

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original Article

การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ 2554-2563

Five-year achievements of the Strategic Plan
for the Department of Disease Control 2011-2020

ฉันทนา เจนสุขเสรี วท.บ., วท.ม.

Chantana Jansupasaree, B.Sc., M.Sc.

กุลภัสสรณ์ ศิริมนัสสกุล วท.บ.

Kulphassorn Sirimanassakul, B.Sc.

กองแผนงาน กรมควบคุมโรค

Division of Planning, Department of Disease Control

Received: March 11, 2018

Revised: November 5, 2018

Accepted: December 3, 2018

บทคัดย่อ

รายงานฉบับนี้ เป็นการประเมินกระบวนการและผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรค 2554-2563 (แผนยุทธศาสตร์ฯ) โดยเป็นการประเมินผลครึ่งแผนยุทธศาสตร์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558 มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทราบกระบวนการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ สู่การปฏิบัติ (2) ทราบผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558 และ (3) วิเคราะห์ความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์กรมควบคุมโรคภายในปี 2563 ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขและผู้บริหารกรมควบคุมโรค นักวิชาการสาธารณสุขเชี่ยวชาญ และหัวหน้ากลุ่ม/ผู้ปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์และแผนงานของหน่วยงานในสังกัดกรมฯ และข้อมูลทุติยภูมิที่เป็นเอกสารรายงานผลการประเมินการดำเนินงาน รายงานผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า (1) ในกระบวนการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ผู้บริหารของกรมควบคุมโรค มีระบบการนำองค์กรและการวางแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการจัดองค์กร โครงสร้างของหน่วยงานที่รับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีงบประมาณที่เพียงพอเพื่อพัฒนาการดำเนินงาน มีกระบวนการสื่อสาร ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์แก่บุคลากร ซึ่งพบว่า มีการรับรู้และความเข้าใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่งผลให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 กรมฯ ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำสู่การปฏิบัติ (2) ผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์ฯ พบว่า กรมควบคุมโรค สามารถดำเนินงานได้ ร้อยละ 88.31 เมื่อเทียบกับค่าคะแนนเป้าหมาย (3) ในด้านความก้าวหน้าในการบรรลุวิสัยทัศน์กรมควบคุมโรค ในการเป็นองค์กรชั้นนำระดับนานาชาติ ในปี พ.ศ. 2557 กรมฯ ได้รับรางวัลส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบายผ่านนวัตกรรม ซึ่งเป็นรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ นอกจากนี้กรณีการพบผู้ป่วยโรคทางเดินหายใจตะวันออกกลางหรือโรคเมอร์ส (Middle East Respiratory Syndrome: MERS) แต่ไม่พบการแพร่กระจายของเชื้อเมอร์สในประเทศไทย ทำให้ระบบการป้องกันควบคุมโรคได้รับการยอมรับและชื่นชมจากองค์การอนามัยโลก จึงกล่าวได้ว่า การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ มีผลสัมฤทธิ์ที่น่าพึงพอใจ หากจะมีการปรับแผนยุทธศาสตร์ฯ ควรพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องการพัฒนา นโยบายและกฎหมาย โดยมีการพัฒนาวิธีคิดเชิงยุทธศาสตร์ให้กับผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน

Abstract

This report was an evaluation of the Department of Disease Control Strategic Plan for the fiscal year 2011–2020 (the Strategic Plan). More specifically, it was a midterm evaluation of the Strategic Plan during the fiscal year 2011–2015. The objectives were (1) to understand the process of putting strategy into practice, (2) to determine the effectiveness of the Department of Disease Control's strategy for the fiscal year 2011–2015, and (3) to analyze the progress of achieving the Department of Disease Control's vision in the year 2020. The data that was used in the study consists of primary data, which was information collected from the interviews with members of the senior management of the Ministry of Public Health, Department of Disease Control, heads and members of the strategic and planning groups of the Department and secondary data from operation reports and related performance evaluation documents. The study showed that (1) with regard to the process of putting strategy into practice, there existed organization leadership and strategic planning including a clearly-defined organization structure which was responsible for implementing the planned strategies among the leadership of the Department of Disease Control. There was enough operating budget. There was a communication process in place which was used to convey vision, mission, goals, values to both management and personnel, thereby resulting in a high level of awareness and understanding. As a result, the Department Disease Control received the Quality Award for Public Sector Management in the fiscal year 2014, which included Category 1: Corporate leadership and social responsibility; and Category 2: Strategic planning and communication for implementation. Next, (2) With regard to the effectiveness of strategic plans of the Department of Disease Control, overall, a high average value of 88.31 percent of the established goals were achieved. Last (3) For the progress in achieving the Department of Disease Control's visions as a leading international organization, in 2014, the Department received a States Government Service award from the United Nation and an award for promoting participation in policy decision making through innovation. In the case of the outbreak of the Middle East Respiratory Syndrome (MERS) disease but there was no widespread transmission of the MERS disease in Thailand, the disease control process was well recognized and appreciated by the World Health Organization (WHO). It can be concluded that the implementation of the Strategic Plan yielded satisfactory results. For future improvement of the Strategic Plan, one should consider implementing a plan which deals with policy and regulation development by advancing strategic thinking process of the organization's designated personnel.

คำสำคัญ

การประเมินผล, แผนยุทธศาสตร์

Key words

evaluation, strategic plan

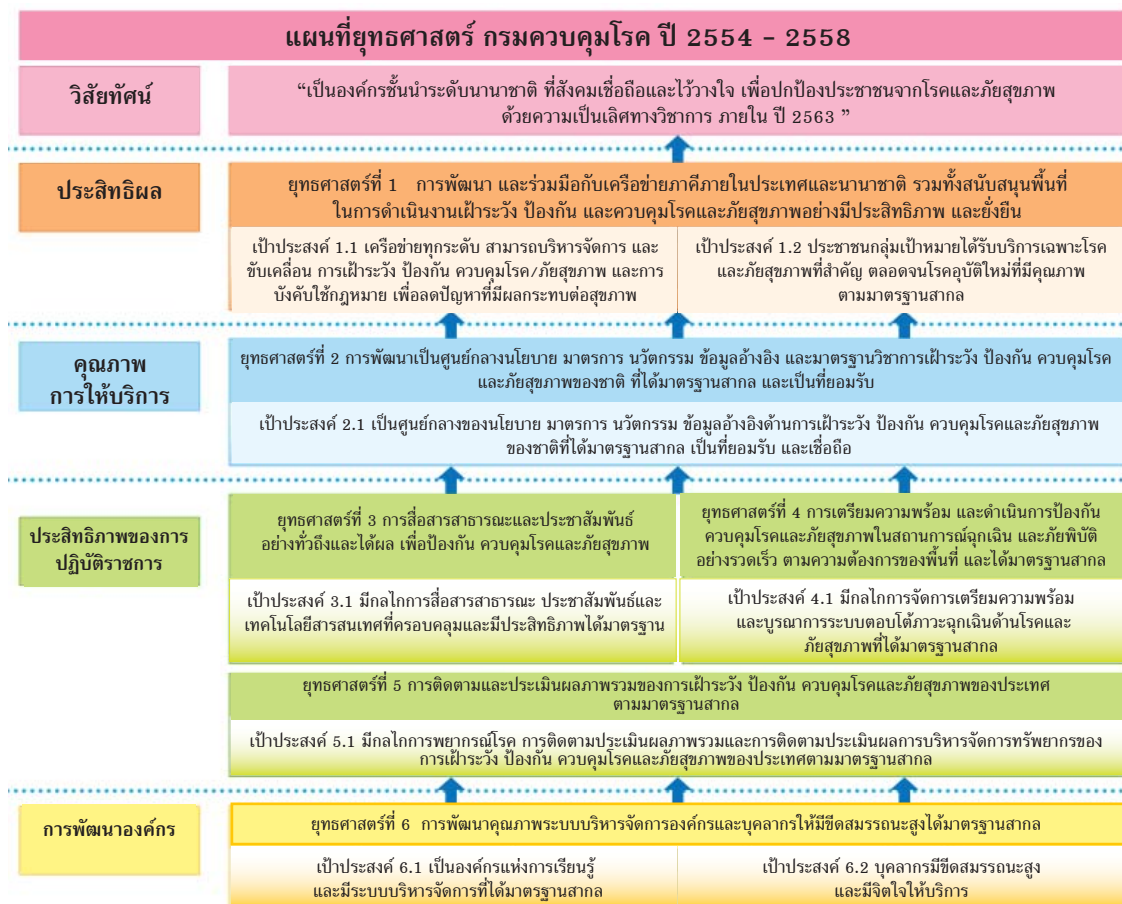
บทนำ

กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีฐานะเป็นผู้อภิบาลระบบป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศ การปกป้องประชาชนให้พ้นจากโรคและภัยสุขภาพจึงเป็นพันธกิจ

สำคัญที่จำเป็นต้องพัฒนาระบบให้เข้มแข็ง และพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ระยะ 10 ปี พ.ศ. 2554–2563 (แผนยุทธศาสตร์กรมฯ) ได้นำเทคนิคกระบวนการวิเคราะห์ภาพอนาคต คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

ที่จะเกิดขึ้น โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกกรมฯ นอกจากนั้นยังวิเคราะห์ความคาดหวังของหน่วยงานที่ใช้ผลผลิตทางวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ประกอบการกำหนดทิศทางของกรมฯ⁽¹⁾ แผนยุทธศาสตร์กรมฯ ได้ระบุวิสัยทัศน์ไว้ว่า กรมควบคุมโรคจะเป็น “องค์กรชั้นนำระดับนานาชาติ ที่สังคมเชื่อถือและไว้วางใจ เพื่อปกป้องประชาชนจากโรคและภัยสุขภาพ ด้วยความเป็นเลิศทางวิชาการ ภายในปี 2563” โดยมี 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและร่วมมือกับเครือข่ายภาคีในประเทศและระดับนานาชาติ รวมทั้งสนับสนุนพื้นที่ในการดำเนินงานเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาเป็นศูนย์กลางนโยบาย

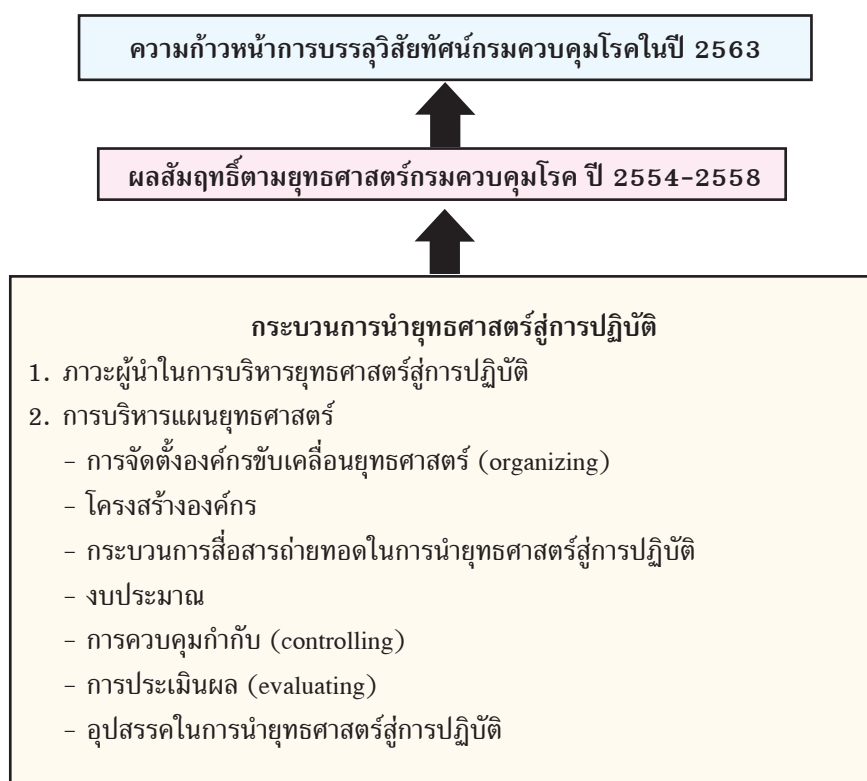
มาตรการ นวัตกรรม ข้อมูลอ้างอิงและมาตรฐานวิชาการ เฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของชาติ ที่ได้มาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสื่อสารสาธารณะและประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและได้ผล เพื่อป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเตรียมความพร้อมและดำเนินการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติอย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่ และได้มาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 5 การติดตามประเมินผลภาพรวมของการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศตามมาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง ได้มาตรฐานสากล แผนที่ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในภาพที่ 1



ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 ได้มีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มาตลอด แต่ยังคงขาดการทบทวนและประเมินผล ซึ่งตามหลักวิชาการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ มีความจำเป็นที่จะต้องติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์เป็นระยะ รายงานฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินกระบวนการ และผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคในระยะครึ่งแผนฯ โดยทำการวิเคราะห์

กระบวนการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ประเมินผลสัมฤทธิ์ในช่วงปีงบประมาณ 2554-2558 และความก้าวหน้าการบรรลุวิสัยทัศน์กรมควบคุมโรค ภายในปี 2563 โดยหวังว่าผลการประเมินและข้อเสนอแนะจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจกำหนดนโยบายทิศทางการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรคให้สำเร็จในระยะต่อไป โดยมีกรอบแนวคิดในการประเมินผลดังนี้

กรอบแนวคิด



วัสดุและวิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม 2558 ถึงมกราคม พ.ศ. 2560 โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสบการณ์การทำงานในกรมควบคุมโรค และผู้บริหารกรมควบคุมโรค ได้แก่ รองอธิบดีฯ นายแพทย์ทรงคุณวุฒิฯ ผู้อำนวยการสำนักวิชาการในส่วนกลาง และผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรค

รวม 13 คน นักวิชาการสาธารณสุขเชี่ยวชาญ หัวหน้ากลุ่ม/ผู้ปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์และแผนงาน รวม 22 คน จากหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดกรมควบคุมโรค ทั้งในส่วนกลางและหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคที่เป็นตัวแทนใน 4 ภาค รวมทั้งสิ้น 35 ท่าน นอกจากนั้นได้ทบทวนข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงาน รายงานผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของกรมควบคุมโรค

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) และความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (construct validity) โดยผู้เชี่ยวชาญของกรมควบคุมโรค จำนวน 5 ท่าน และนำไปทดลองใช้ รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ของแต่ละยุทธศาสตร์ ในแต่ละยุทธศาสตร์จะมีการกำหนดตัวชี้วัด และให้คะแนนความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ผลการประเมิน	ระดับคะแนนที่ได้รับ
มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีกว่าเป้าหมายมาก	5
มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีกว่าเป้าหมาย	4
มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับเป็นไปตามเป้าหมาย	3
มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย	2
มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายมาก	1

ผลสัมฤทธิ์ของแต่ละยุทธศาสตร์ ใช้ค่าคะแนนความสำเร็จตามตัวชี้วัด ถ่วงด้วยน้ำหนักของยุทธศาสตร์ที่ผู้บริหารร่วมกันกำหนด ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักที่ได้จะ

นำมาคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย 5 ปี เพื่อใช้คำนวณเทียบกับเป้าหมายที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้เป็นค่าน้ำหนัก

เกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์

คะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยเทียบกับค่าเป้าหมาย ร้อยละ 81-100
คะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยเทียบกับค่าเป้าหมาย ร้อยละ 71-80
คะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยเทียบกับค่าเป้าหมาย ร้อยละ 61-70
คะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยเทียบกับค่าเป้าหมาย ร้อยละ 51-60
คะแนนถ่วงน้ำหนักเฉลี่ยเทียบกับค่าเป้าหมาย ต่ำกว่าร้อยละ 50

หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์สูง
หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างสูง
หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ปานกลาง
หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างต่ำ
หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ



ผลการศึกษา

1. กระบวนการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกรมควบคุมโรค ในประเด็นภาวะผู้นำ จากการสัมภาษณ์และทบทวนเอกสารพบว่า ผู้นำมีความมุ่งมั่น (assertive leadership)⁽²⁾ ที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ในการควบคุมโรค มีระบบการนำองค์กร แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับอธิบดีกรมฯ กิจกรรมงานตามยุทธศาสตร์ยังสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

ในประเด็นการบริหารแผนยุทธศาสตร์พบว่า กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจน⁽³⁾ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มีการนำข้อมูลที่สำคัญมากำหนดทิศทางและเป้าหมาย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว⁽¹⁾

มีการปรับโครงสร้าง และมอบหมายบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดให้รับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีการสื่อสารและสร้างบรรยากาศการทำงานตามยุทธศาสตร์ การจัดสรรงบประมาณมีการผูกโยงแผนปฏิบัติงานประจำปีกับประเด็นยุทธศาสตร์ การควบคุมกำกับและประเมินผลดำเนินการโดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์มากำหนดตัวชี้วัดผลงาน นอกจากนั้นยังมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การ และค่านิยมให้บุคลากรมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นทีม และนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ดังจะเห็นได้จากในปี พ.ศ. 2557 กรมควบคุมโรคได้รับรางวัลคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐราชการมหาด หมวด 1 ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม⁽²⁾ หมวด 2

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำสู่การปฏิบัติ⁽³⁾ รวมทั้งในปี 2558 ยังได้รับรางวัลหมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม⁽⁴⁾ จึงกล่าวได้ว่า กรมควบคุมโรคมีกระบวนการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

2. ผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์กรมฯ
ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558 จากการประเมินผลตัวชี้วัดของทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ พบว่า ในภาพรวมได้คะแนน 88.31 จึงถือได้ว่า มีผลสัมฤทธิ์ระดับสูงเมื่อจำแนกรายยุทธศาสตร์ พบผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงจำนวน 5 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีค่าคะแนน

ผลสัมฤทธิ์สูงสุด ร้อยละ 96.10 รองลงมาตามลำดับ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ร้อยละ 93.68 ยุทธศาสตร์ที่ 4 ร้อยละ 91.00 ยุทธศาสตร์ที่ 5 ร้อยละ 83.09 ยุทธศาสตร์ที่ 6 ร้อยละ 82.90 ส่วนยุทธศาสตร์ที่ 3 ร้อยละ 68.76 มีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง รายละเอียดระดับน้ำหนักและคะแนนตามตัวชี้วัดจำแนกตามรายปี ดังแสดงในตารางที่ 1

สรุปการประเมินผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการประเมินค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ที่ 1-6 กรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558

ยุทธศาสตร์ ที่ 1-6	น้ำหนัก (1)	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2558					ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก เฉลี่ย (2)	คะแนน ถ่วงน้ำหนักเฉลี่ย เทียบกับค่าเป้าหมาย (ร้อยละ)
		2554	2555	2556	2557	2558		
1	25	22.30	25.00	23.00	21.80	25.00	23.42	93.68
2	25	25.00	21.40	25.00	23.72	25.00	24.02	96.10
3	10	10.00	4.90	5.70	7.78	6.00	6.88	68.76
4	10	10.00	10.00	8.60	6.90	10.00	9.10	91.00
5	10	10.00	6.20	7.28	8.07	10.00	8.31	83.09
6	20	14.00	10.64	19.62	20.00	18.64	16.58	82.90
รวม	100	91.3⁽⁵⁾	78.14⁽⁶⁾	89.20⁽⁷⁾	88.27⁽⁸⁾	94.64⁽⁹⁾	88.31	88.31

หมายเหตุ : แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคได้มีการกำหนดตัวชี้วัด รายละเอียด (template) คำนวณโดยคณะกรรมการกำกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรค

3. การบรรลุวิสัยทัศน์กรมควบคุมโรค ตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินความเป็นองค์กรชั้นนำระดับนานาชาติและความเป็นเลิศทางวิชาการนั้นคือ ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 6 จากผลการดำเนินงานทั้ง 2 ยุทธศาสตร์นี้พบว่า สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด แต่มีข้อสังเกตว่า การขับเคลื่อนการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้มีการพัฒนาขั้นตอนการจัดทำคู่มือ แนวทาง มาตรฐานการดำเนินงานป้องกันควบคุมโรค และพัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพของคู่มือและแนวทางในการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ผลการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 6 มีความพยายามที่จะพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มี

สมรรถนะและความเชี่ยวชาญมากขึ้น จนทำให้บุคลากรกรมควบคุมโรคได้รับการยอมรับจากองค์กรนานาชาติ เช่น ในปี พ.ศ. 2556 บุคลากรกรมควบคุมโรคได้รับการคัดเลือกให้เป็นกรรมการ (strategic advisory group of experts on immunization) จาก 14 ประเทศ ในภูมิภาคเอเชีย นอกจากนี้ยังมีบุคลากรที่สามารถเป็นที่ปรึกษาวิชาการให้กับประเทศเพื่อนบ้านในการสอบสวนโรค การวิเคราะห์ปัญหาสาธารณสุข และดำเนินการวิจัยพัฒนาวัคซีนป้องกันโรคเอดส์ เป็นต้น นอกจากนี้กรมควบคุมโรคยังมีการฝึกอบรมและเป็นสถานที่ศึกษาดูงาน โดยมีการรับการอบรมจากประเทศต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมในการป้องกันควบคุมโรคมาลาเรีย โรคเรื้อน

โรคเอดส์ หลักสูตรระบาดวิทยาภาคสนาม (field epidemiology training program) เป็นหลักสูตรที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ กรมควบคุมโรคได้รับการชื่นชมจากผู้อำนวยความสะดวกการอนามัยโลก ที่สามารถควบคุมโรคเมอร์สได้⁽¹⁰⁾ ผลการสำรวจภาพลักษณ์ของกรมควบคุมโรคพบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นในเชิงบวกกิจกรรมควบคุมโรค⁽¹¹⁾ จากเหตุการณ์อุทกภัยในปี 2554 กรมควบคุมโรคได้นำระบบการบัญชาการเหตุการณ์ (incident command system) มาใช้ในการบริหารจัดการการดำเนินงาน ส่งผลให้สามารถป้องกันโรคระบาดสำคัญ เช่น อหิวาตกโรค โรคเลปโตสไปริส นอกจากนี้ยังสามารถแจ้งเตือนการเสียชีวิตจากไฟฟ้าช็อต เป็นการปกป้องประชาชนให้ปลอดภัยจากโรคและภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจารณ์และสรุป

ภาวะผู้นำที่ระหว่างปี พ.ศ. 2554-2558 มาจากผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอธิบดีที่บริหารกรมควบคุมโรคทั้ง 3 ท่าน ในช่วงเวลาดังกล่าวให้ความสำคัญกับการใช้ยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์กร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับนโยบายและยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ มีการกำหนดตัวชี้วัดรายละเอียด (template) คำนึงหนัก โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์ฯ และคณะกรรมการดังกล่าวยังทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผนยุทธศาสตร์ และกำหนดทิศทางองค์การให้ชัดเจน มีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์การ และข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ จนทำให้เกิดความเข้าใจทิศทางในการปฏิบัติงาน โดยมีกองแผนงานทำหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์ มีการประชุม ตรวจสอบ ติดตามผลการปฏิบัติงาน และการนิเทศงานอย่างเป็นระบบ การสั่งการแก้ไขปัญหาสามารถทำได้ทันทั่วถึง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีโครงสร้างและ

บุคลากรที่รับผิดชอบงานตามยุทธศาสตร์ มีงบประมาณที่เพียงพอในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้งงบประมาณในระบบปกติ และเงินนอกงบประมาณ เช่น กองทุนโลก งบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น สำนักงานป้องกันควบคุมโรคซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค 12 เขตครอบคลุมทั่วประเทศ สามารถทำหน้าที่พัฒนาภาคีเครือข่าย สื่อสารถ่ายทอดองค์ความรู้ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การลดโรคและภัยสุขภาพ นอกจากนี้ กรมควบคุมโรคยังสามารถเป็นแกนกลางในการพัฒนานโยบาย กฎหมายที่จำเป็นต่อการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จนทำให้เห็นความสำคัญของกลไกการพัฒนากฎหมายที่เป็นระบบและตอบสนองสถานการณ์ของโรคและภัยสุขภาพในปัจจุบันและอนาคต จากการสำรวจการรับทราบข้อมูลข่าวสารและพฤติกรรมสุขภาพของประชาชนในแต่ละปีที่ผ่านมาพบว่า จำนวนประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับข้อมูลข่าวสารมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี แต่อย่างไรก็ตาม ช่องทางการสื่อสารสำหรับประชาชนในเขตเมืองและชนบทอาจต้องมีการพัฒนาที่แตกต่างกัน ในเขตเมืองอาจต้องเน้นพัฒนาช่องทางสื่อ อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ แต่ในเขตชนบทประชาชนยังได้รับข่าวสารผ่านสื่อโทรทัศน์และสื่อบุคคลที่เป็นเจ้าหน้าที่สาธารณสุข อาสาสมัครสาธารณสุข คนในครอบครัว และปราชญ์ชาวบ้าน ในเรื่องระบบการจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นอย่างดี แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนและการบริหารจัดการบุคลากรเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน จึงควรมีการพัฒนาศักยภาพของการเฝ้าระวังและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินของโรคติดต่ออุบัติใหม่ ทั้งในระดับภูมิภาค ระดับประเทศและในท้องถิ่น เช่น การอบรมนักระบาดวิทยาภาคสนามและผู้เชี่ยวชาญ การพัฒนาโปรแกรมในการเฝ้าระวังสอบสวนโรค การฝึกซ้อมแผนกรณีมีการระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่ ระดมสรรพกำลังจากหน่วยงานต่าง ๆ และพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และ

สามารถดำเนินงานทดแทนในกรณีที่จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับทุกภัย ทั้งภัยจากโรคและภัยธรรมชาติ

เนื่องจากการประเมินผลครั้งนี้เป็นการทบทวนเอกสารผลการดำเนินงานในอดีต การค้นคว้าเอกสารจึงไม่สามารถทำได้ครบถ้วน สมบูรณ์ นอกจากนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกในกลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ อาจได้ข้อคิดเห็นที่เกิดจากมุมมองของบุคคลมากกว่าหลักฐานเชิงประจักษ์ **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ**

ในการปรับแผนยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคในระยะต่อไป ควรพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์ในเรื่องการพัฒนานโยบายและกฎหมายฯ เป็นเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ของกรมฯ ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในระยะสั้นและระยะยาว โดยในช่วงแรกจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ให้กับบุคลากรของกรมฯ ให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการในการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายและการพัฒนากฎหมาย หลังจากนั้นจึงจะกำหนดเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในเชิงผลผลิตและผลลัพธ์ต่อไป นอกจากนี้จะต้องให้ความสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาของกรมควบคุมโรคระยะยาวให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ด้านสาธารณสุข และทบทวนทิศทางการพัฒนาเป็นระยะๆ (ระยะ 5 ปี) ให้สามารถป้องกันและแก้ไขสถานการณ์ปัญหาของโรคและภัยสุขภาพ ซึ่งแนวโน้มโรคไม่ติดต่อและโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม จะเป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของกรมฯ มีการนำที่เข้มแข็ง แต่อาจมีประเด็นในด้านความเข้าใจเรื่องยุทธศาสตร์จึงควรพัฒนาวิธีคิดเชิงยุทธศาสตร์ให้กับผู้รับผิดชอบ นักวิชาการและบุคลากรของหน่วยงานที่รับผิดชอบเนื้อหาของงาน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการ และ/หรือคณะทำงานในการจัดทำยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา

ของพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต ดำเนินการประเมินผลยุทธศาสตร์กรมสุขภาพจิตในระยะสั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ควรเน้นในกลุ่มบุคคลที่มีความรู้และความสนใจในยุทธศาสตร์นั้นๆ โดยไม่จำเป็นต้องยึดตำแหน่ง หรือลำดับชั้นการบังคับบัญชาเป็นหลัก บุคลากรที่เป็นประธานและเลขานุการคณะกรรมการขับเคลื่อนฯ ควรมีการนำที่เข้มแข็ง และมีความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์เป็นอย่างดี⁽¹²⁾

อีกทั้งผลงานด้านการวิจัยมีแนวโน้มลดลง ควรมีการปฏิรูประบบงานวิจัย ควรเน้นพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยที่ส่งผลต่อการลดโรคและภัยสุขภาพที่มีแนวโน้มในอนาคตจะมีปัญหาเพิ่มมากขึ้น เช่น โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง โรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการบาดเจ็บทางถนน เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบคุณผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข ผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิฯ นักวิชาการสาธารณสุขเชี่ยวชาญ หัวหน้ากลุ่มยุทธศาสตร์/ผู้ปฏิบัติงานด้านยุทธศาสตร์และแผนงานของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค ทั้งหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานส่วนภูมิภาค ที่เสียสละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลเชิงลึกสะท้อนปัญหาและข้อเสนอแนะกับทีมผู้ประเมิน รวมทั้งเป็นที่ปรึกษา สนับสนุนข้อมูลให้การจัดทำรายงานฯ มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งนายแพทย์สมบัติ แทนประเสริฐสุข นายแพทย์ทรงคุณวุฒิฯ กรมควบคุมโรค ผู้อำนวยการกองแผนงาน และเจ้าหน้าที่กองแผนงานทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน และเป็นกำลังใจในการจัดทำรายงานการประเมินผลฯ ฉบับนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

1. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Strategic Plan, Department of Disease Control, 2011-2015. Bangkok: Num-Aksorn Publishing; 2011. (in Thai)
2. Administration System Development Office, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Application documents for Quality Award for Public Sector Management in the fiscal year 2014, Department of Disease Control, Ministry of Public Health, Section 1, Corporate Leadership and Social Responsibility. Nonthaburi: Administration System Development Office; 2014. (in Thai)
3. Administration System Development Office, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Application documents for Quality Award for Public Sector Management in the fiscal year 2014, Department of Disease Control, Ministry of Public Health, Section 2, Strategic planning and communication for implementation. Nonthaburi: Administration System Development Office; 2014. (in Thai)
4. Administration System Development Office, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Application documents for Quality Award for Public Sector Management in the fiscal year 2015, Department of Disease Control, Ministry of Public Health, Section 6, Quality and Innovation Process. Nonthaburi: Administration System Development Office; 2015. (in Thai)
5. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Annual Report 2011. Bangkok: Samcharoen Panich; 2011. (in Thai)
6. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Annual Report 2012. Bangkok: Samcharoen Panich; 2012. (in Thai)
7. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Annual Report 2013. Bangkok: Aksorn Graphic and Design; 2013. (in Thai)
8. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Annual Report 2014. Bangkok: Aksorn Graphic and Design; 2014. (in Thai)
9. Planning Division, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Annual Report 2015. Bangkok: Aksorn Graphic and Design; 2015. (in Thai)
10. Margaret Chan. WHO applauds Thailand for great success in MERS control [Internet]. [cited 2015 Jul 17]. Available from: <http://www.posttoday.com/social/health/3769027>
11. Bureau of Risk Communication and Health Behavior Development, Department of Disease Control, Ministry of Public Health. Evaluation of information perception, knowledge, health behavior and the image of Department of Disease Control, Year 2016. Bangkok: Aksorn Graphic and Design; 2016. (in Thai)
12. Rattana Dilok Na Phuket P. Without mental health, life is without happiness. Evaluation of the strategic plan of the Department of Mental Health at the end of the National Economic and Social Development Plan No. 11 (2012 - 2016). Nonthaburi: Department of Mental Health; 2016. (in Thai)