

การพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ที่ดำเนินงานด้านการควบคุม กำกับและประเมินผล

สุคนธา คงสีล*

บุษวรรณี บุญเรือง*

สิทธินทร รองสำลี*

กุลญิตา เตชะเพชรไพบูลย์*

สุบุญม เจริญณ†

กิติยา พรหมอ่อน*

ศรินยา บุญใหญ่*

เบญจพร ยิ่งวิเศษ*

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและเหตุผล: การเพิ่มขีดความสามารถเป็นขบวนการที่มุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถที่จะนำทักษะและความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในหน่วยงานที่สังกัดและสามารถประเมินได้ว่าหน่วยงานของตนจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานหรือไม่ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) สร้างกลุ่มเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาใน ส่วนกลางและเครือข่ายสถาบันในระดับภาคและหน่วยงานอื่นในพื้นที่ที่ดำเนินการด้านการควบคุมกำกับและประเมินผล และ ๒) พัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity building) ขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุมกำกับและประเมินผล **ระเบียบวิธีการวิจัย:** ขั้นตอนแรกเป็นการสร้างกลุ่มเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยเครือข่ายของสถาบันการศึกษาใน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และเครือข่ายในท้องถิ่นที่ทำงานด้านการดำเนินการควบคุมกำกับและประเมินผล การคัดเลือกผู้เข้าร่วมเครือข่ายมีกระบวนการคัดเลือกตามเกณฑ์การคัดเลือก ขั้นตอนที่สองเป็นกระบวนการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถประกอบด้วย ๑) การระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะ (Identify general and specific capacity) ของเครือข่ายที่เข้าร่วมการศึกษาศึกษานี้ใช้รูปแบบการหาช่องว่างในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบผลการทำงานกับเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ แล้วหาวิธีการและกระบวนการที่จะลดช่องว่าง ๒) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer) และ ๓) การควบคุมและการสอนงาน (Coaching and mentoring) **ผลการศึกษา:** จากการดำเนินการทำให้เกิดกลุ่มเครือข่ายระหว่าง ๑) เครือข่ายสถาบันการศึกษาใน ส่วนกลางซึ่งทำหน้าที่เป็นสถาบันสนับสนุนการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ ๒) เครือข่ายสถาบันการศึกษาใน ส่วนภูมิภาค และ ๓) เครือข่ายการทำงานที่เป็นส่วนราชการ องค์กรเอกชน และอาสาสมัครแกนนำผู้ติดเชื้อเอชไอวีในพื้นที่ นอกจากนี้ยังทำให้เกิดกระบวนการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายด้านการดำเนินการควบคุมกำกับและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย ๑) การระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะ ๒) เกิดการถ่ายทอดความรู้ ๓) มีการควบคุมและการสอนงาน **สรุปและข้อเสนอแนะ:** จากการดำเนินงานทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในทุกกระดับ ทำให้เกิดการประสานความร่วมมือทั้งด้านการทำงาน ด้านวิชาการในรูปแบบเครือข่าย ที่แต่เดิมต่างฝ่ายต่างทำงาน ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันภายใต้รูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถที่ได้จากการศึกษานี้ และให้สถาบันการศึกษาระดับภูมิภาคมีบทบาทเป็นสถาบันหลักในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ตามกรอบการเพิ่มขีดความสามารถเพื่อเสริมพลังอำนาจเครือข่ายที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ, การประเมินผล, เครือข่าย

*ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขและการประเมินผล คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

†ภาควิชาตจวิทยา คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

**Abstract** Development of Capacity Building Model for Organizations Working on Monitoring and Evaluation

Sukhontha Kongsin*, Sukhum Jiamton**, Nootchawan Boonruang*, Kitiya Prom-On*, Saranya Boonyai*, Sittikorn Rongsumlee*, Kulyisa Tachapetpaiboon*, Benjaporn Youngviset*

*Research Centre for Health Economics and Evaluation, Faculty of Public Health, Mahidol University, **Department of Dermatology, Faculty of Medicine Siriraj Hospital, Mahidol University

Background: Capability building is a process of increasing knowledge and capacity of personnel to accomplish their works in the organization and be able to evaluate the acceptance of their organization on change for capacity building. The objectives of this study were 1) Create network among academic institutions in Central and Regional area and local organizations and 2) Develop capacity building model for organizations working on monitoring and evaluation. **Research Methodology:** Process of capacity building started with creation of collaborative network among academic institutions in Central and Regional area and local organizations that were working on monitoring and evaluation. The selection of network members followed the study inclusion criteria. The development of capacity building model included 1) Identification of general and specific capacity, finding the gap (by comparing the existing situation with the expected goal) and find solution for the gap, 2) Knowledge transfer and 3) Coaching and mentoring. **Results:** Collaborative networks had been established among 1) Central academic institutions that were supporting institution on capacity building, 2) Regional academic institutions and 3) Network of GO, NGO and leader of the volunteers in local area. The development of capacity building model was established among the collaborative institutions working on monitoring and evaluation using 1) Identification of general and specific capacity, 2) Knowledge transfer and 3) Coaching and Mentoring. **Conclusions and Recommendations:** From the creation of collaborative and development of capacity building model among academic institutions in all levels, the network on works and academics had been built under this model for increasing capacity and sustainability. For the sustainability, the regional academic institution would be the active institution for applying knowledge and experience on the capacity building model in the future.

Keywords: Capacity Building, Evaluation, Network

ภูมิหลังและเหตุผล

“โครงการวิจัยการควบคุม กำกับและประเมินผลโครงการพัฒนารูปแบบและกลไกธรรมาภิบาลเพื่อป้องกันปัญหาเอดส์ในกลุ่มเยาวชนและกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ” เป็นโครงการที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก สวรส. เพื่อดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผลโครงการที่ดำเนินการป้องกันแก้ไข ปัญหาเอดส์ ๒๒ โครงการใน ๗ กลุ่มเป้าหมาย นอกจากการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผลแล้ว ยังมีโครงการหารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถให้กับหน่วยงานในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุมกำกับและประเมินผลอีกด้วย การเพิ่มขีดความสามารถมีความหมายและมีขอบเขตการดำเนินการที่กว้างกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมหรือเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังคงครอบคลุม

ไปถึงการมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถที่จะนำทักษะและความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในหน่วยงานที่สังกัด และยังมี ความสามารถในการประเมินได้ว่าหน่วยงานของตนจะยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพของ หน่วยงานหรือไม่

กระบวนการการเพิ่มขีดความสามารถเริ่มต้นจากการคัดเลือกและการสร้างกลุ่มเครือข่ายที่เหมาะสม และให้กลุ่มเครือข่ายดังกล่าวดำเนินการประเมินสภาพของตนเองที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แล้วหาช่องว่างโดยเปรียบเทียบสภาพดังกล่าวกับ สิ่งที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต คิดหาวิธีว่าจะ ทำอย่างไรเพื่อลดช่องว่างดังกล่าวที่จะนำตนเองไปให้ถึงจุดที่ ต้องการ และเมื่อถึงจุดที่ต้องการแล้วจะมีวิธีใดที่จะทำให้ ตนเองและหน่วยงานสามารถยืนหยัดอยู่ได้ตรงจุดนั้นอย่างยั่งยืน

ยื่น^(๑-๓) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า กระบวนการเพิ่มขีดความสามารถ เป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) สร้างกลุ่มเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษาในส่วนกลางและเครือข่ายสถาบันในระดับภาคและหน่วยงานอื่นในพื้นที่ที่ดำเนินการด้านการควบคุม กำกับและประเมินผล ๒) พัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity building) ขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้มีวิธีการศึกษาสองขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการสร้างกลุ่มเครือข่ายซึ่งประกอบด้วยเครือข่ายของสถาบันการศึกษาในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาคและเครือข่ายในท้องถิ่นที่ทำงานด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล การคัดเลือกผู้เข้าร่วมเครือข่ายมีกระบวนการคัดเลือกตามเกณฑ์การคัดเลือก ขั้นตอนที่สองเป็นกระบวนการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity building) ขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล

กระบวนการทำงานคัดเลือกผู้เข้าร่วมเครือข่ายจากหน่วยงานต่างๆ

โครงการการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล เริ่มต้นด้วยการคัดเลือกผู้เข้าร่วมเครือข่ายที่จะพัฒนารูปแบบ โดยการค้นหาผู้เข้าร่วมเครือข่ายที่ทำงานในหน่วยงานสถานศึกษาทั้งในส่วนกลางและในภูมิภาค บุคคลที่มาจากหน่วยงานให้บริการของภาครัฐ หรือหน่วยงานภาคประชาสังคมที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐบาล (Non Government Organizations, NGOs) โดยอาศัยเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลดังกล่าวต่อไปนี้

๑. เป็นบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานส่วนกลางหรือในพื้นที่ที่ทำการศึกษ โดยเป็นบุคลากรที่มีคุณสมบัติดังนี้

๑.๑ บุคลากรภาครัฐ เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ (สสอ.) สถานีอนามัย (สอ.) และ โรงพยาบาล หรือ นักวิชาการสาธารณสุข ผู้ให้บริการทางด้านสุขภาพ เป็นต้น

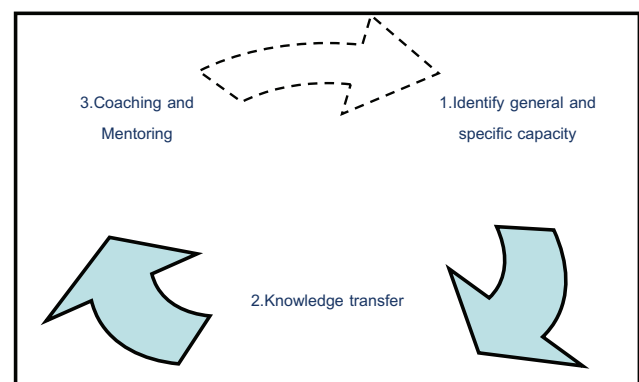
๑.๒ บุคลากรสถาบันการศึกษา เช่น อาจารย์จากมหาวิทยาลัย หรือ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นต้น

๑.๓ บุคลากรภาคประชาสังคมที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐบาล เช่น แกนนำ กลุ่มอาสาสมัคร คนทำงานในพื้นที่ที่ประสงค์เข้าร่วมเป็นเครือข่ายการทำงาน

๒. เป็นบุคลากรที่มีเครือข่ายการทำงานกับชุมชน หรือกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ที่ทำการศึกษา โดยพิจารณาจากความสามารถในการประสานงาน เชื่อมโยงการทำงานกับเครือข่ายดังกล่าวได้เป็นอย่างดี และมีประสบการณ์ทำงานหรือการทําวิจัยด้านสุขภาพ หรือ โรคเอดส์

๓. มีความยินดีในการเข้าร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และมีความต้องการที่จะเป็นคณะทำงานด้านการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านสุขภาพและโรคเอดส์ในพื้นที่

เมื่อได้ดำเนินการคัดเลือกบุคคลของหน่วยงานต่างๆที่จะเข้าร่วมเครือข่ายแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นกระบวนการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล โดยมีกระบวนการการทำงานตามกรอบการศึกษาในรูปที่ ๑ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



รูปที่ ๑ กรอบการศึกษา



๑. การระบุขีดความสามารถทั่วไป และขีดความสามารถเฉพาะ(Identify general and specific capacity) ของเครือข่ายที่เข้าร่วมการศึกษา

๑.๑ การทบทวนความสอดคล้องของการดำเนินงานในโครงการต่างๆของเครือข่ายที่เข้าร่วมการศึกษา ขั้นตอนนี้เริ่มจากการสังเกตกระบวนการดำเนินงานเทียบกับกรอบแผนยุทธศาสตร์บูรณาการป้องกันและแก้ไขปัญหาเอดส์แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๔ และ กลยุทธ์การป้องกันเอดส์ของคณะกรรมการกำกับการขับเคลื่อนการปฏิบัติการป้องกันโรคเอดส์ ซึ่งครอบคลุมประเด็นสำคัญเชิงกลยุทธ์ คือ เสริมสร้างศักยภาพและการมีส่วนร่วมของเครือข่ายเยาวชนทั้งในชุมชนสถานศึกษา สถานประกอบการ กลุ่มเป้าหมายอื่นๆ เครือข่ายองค์กรเอกชนสาธารณสุขประโยชน์ องค์กรภาครัฐ และภาคธุรกิจในการร่วมดำเนินกิจกรรมป้องกันโรคเอดส์ในเยาวชน และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

๑.๒ ประเมินการมีส่วนร่วมของกลุ่มสถาบันการศึกษาเป้าหมายในท้องถิ่น พื้นที่ที่มีการดำเนินโครงการ โดยการสังเกต

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการหาช่องว่างในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบผลการทำงานกับเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ แล้วหาวิธีการ

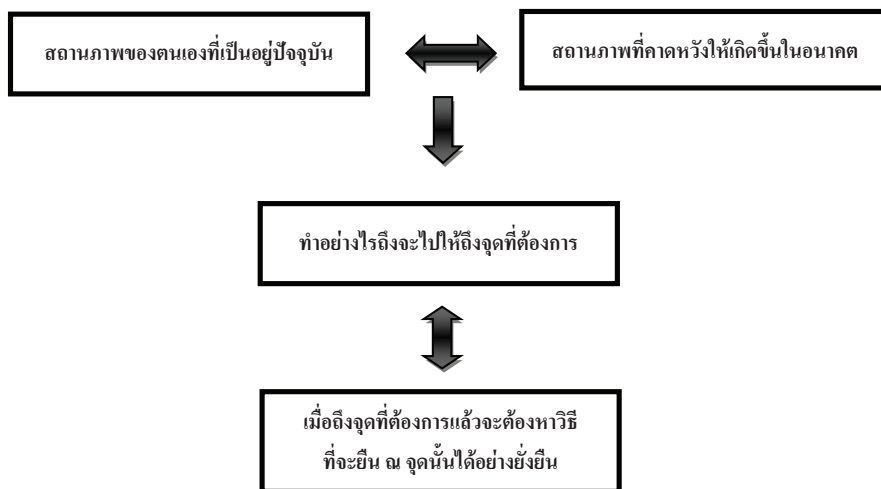
และกระบวนการที่จะลดช่องว่าง เช่นการเสริมสมรรถนะของบุคลากร ดังแสดงในแผนภาพที่ ๑

เมื่อได้พิจารณาสถานการณ์ร่วมกับสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นเพื่อหาแนวทางในการลดช่องว่างดังกล่าวแล้ว ขั้นตอนถัดไปคือการพัฒนาศักยภาพผู้เข้าร่วมเครือข่าย จากสถาบันการศึกษาดังกล่าวที่ได้คัดเลือกไว้ในขั้นตอนแรก การดำเนินการนี้ มีข้อดีคือ จะได้เครือข่ายเป็นคณาจารย์ในระดับพื้นที่ซึ่งใกล้ชิดกับปัญหามากที่สุด และการพิจารณาความเป็นไปได้ในการร่วมเป็นเครือข่ายการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล โดยมีขั้นตอนการทำงานดังนี้

๑) การทำความเข้าใจและลงนามบันทึกความร่วมมือ (MOU) ระหว่างสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น ศูนย์ประสานงานเพื่อพัฒนารูปแบบและกลไกองค์กรเพื่อป้องกันเอดส์ (ศรอ.) และ”โครงการวิจัยการควบคุม กำกับและประเมินผลโครงการพัฒนารูปแบบและกลไกองค์กรเพื่อป้องกันปัญหาเอดส์ในกลุ่มเยาวชนและกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ” โดย คณะผู้วิจัยจากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

๒) การศึกษาข้อมูลและรับทราบผลการดำเนินงานของโครงการในกลุ่มเป้าหมาย และการประชุมสรุปบทเรียนการทำงาน (Lesson-learn) ที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางใน

แผนภาพที่ 1 การหาช่องว่างในปัจจุบันเทียบกับเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้^(๔)



ที่มา: อารียา ฤทธิมา ๒๕๕๐, การหาช่องว่างในปัจจุบันกับเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้แล้วพัฒนากระบวนการที่จะลดช่องว่างโดยการเสริมสมรรถนะของบุคคล

การดำเนินงานควบคุม กำกับและประเมินผลโครงการต่างๆ
ที่มีการดำเนินงาน

๓) การพิจารณาความเป็นไปได้ในการร่วมเป็นเครือข่ายการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล เพื่อประสานการทำงานร่วมกันในอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง

หลังจากที่ได้สร้างเครือข่ายบุคลากรและสถาบันการทำงานระดับขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะ หาช่องว่างและพิจารณาการกระทำเพื่อลดช่องว่าง และการประเมินความเป็นไปได้ในการทำงานร่วมกันในอนาคตแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือกระบวนการถ่ายทอดความรู้

๒. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer)

การถ่ายทอดความรู้และความสามารถที่จะนำไปใช้ในการลดช่องว่างในบริบทของพื้นที่มีขั้นตอนและวิธีการดังนี้

๒.๑ จัดให้มีการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรให้แก่บุคลากรในสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และเป็นเครือข่ายที่สามารถดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผลในพื้นที่ได้

๒.๒ การดำเนินการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร เป็นกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งให้กับบุคลากรและองค์กรที่ปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพิจารณาจากขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะรวมทั้ง แนวทางในการลดช่องว่างในบริบทของพื้นที่

ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งให้กับบุคลากรและองค์กรที่ปฏิบัติงานไปใช้ลดช่องว่างในพื้นที่จริง แต่การปฏิบัติดังกล่าวในช่วงแรกต้องอาศัยการควบคุมและการสอนงานจากหน่วยงานส่วนกลางเป็นระยะ เพื่อให้การลดช่องว่างเป็นไปอย่างได้ผล ตรงประเด็นและเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งให้กับบุคลากรในพื้นที่อย่างยั่งยืนได้ในที่สุด

๓. การควบคุมและการสอนงาน (Coaching and mentoring)

ขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการโดยอาศัยการเรียนรู้จากการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยอาศัยการ

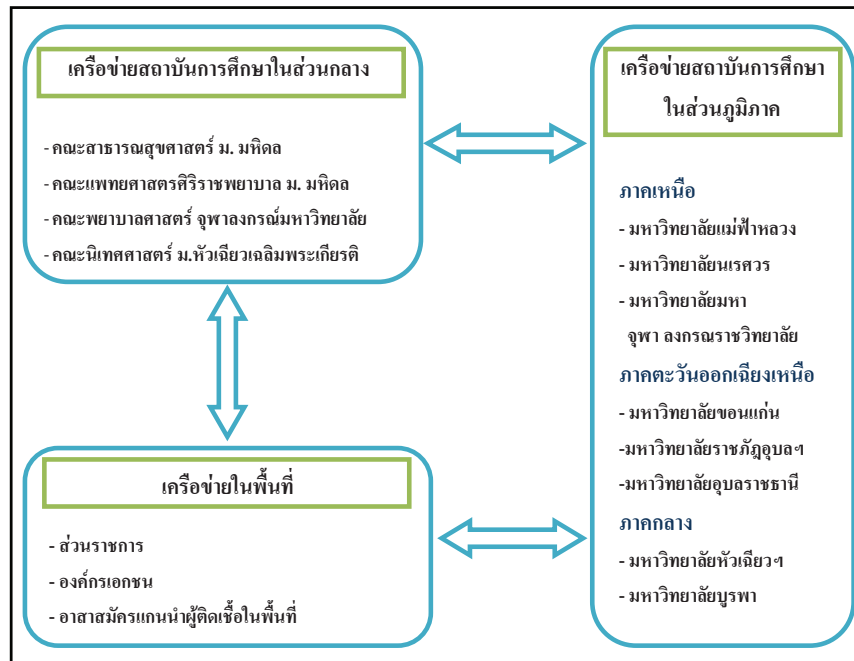
ควบคุมและการสอนงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

๓.๑ การจัดเวทีสรุปบทเรียนการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผลโครงการในพื้นที่ เพื่ออาศัยเป็นตัวอย่างในการแนะนำการทำงาน และการเรียนรู้จากการสรุปบทเรียนในพื้นที่จริง

๓.๒ การจัดประชุมหรือเวทีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการวางแผนทางการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผลร่วมกันระหว่างสถาบันส่วนกลางและหน่วยงานส่วนภูมิภาคหรือท้องถิ่น เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งได้ทราบถึงปัญหา/อุปสรรคของการดำเนินงาน และคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวในพื้นที่ รวมทั้งสิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ผลการศึกษา

จากการคัดเลือกผู้เข้าร่วมเครือข่ายตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ได้บุคลากรในหน่วยงานต่างๆที่มีความประสงค์เข้าร่วมการศึกษาและเกิดกลุ่มเครือข่ายระหว่างเครือข่ายสถาบันการศึกษาในส่วนกลาง (ประกอบด้วยสถาบันการศึกษา 4 แห่ง) ที่ทำหน้าที่เป็นสถาบันสนับสนุนการพัฒนา รูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ และเครือข่ายสถาบันการศึกษาในระดับภูมิภาค 3 เครือข่าย (ประกอบด้วยเครือข่ายในภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) คือสถานศึกษาจาก ๑) คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๒) คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๓) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และ ๔) คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และมีเครือข่ายการทำงานที่เป็นส่วนราชการ องค์กรเอกชน และอาสาสมัครแกนนำผู้ติดตามเครือข่ายในพื้นที่ประกอบด้วย ๑) สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๗ อุบลราชธานี ๒) ศูนย์อนามัยที่ ๗ อุบลราชธานี ๓) โรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี ๔) องค์กร Share ๕) สมาคมฟ้าสีรุ้ง ๖) เครือข่ายผู้ติดเชื้อฯ จังหวัดอุบลราชธานี และ ๗) กลุ่มฟ้าสว่างที่ริมโขง ดังแผนภาพที่ ๒



แผนภาพที่ ๒ เครือข่ายสถาบันการศึกษาใน ส่วนกลางและใน ส่วนภูมิภาค และ เครือข่ายในพื้นที่

จากการเกิดเครือข่าย ที่มีแนวทางการทำงานร่วมกัน คือ การประสานความร่วมมือทั้งด้านการทำงาน ด้านวิชาการ ที่แต่เดิมต่างฝ่ายต่างทำงาน ทำให้เครือข่ายการทำงานมีการเพิ่มศักยภาพจากการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในด้านการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของแนวทางการประเมิน กำกับและประเมินผล นอกจากนั้นยังมีผลจากการดำเนินงานอีกคือ

๑. องค์กรเครือข่ายในสถาบันการศึกษาในพื้นที่มีทักษะในการประเมินผลแผนงาน/โครงการแบบมีส่วนร่วมและมีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารต่างๆ
๒. เจ้าหน้าที่สาธารณสุขและเครือข่ายสุขภาพทำงานป้องกันโรคเอดส์สามารถเขียนเรื่องเล่าเผยแพร่สู่สาธารณะ
๓. องค์กรเครือข่ายในสถาบันการศึกษาและเจ้าหน้าที่สาธารณสุขและเครือข่ายสุขภาพทำงานป้องกันโรคเอดส์ในพื้นที่ที่มีการติดตามประเมินผลงานแบบมีส่วนร่วม
๔. โครงการรณรงค์ป้องกันโรคเอดส์ได้รับการประเมินผลโดยชุมชนมีส่วนร่วม
๕. เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) นำแนวทางปฏิบัติไปพัฒนาและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

๕. เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เห็นความสำคัญและเข้าร่วมและให้การสนับสนุนกิจกรรมในโครงการป้องกันโรคเอดส์อย่างต่อเนื่อง

ผลจากการศึกษาอีกประการหนึ่งคือ การเกิดกระบวนการการพัฒนาแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล ซึ่งเป็นไปตามกรอบการศึกษาดังนี้

๑. มีการระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะ (Identify general and specific capacity)

๑.๑ อาจารย์สถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายการทำงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือร่วมเป็นคณะทำงานภาคสนามโครงการจัดกระบวนการระบุและตรวจสอบ (Verify) องค์กรความรู้ที่ได้ว่าเป็นความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์หรือไม่ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory learning development, PLD) โดยร่วมกันลงพื้นที่เพื่อชี้แจงการตรวจสอบองค์ความรู้โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยปฏิบัติงาน ณ โครงการปฏิบัติการรณรงค์ป้องกันโรคเอดส์จังหวัดอุบลราชธานี

๑.๒ อาจารย์สถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายการทำงานภาคเหนือร่วมเป็นคณะทำงานภาคสนามโครงการจัดกระบวนการระบุและตรวจสอบองค์ความรู้ที่ได้ว่าเป็นความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการป้องกันและควบคุมโรคเอดส์หรือไม่ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยร่วมกันลงพื้นที่เพื่อชี้แจงการตรวจสอบองค์ความรู้ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยปฏิบัติงาน ณ โครงการปฏิบัติการรณรงค์ป้องกันโรคเอดส์ จังหวัดเชียงราย

ผลที่ได้จากกระบวนการในขั้นตอนนี้คือ ชุมชนในกลุ่มชาติพันธุ์มีความรู้ ทักษะคิดและความเข้าใจผู้ติดเชื้อและผู้ป่วยโรคเอดส์ดีขึ้น มีแผนงานโครงการรณรงค์ป้องกันโรคเอดส์ในกองทุนสุขภาพท้องถิ่นทุกปี และผู้ติดเชื้อในกลุ่มชาติพันธุ์มีการเปิดเผยตนเอง ยอมรับการรักษามากขึ้น และทำให้มีแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาเอดส์ ใช้เพื่อเป็นแนวทางในวางแผนการดำเนินงาน หรือใช้เพื่อปรับกลยุทธ์หรือกำหนดทิศทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชากรในพื้นที่ในเรื่องของปัญหาเอดส์ได้ดียิ่งขึ้น

๒. การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer)

เกิดการถ่ายทอดความรู้ และเกิดผลจากการดำเนินการในขั้นตอนนี้คือ

๑. มีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างคณะทำงาน ทีมที่ปรึกษา คณะผู้ประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันของเครือข่ายการดำเนินงานในผลการดำเนินงานที่ได้รับ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ตลอดจนสิ่งที่ควรปรับเปลี่ยนเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนของการดำเนินโครงการต่อไปในอนาคต

๒. มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเสริมพลังอำนาจเครือข่าย โดยกิจกรรมหลักคือ ให้ความรู้ด้านทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินผลโครงการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบทเรียนที่เป็นแบบอย่างที่ดีจากประสบการณ์การทำงานของโครงการ/เครือข่าย วิเคราะห์แผนการทำงานของแต่ละ

โครงการ/ เครือข่าย และพัฒนากรอบตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการ

๓. มีการจัดเวทีนำเสนอผลงานเกี่ยวกับโครงการรณรงค์ป้องกันปัญหาโรคเอดส์ในกลุ่มประชากรเคลื่อนย้ายแรงงานต่างด้าวและชาติพันธุ์

๔. มีการเข้าร่วมการประชุมเพื่อพัฒนาโครงร่าง และแผนการดำเนินงานโครงการของกลุ่มศาสนา (มุสลิม) ของกลุ่มแกนนำเครือข่ายคนทำงานด้านเอดส์ของมุสลิม ณ จังหวัดเชียงใหม่

๓. การควบคุมและการสอนงาน (Coaching and mentoring)

ในขั้นตอนนี้มีการควบคุมและการสอนงานเกิดขึ้น และมีการดำเนินการต่างๆ คือ

๓.๑ มีการติดตามการนำแผนการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ ไปสู่การปฏิบัติ และเริ่มดำเนินการในพื้นที่ที่กำหนด

๓.๒ มีการดำเนินการติดตาม ประเมินผล หรือแลกเปลี่ยนการดำเนินงานเป็นระยะ โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๓.๓ มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานโครงการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น ด้านการดำเนินการควบคุม กำกับและประเมินผล

การศึกษาครั้งนี้ยังไม่ได้ดำเนินการระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะในวงรอบที่ ๒ ดังที่ได้แสดงในกรอบการศึกษา (ลูกศรเป็นเส้นประ) อย่างไรก็ตามหลังจากที่ทำการควบคุมและการสอนงานโดยเครือข่ายสถาบันการศึกษาในส่วนกลางแล้ว ในโอกาสต่อไป เครือข่ายสถาบันการศึกษาระดับภูมิภาคจะมีบทบาทเป็นสถาบันหลักในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ตามกรอบการเพิ่มขีดความสามารถ โดยเริ่มจากการระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะ (Identify general and specific capacity) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge transfer) และ



การควบคุม และการสอนงาน (Coaching and mentoring) ในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความยั่งยืนตามมา

วิจารณ์

จากการดำเนินงานทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานร่วมกัน และการพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร เครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นด้านการควบคุม กำกับและประเมินผล โดยแนวทางการทำงานคือการประสานความร่วมมือทั้งด้านการทำงาน ด้านวิชาการ ที่จากเดิมต่างฝ่ายต่างทำงาน ซึ่งประเด็นที่เครือข่ายการทำงานต้องการเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานร่วมกันคือการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของแนวทางการประเมิน กำกับและประเมินผลร่วมกัน ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต โดยดำเนินการระบุขีดความสามารถทั่วไปและขีดความสามารถเฉพาะในวงรอบที่ ๒ เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ และการควบคุม การสอนงานต่อ โดยเครือข่ายคณะทำงานระดับท้องถิ่นกับทีมที่ปรึกษา โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้ด้านทฤษฎีและแนวคิดในการประเมินผล โครงการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบทเรียนที่เป็นแบบอย่างที่ดีจากประสบการณ์การทำงานของโครงการ/เครือข่าย การวิเคราะห์แผนการทำงานของแต่ละโครงการ/เครือข่าย และพัฒนากรอบตัวชี้วัดการประเมินผลโครงการร่วมกันเพื่อเสริมพลังอำนาจเครือข่ายให้เกิดรูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถที่เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะจากการทำงานพัฒนารูปแบบการเพิ่มขีดความสามารถ

๑. สถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยในหน่วยงาน โดยการสนับสนุนงบประมาณและจัดสรรเวลาสำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานให้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างศักยภาพเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอน และป้องกัน/แก้ไขปัญหาสุขภาพของคนในพื้นที่
๒. หน่วยงานที่ได้รับทุนสนับสนุนให้ดำเนินการวิจัยควร

ตระหนัก และให้ความสำคัญในการดึงการมีส่วนร่วม/การมีบทบาทของเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ เพื่อก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานด้านสุขภาพและความเป็นเจ้าของปัญหาาร่วมกัน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเครือข่ายคนทำงานในทุกระดับอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี จากคำแนะนำของคณะทำงานวิชาการ ในโครงการวิจัยการควบคุม กำกับและประเมินผล “โครงการพัฒนารูปแบบและกลไกองค์กรเพื่อป้องกันปัญหาเอดส์ในกลุ่มเยาวชนและกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ” และความร่วมมือของเครือข่ายการทำงานในพื้นที่ ทั้งในสถานศึกษา ภาครัฐ เอกชน และอาสาสมัครแกนนำผู้ติดเชื้อ

นอกจากนี้ ขอขอบคุณ คณะทำงานภาคสนามโครงการ การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรเครือข่ายสถาบันการศึกษาในท้องถิ่นฯ ที่ร่วมดำเนินการ ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จ ลุล่วงได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เอกสารอ้างอิง

๑. สำนักส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการและผู้สูงอายุ. ๒๕๕๑. รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ โอกาส กระบวนทัศน์ การพัฒนา ผู้การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กร พัฒนาด้านเด็กและภาคธุรกิจ; ๒๕๕๑.
๒. สมาพันธ์โลจิสติกส์ไทย (Thai federation on logistics). การดำเนินงานด้าน Capacity Building. [cited ๘ มกราคม ๒๕๕๔] Available from: <http://www.thailog.org/th/home/2010-01-08-09-14-11/2010-01-08-09-14-11.html>.
๓. ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์สาธารณสุขและการประเมินผล คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และคณะ. โครงการวิจัยการควบคุมกำกับและประเมินผล “โครงการพัฒนารูปแบบและกลไกองค์กรเพื่อป้องกันปัญหาเอดส์ในกลุ่มเยาวชน และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ” (กลยุทธ์ที่ ๒: เสริมสร้างศักยภาพและการมีส่วนร่วมของเครือข่ายฯ). ๒๕๕๑.
๔. อารียา อุทธิมา, การหาช่องว่างในปัจจุบันกับเป้าหมายที่มุ่งหวังไว้แล้ว พัฒนาการกระบวนกรที่จะลดช่องว่างโดยการเสริมสมรรถนะของบุคคล. D. Eng. Lecture Notes Department of Civil Engineering. Faculty of Engineering, Mahidol University; ๒๕๕๐.