลุ่มเสี่ยง กลุ่มป่วย เท่าไร และชี้เป้ากลุ่มเสี่ยงและป่วยให้ได้ว่าเป็นใคร อายุเท่าไร เพศอะไร และอยู่ที่ไหนมาก เช่นถ้ารู้กลุ่มว่า ดัชนีมวลกายผิดปกติมากในวัยกลางคนทั้งหญิงและชาย และหลังคลอดในหญิง ก็ต้องชี้เป้าให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง
- 8.2. งานยุทธศาสตร์ต้องพัฒนายุทธศาสตร์ว่าจะมีวิธีการอย่างไรเพื่อที่จะทำให้ดัชนีมวลกายปกติ และจะต้องสังเคราะห์ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายหรือเชิงมาตรการอย่างไร
- 8.3. งานวิจัยพัฒนา ต้องทำการศึกษาวิจัยจะใช้วิธีการ search หรือ research หรือ KM หรือพัฒนาหรือหานวัตกรรม กระบวนการหรือนวัตกรรมบริหารจัดการเพื่อไปสู่การทำให้ดัชนีมวลกายปกติ
- 8.4. งานพัฒนารูปแบบ ทั้งที่คลินิกเวชสุภาพ และ Health plaza ต้องพัฒนารูปแบบบริการอะไรที่จะทำให้ดัชนีมวลกายปกติ ในกลุ่มผู้ใหญ่ทั่วไปทั้งชายและหญิง และ ANC , Ward หลังคลอด ก็ต้องกำหนดรูปแบบบริการที่ให้หญิงตั้งครรภ์หลังคลอดให้นำหนักตัวกลับมาปกติ
- 8.5. งานสนับสนุน เสริมพลังภาคีเครือข่าย ก็ทำหน้าที่นำ Output จากข้อ 8.1-8.4 ออกไปสนับสนุนภาคีเครือข่าย โดยถ้า 8.1 – 8.4 ทำการบ้านมาดี งานสนับสนุนและเสริมพลังภาคีเครือข่ายก็สบาย แต่ถ้าก่อนหน้านี้ทำการบ้านไม่ดี งานสนับสนุนและเสริมพลังภาคีเครือข่ายก็ไปมือเปล่า ท่านก็จะไม่ smart และตอบคำถามพื้นที่ไม่ได้

ตารางแสดงให้เห็นสถานที่ปฏิบัติงานของกลุ่มงานต่างๆของศูนย์อนามัย

กลุ่มงาน-> สถานที่ปฏิบัติงาน	กลุ่ม อำนวยการ	รพ.ส่งเสริม	กลุ่มแม่ และเด็ก	กลุ่มวัย เรียน	กลุ่ม วัยรุ่น	กลุ่มวัย ทำงาน	กลุ่ม สูงอายุ
OPD	Cashier	แพทย์/ พยาบาล	พยาบาล	พยาบาล	พยาบาล	พยาบาล	พยาบาล
IPD		แพทย์/ พยาบาล					
ห้องยา		เภสัช					
ห้องทันตกรรม		ทันตฯ					
ห้อง lab		เทคนิคการ แพทย์					
Health Plaza			นวก/ พยาบาล	นวก/ พยาบาล	นวก/ พยาบาล	นวก/ พยาบาล	นวก/ พยาบาล
Daycare			นักการศึกษา				
โรงอาหาร		โภชนากร					
โรงรถ	ยานพาหนะ						
สนามด้านนอกอาคาร	คนงานสนาม						
อาคารอำนวยการ	สารบรรณ การเงิน พัสดุ						
อาคารฝึกอบรม							
Community นอกศูนย์			นวก	นวก	นวก	นวก	นวก

สรุปศูนย์อนามัยที่ 5 ต้องพัฒนา Function ให้แข็งแรง เพราะเป็นอาหารมื้อหลักที่ต้องกินทุกวัน ส่วน Agenda คือ อาหารมื้อเสริมที่มาเป็นวาระๆ เราต้องสร้างความเข้มแข็งของ Function เพื่อตอบโจทย์ของ Agenda โดยไม่ควรให้ Agenda มาทำลายความเข้มแข็งของ Function (อาจจะต้องยอมอดมื้อพิเศษบ้าง เพื่อให้มีอาหาร 3 มื้อได้กินตลอดไป)