

นิพนธ์ต้นฉบับ

Original Article

การประเมินและข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการตอบโต้ ภาวะฉุกเฉินโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 กรมควบคุมโรค

Evaluation and policy proposals for management of emergency response operations centers in the case of the new coronavirus disease 2019, Department of Disease Control

ไพโรจน์ พรหมพันธุ์

Pairoj Prompunjai

อนุพงศ์ สุจริยากุล

Anupong Sujariyakul

พรศักดิ์ อยู่เจริญ

Pornsak Yoocharoen

วิไลลักษณ์ หฤหรรษพงศ์

Vilailak Haruhaspong

วิรัช ประวันเตา

Virat Prawantao

สำนักงานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ กรมควบคุมโรค

Office of the Senior Expert Committee,

Department of Disease Control

DOI: 10.14456/dcj.2024.34

Received: November 22, 2023 | Revised: May 2, 2024 | Accepted: May 23, 2024

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินทบทวนการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ (2) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กรมควบคุมโรค กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงกรมควบคุมโรค ผู้อำนวยการสำนัก/กอง และผู้ปฏิบัติการกิจในศูนย์ฯ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค การศึกษาประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ (1) ประเมินทบทวนการบริหารจัดการศูนย์ฯ และ (2) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก/แบบกลุ่ม แบบสอบถามออนไลน์ การสนทนากลุ่ม และการใช้เทคนิคเดลฟาย ผลการศึกษา พบว่ามีจุดแข็งของการบริหารจัดการศูนย์ฯ ได้แก่ บุคลากรมีความรู้และเชี่ยวชาญระบบบัญชาการเหตุการณ์และระบบการทำงานที่ดี มีกฎหมาย ทรัพยากรงบประมาณ เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนเครือข่ายงานเข้มแข็ง และการควบคุมโรคที่มีประสิทธิภาพ จุดอ่อน ได้แก่ ข้อมูลไม่ครบถ้วน การวิเคราะห์กำหนดกลยุทธ์ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ บุคลากรเหนื่อยล้า เครียดสะสม และขาดทักษะการทำงานแทนกัน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีข้อจำกัดในการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น ไม่มีมาตรฐานการปฏิบัติ กฎหมายที่มีไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ การสั่งการ/การมอบหมายหน้าที่ ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ข้อเสนอแนะที่ได้ คือ ผู้บัญชาการเหตุการณ์ควรเป็นระดับรองอธิบดีขึ้นไป ควรมีหลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับรองหัวหน้าหน่วยงาน พัฒนากฎหมาย มีหลักสูตรสำหรับนักบริหารระดับสูงของทั้งกระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงอื่น พัฒนาความสามารถเชิงกลยุทธ์ การดูแลสวัสดิการบุคลากร และจัดทำมาตรฐานขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน สำหรับข้อเสนอเชิงนโยบายที่จัดทำขึ้นมี 3 ด้าน คือ (1) ด้านกำลังพล ได้แก่ ผู้บัญชาการเหตุการณ์ควรแต่งตั้งจากผู้ที่ป็นรองอธิบดีขึ้นไป จัดทำแผนสำรองกำลังคนพร้อมรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินระดับสูงสุด พัฒนาทักษะนักวิชาการคอมพิวเตอร์ พัฒนาหลักสูตรศูนย์ปฏิบัติ

การภาวะฉุกเฉินสำหรับนักบริหารระดับสูงของทั้งสาธารณสุขและมหาดไทย พัฒนาสังคม ทหาร เพื่อให้การควบคุมโรคมีประสิทธิภาพและจัดทำหลักสูตรพัฒนาระดับรองหัวหน้าหน่วยงานรองรับระบบบัญชาการ (2) ด้านสิ่งสนับสนุน ได้แก่ จัดสวัสดิการ ความปลอดภัย และสุขภาพจิตแก่บุคลากรและครอบครัว พัฒนาระบบข้อมูลให้สามารถรองรับการใช้งานในอนาคต และเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานภายนอกได้ มีแผนสำรองค่าใช้จ่ายในปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน (3) ด้านระบบงาน ได้แก่ จัดทำแผนปฏิบัติ/กลยุทธ์สื่อสารภาวะฉุกเฉินเชิงรุกและการตอบโต้ข่าวปลอม จัดทำแผนกำลังคนที่มีสมรรถนะตรงภารกิจที่ปฏิบัติแทนกัน จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่บ้าน และความปลอดภัยและปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้มีความยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ฉุกเฉิน

ติดต่อผู้พิมพ์ : ไพโรจน์ พรหมพันธุ์ อีเมล : paioj_2608@yahoo.com

Abstract

This qualitative study was conducted to evaluate and review the emergency management of the emergency response operations centers during the coronavirus disease 2019 pandemic, and to provide policy proposals for improving the efficiency of the emergency response operations centers of the Department of Disease Control for the coronavirus disease 2019 outbreak. The target groups for the study included the senior executives of the Department of Disease Control, the director of office or division in the Department of Disease Control, and those who carry out missions in the center both centrally and regionally. The study consisted of 2 steps: (1) evaluating and reviewing the management of the center, and (2) making policy proposals. In-depth interview or group interview, online questionnaire, group chat and Delphi technique were conducted. The results of the study found that the strengths include knowledgeable and skilled personnel in incident command system and good working system, having supported laws, resources, budget and information technology; and having strong networking and disease control capacities. Weak points were reported that the incomplete data or information were obtained. The strategy analysis was not aligned with the situation contexts. The personnel struggled with fatigue, stress accumulation, and skills needed to work for others. The information technology systems had limitations in linking data with other agencies. The standard work procedures did not exist. The command or role assignments were unclearly delivered. The recommendations suggested that the incident commander should be appointed from the position of deputy director-general or above. The courses for executives at the level of deputy director of legal development agencies should be provided as well as the courses for the senior executives from the Ministry of Public Health and other ministries. The proposed policy proposals recommended 3 aspects: personnel, supporting system, and work systems. The personnel aspect mentioned in the incident commander should be appointed from the deputy director-general or above. The manpower reserve plan should be ready to handle the emergency situations at the highest level. Capacity building courses in emergency management should be developed for senior executives from government agencies in different responsibilities including public health, governance, social development and military as well as the advance technical skills for IT personnel. The supporting system aspect included providing welfare, the safety atmosphere, and mental support to the personnel and their

families, developing information systems to be able to support the future responses which can link the data between agencies. having plan to reserve expenses for emergency response operations. The work systems aspect noticed creating action plans or proactive communication strategies in emergency and countering fake news as well as creating a manpower plan that had competencies which match the missions and be able to perform interchangeably.

Correspondence: Pairoj Prompunjai

E-mail: pairoj_2608@yahoo.com

คำสำคัญ

ศูนย์ปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน,
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019, ข้อเสนอเชิงนโยบาย

Keywords

emergency response operations centers,
COVID-19, policy proposals

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ (พ.ศ. 2560-2579) มีเป้าหมายเสริมความเข้มแข็งของระบบจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขโดยพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉิน (Emergency Operation Center: EOC)⁽¹⁾ และตั้งแต่เดือนธันวาคม 2562 ได้เกิดการระบาดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID - 19) ขึ้นที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลเหอเป่ย์ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และปัจจุบันได้มีการกระจายไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว⁽²⁾ ประเทศไทยเริ่มพบผู้ติดเชื้อ ในเดือนมกราคม 2563 กรมควบคุมโรคจึงได้ประกาศยกระดับศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ขึ้น ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา⁽³⁾ และต่อมาได้มีการระบาดมากขึ้น เกิดแพร่กระจายไปทุกจังหวัดทั่วประเทศ โดยเฉพาะการระบาดระลอกเดือนเมษายน 2564⁽⁴⁾ ซึ่งนับเป็นการระบาดที่แพร่หลาย รวดเร็วและมีความรุนแรง⁽⁵⁾ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของประชาชนทั่วทั้งประเทศ⁽⁶⁾ ศูนย์ EOC กรมควบคุมโรค ได้ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน ดำเนินการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้วยการเฝ้าระวัง สอบสวน ควบคุมโรคอย่างต่อเนื่อง⁽⁷⁾ ทั้งนี้เพื่อจำกัดขอบเขต มิให้เกิดการแพร่กระจายของโรค ในกรณีบุคลากรของกรมควบคุมโรคได้ปฏิบัติหน้าที่

ดำเนินการตอบโต้เหตุการณ์ด้วยความมุ่งมั่นเสียสละอดทน ตั้งแต่เริ่มการระบาด จนกระทั่งปัจจุบัน ซึ่งนับเป็นระยะเวลาการต่อสู้กับโรคระบาดจาก COVID-19 ที่ยาวนานในรูปแบบที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน จึงทำให้เกิดความเหนื่อยล้า⁽⁸⁾ และจากการประเมินเบื้องต้นพบว่าปฏิบัติการตอบโต้สถานการณ์โควิดบางภารกิจไม่สามารถดำเนินได้อย่างถูกต้องตามทฤษฎี หรือหลักการที่ควรเป็น ดังนั้นการประเมินและถอดบทเรียน EOC จึงสำคัญ นอกจากนี้ที่ผ่านมารวมควบคุมโรคยังไม่ได้มีการสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากรทุกระดับทั้งบริหารและปฏิบัติการเพื่อประเมินทบทวนผลการดำเนินการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินที่ผ่านมาให้มีความครอบคลุมทุกภารกิจตามโครงสร้างบัญชาการเหตุการณ์ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค รวมทั้งยังไม่มีข้อเสนอเชิงนโยบายในภาพรวมที่ชัดเจนจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่จะนำไปสู่การยกระดับขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องในระยะสั้นและระยะยาว⁽⁹⁾ ดังนั้นจึงได้ดำเนินการศึกษาวิจัยนี้เพื่อ

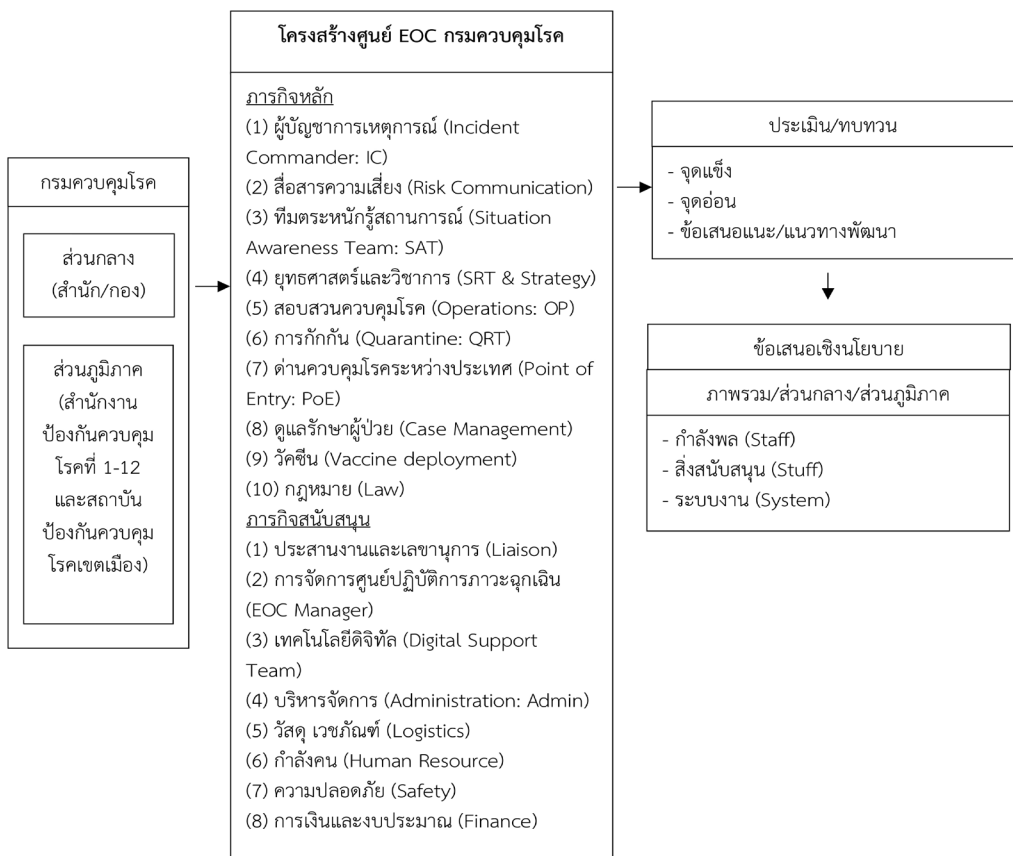
(1) ประเมินทบทวนการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และ
(2) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาประสิทธิภาพศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เมื่อการศึกษาวินิจฉัยแล้วเสร็จจะทำให้ได้ข้อมูลองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน นำไปใช้

ประโยชน์ระดับการตอบโต้ตามโครงสร้างระบบบัญชาการ
ของกรมควบคุมโรคให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป
กรอบแนวคิด

(1) ประเมินบทบาทการบริหารจัดการศูนย์ฯ
ตามโครงสร้างการบริหารกรมควบคุมโรคทั้งที่ตั้ง
ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค (สำนักงานป้องกันควบคุม
โรค 1-12 : สคร. 1-12 / สถาบันป้องกันควบคุมโรค
เขตเมือง : สปคม.)

(2) ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ข้อเสนอแนะ การ
บริหารจัดการทั้งที่เป็นภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุน
ตามหลักพัฒนาศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินและระบบ
บัญชาการเหตุการณ์ ที่กรมควบคุมโรคจัดตั้งขึ้นรวมทุก
ภารกิจ

(3) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายตามหลักการ
EOC คือ กำลังพล (staff) สิ่งสนับสนุน (stuff)
และระบบงาน (system)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการประเมิน

Figure 1 Evaluation concept

วัสดุและวิธีการศึกษา

การศึกษาเชิงคุณภาพนี้มีกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาประกอบด้วย (1) ผู้บริหารระดับสูงกรมควบคุมโรค (รองอธิบดี) (2) ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้บัญชาการเหตุการณ์ และผู้อำนวยการสำนัก/กอง ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าภารกิจในศูนย์ EOC (3) ผู้ปฏิบัติในภารกิจต่างๆ ในศูนย์ EOC โดยการศึกษาประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 : ประเมินทบทวนการบริหารจัดการศูนย์ EOC และขั้นที่ 2 : การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

ขั้นที่ 1 การประเมิน ทบทวน การบริหารจัดการศูนย์ EOC

รูปแบบ : ศึกษาโดยสัมภาษณ์เพื่อถอดบทเรียนหลังการดำเนินการ (after action review: AAR) และสอบถามความคิดเห็นข้าราชการกรมควบคุมโรคทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการที่สังกัดส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

กลุ่มเป้าหมาย : ประกอบด้วย (1) ผู้บริหารระดับสูง (รองอธิบดี) 3 ท่าน (2) ผู้บัญชาการเหตุการณ์ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 14 ท่าน และหัวหน้าภารกิจในศูนย์ EOC ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 158 ท่าน (3) ผู้ปฏิบัติในภารกิจ (เฉพาะส่วนกลาง) 165 ท่าน

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล : เครื่องมือที่ใช้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเรียบร้อยแล้ว ดังนี้

(1) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview): สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และผู้บัญชาการเหตุการณ์

(2) การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (group interview): สัมภาษณ์กลุ่มหัวหน้าภารกิจ

(3) แบบสอบถามออนไลน์ : สอบถามผู้ปฏิบัติภารกิจในศูนย์ EOC ส่วนกลาง

ระยะเวลาดำเนินการ : ระหว่างมีนาคม-มิถุนายน 2564

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) สำนักงานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทำหนังสือขอความร่วมมือหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเพื่อเข้าดำเนินการสัมภาษณ์ และให้กลุ่มเป้าหมายดำเนินการตอบแบบสอบถามออนไลน์

ภายในระยะเวลาที่กำหนด

(2) นักวิชาการสาธารณสุขทรงคุณวุฒิและทีมนักวิชาการสาธารณสุขที่ผ่านการฝึกอบรมเทคนิคการสัมภาษณ์แล้วดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง และผู้บัญชาการเหตุการณ์ รวม 17 ท่าน ณ ห้องทำงานส่วนตัวของแต่ละท่าน โดยใช้เวลาเฉลี่ยท่านละ 45 นาที และดำเนินการสัมภาษณ์แบบกลุ่ม 2 รอบ (เช้า-บ่าย) ณ ห้องประชุมของหน่วยงาน รอบละ 5-7 ท่าน โดยคัดเลือกผู้ถูกสัมภาษณ์แบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่เกี่ยวข้อง รับทราบ เข้าใจข้อมูล และมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามภารกิจมากที่สุด

(3) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้มีการบันทึกรวบรวม แล้วตรวจสอบข้อมูลแบบ 3 เสา คือ พิจารณาจาก บุคคล สถานที่ และช่วงเวลาการปฏิบัติที่ต่างกัน เพื่อให้เกิดความถูกต้องข้อมูล และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา จากนั้นได้สรุปผลเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในขั้นตอนต่อไปคือการสังเคราะห์จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

ขั้นที่ 2 การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย : ดำเนินการดังนี้

รูปแบบ : เป็นการศึกษาโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ กรมควบคุมโรค และรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) รวมทั้งความคิดเห็นคณะกรรมการอำนวยการผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มเป้าหมาย : ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิกรมควบคุมโรคที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำแก่อธิบดีกรมควบคุมโรคเกี่ยวกับการดำเนินการควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล : การสนทนากลุ่ม การใช้เทคนิคเดลฟาย และการประชุมราชการ

ระยะเวลาดำเนินการ : กรกฎาคม-กันยายน 2564

วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) คณะผู้ทรงคุณวุฒิสังเคราะห์กว้างข้อเสนอเชิงนโยบายโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นที่ 1

(2) ดำเนินการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

12 ท่าน โดยสำนักงานคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้ประสาน ดำเนินการเพื่อพิจารณาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนด

(3) ดำเนินการใช้เทคนิคเดลฟายในการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน จำนวน 2 รอบ พิจารณาให้ข้อคิดเห็นต่อร่างข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

(4) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและสรุปจัดทำเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

(1) การประเมินบทวนการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

(2) การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย : วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์คำมัยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในส่วนที่ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษา มี 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ผลการประเมินบทวนการบริหารจัดการศูนย์ EOC ส่วนกลาง ส่วนที่ 2 ผลการประเมินบทวนการบริหารจัดการศูนย์ EOC ส่วนภูมิภาค ส่วนที่ 3 ผลการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการประเมินบทวนการบริหารจัดการศูนย์ EOC ส่วนกลาง

1.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง : มีจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อเสนอแนะ โดยสรุปดังนี้

จุดแข็ง ได้แก่ (1) บุคลากรมีความรู้ ความ

เข้าใจบทบาทหน้าที่ และทักษะในการปฏิบัติ ทุ่มเท่าการทำงาน (2) มีการพัฒนามาตรฐานปฏิบัติจากประสบการณ์ และระบบบัญชาการเหตุการณ์รวดเร็ว สื่อสาร การสั่งการ กระจายทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และ (3) มีกฎหมายสนับสนุน นำเข้าเพื่อบริหารจัดการระดมสมองแก้ปัญหา ทำให้อุปสรรคได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน ได้แก่ (1) ข้อมูลหน่วยงานอื่นไม่ครอบคลุม ไม่ครบถ้วน เช่น จากจังหวัด มหาไทย ตำรวจ ทหาร ทำให้วิเคราะห์ไม่เห็นภาพกว้าง รวมทั้งการเชื่อมโยงข้อมูลแต่ละภารกิจมีน้อย (2) การสื่อสารสั่งการยังต้องอาศัยการสั่งการตามอำนาจปกติ การสื่อสารข้อสั่งการ สำคัญ เช่น บทบาทหน้าที่ ยังรับรู้ เข้าใจไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร (3) ที่ปรึกษายุทธศาสตร์ไม่ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหา หรือตกผลึกได้อย่างแท้จริง เนื่องจากอาจจะมีข้อจำกัดข้อมูลผู้ร่วมวิเคราะห์ จึงกำหนดกำลังพลงบประมาณ ฐานข้อมูล ไม่สอดคล้องกับที่เกิดขึ้นจริง

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ผู้บัญชาการเหตุการณ์ควรเป็นรองอธิบดีขึ้นไปเนื่องจากเป็นผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการและได้รับการยอมรับ สามารถสั่งการเบ็ดเสร็จได้ตามสายบังคับบัญชา และควรมีหลักสูตรสำหรับนักบริหาร EOC เฉพาะผู้บริหารระดับรองหัวหน้าหน่วยงาน ให้มีศักยภาพการสั่งการรองรับระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนากฎหมายที่ใช้ พ.ร.บ. โรคติดต่อ เป็นฐานบูรณาการกับกฎหมายอื่นและใช้เป็นหลักสูตรสำหรับนักบริหารระดับสูงของทั้งสาธารณสุข มหาไทย พัฒนาสังคม ทหาร เพื่อให้การควบคุมโรคมีประสิทธิภาพ

1.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ/หัวหน้าภารกิจ

ตารางที่ 1 สรุปจุดอ่อนภารกิจหลักศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ/หัวหน้าภารกิจ

Table 1 Summarizes central EOC mission weaknesses from interviews with commanders/mission leaders

ผู้บัญชาการ	วิเคราะห์สถานการณ์	ปฏิบัติการ	ยุทธศาสตร์	ด้าน
– ความไม่สามารถทำงานทดแทนกันของบุคลากร	– สถานการณ์ที่มีผู้ติดเชื้อสูงมาก ทำให้พื้นที่ทำไม่ทันเวลา	– จนท.ความปลอดภัย ไม่ได้เข้ามาดูแลบุคคลตามภารกิจ	– ไม่มีคนที่มีประสบการณ์ที่ทำให้เรื่องกลยุทธจริง ๆ ทั้งกลยุทธหลัก กลยุทธรอง	– การวางแผนกำลังคนที่น้อยไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
– ข้อมูลไม่นำมาใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	– เปลี่ยนจากออนไลน์ มาเป็นส่งข้อมูลเป็น Excel ทำให้ข้อมูลเหลื่อมกัน	– ทีมสนับสนุนข้อมูลขาดทักษะการวิเคราะห์	– กลยุทธต่าง ๆ ที่มีการกำหนดขึ้นมา ไม่ทราบชัดเจนว่าได้มาอย่างไร	– โควิด 19 จำนวนมาก จึงไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้
	– บุคลากรไม่มีเวลาพักมีความเหนื่อยล้าสะสม	– ขาดการดูแลทางด้านสุขภาพจิต		
		– การแบ่งงานกับ กทม. ไม่ชัดเจน		
ดูแลผู้ติดเชื้อ	การกักกัน	สื่อสารความเสี่ยง	วัคซีน	กฎหมาย
– การเข้าถึงยาจำกัด	– กระบวนการทำงานกักกันที่ไม่เหมือนกัน	– การระบาดระลอก 2 หรือการระบาดระลอก 3 มีการสื่อสารหลายช่องทาง	– การบริหารจัดการวัคซีนยังไม่ทันกับความต้องการของประชาชน	– การบริหารจัดการกำลังคนไม่เหมาะสม
– บุคลากรงานหนักและสถานที่รับไม่เพียงพอ	– งานปกติยังต้องทำและมีตัวชี้วัด	– ประชาชนสับสน		

ตารางที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะต่อภารกิจหลักศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์หัวหน้าภารกิจ

Table 2 Summarizes recommendations for central EOC missions from interviews with mission

ผู้บัญชาการ	วิเคราะห์สถานการณ์	ปฏิบัติการ	ยุทธศาสตร์	ด้าน
– พัฒนาหัวหน้ากลุ่มปฏิบัติการ เพื่อสามารถจัดการปัญหา	– การดูแลสภาพร่างกายและจิตใจ สวัสดิการของคนที่ทำงาน	– แก้ไขเรื่อง สุขภาพจิต บุคลากรผู้ปฏิบัติ	– พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในด้านงานกลยุทธ์	– พัฒนา Smart POE บุคลากร มีความรู้ ทักษะ
– พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทำงานทดแทนกัน	– ระบบดึงข้อมูลออนไลน์ ล่ม ใช้ Excel แทน เพื่อการจัดการให้ระบบสามารถทำงานได้	– พัฒนาระบบการแบ่งงานกับ กทม.ให้ชัดเจน	– สร้างคนและให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	– วัฒนธรรม
– ระบบการจัดการข้อมูลให้มีประสิทธิภาพนำมาใช้ประโยชน์				– พัฒนาการ เช่น ตรวจสุขภาพสถานพาหนะ เครื่องบิน เรือ รถยนต์ ให้ข้อมูล เป็นออนไลน์
ดูแลผู้ติดเชื้อ	การกักกัน	สื่อสารความเสี่ยง	วัคซีน	กฎหมาย
– การมียาเวชภัณฑ์อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้มีเพียงพอ	– ลดงานปกติที่ไม่สำคัญหรือสำคัญน้อย และตัวชี้วัดโครงการ เน้นเฉพาะงานฉุกเฉิน	– เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันสถานการณ์ เพื่อความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้องของประชาชน และรู้ทิศทางการดำเนินการของรัฐ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตัวได้อย่างถูกต้อง	– ให้ IT กรมาฯ ออกแบบฐานข้อมูลใหม่ เพื่อให้ประชาชนสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล และให้ตอบใจเขตพื้นที่บุคลากรในการเข้าถึงข้อมูล การจัดเรียงยังไม่ได้สัดส่วน	– การแก้ไขปัญหา ระหว่างภารกิจ
– ครอบคลุมของบุคลากรควรได้รับการดูแลและได้รับวัคซีน	– นโยบายกักกันของสำนักงานควบคุมป้องกันโรคเขต 1-12 และสถาบันป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง ที่มีภูมิภาคกับส่วนกลางต้องเป็นทีมเดียวกัน	– รวมการสื่อสารเป็นช่องทางบูรณาการ ไม่ทำให้ประชาชนสับสน		– ให้ประกาศ หรือคำสั่งในพื้นที่ มีความถูกต้องตรงกัน เหมาะสมตามฐานอำนาจ

สรุปจุดแข็งภารกิจหลักศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ/หัวหน้าภารกิจ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญ ยืดหยุ่น และเรียนรู้ร่วมมือและตั้งใจปฏิบัติงานตามได้รับมอบหมาย ผู้บริหารสนับสนุนการทำงาน ทีมมีความพร้อม มีข้อมูลจากพื้นที่ที่ทันต่อเหตุ รวมทั้งมีเทคโนโลยีเอื้อต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำงานเชื่อมกับกระทรวงต่าง ๆ และสามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายฝ่ายปกครอง และกลาโหม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทาง มาตรการที่ไปถึงประชาชน และมีผลผลิตที่เป็นรูปธรรมในการควบคุมโรค และผลสำเร็จในการสกัดผู้เดินทางเข้าออกประเทศ ที่ช่วยลดการนำเข้ารายใหม่

จากตารางที่ 1 สรุปจุดอ่อนภารกิจหลัก ศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ/หัวหน้าภารกิจ ได้แก่ การใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ การดูแลสุขภาพจิต และความปลอดภัย กระบวนการทำงานไม่เหมือนกัน งานปกติที่ไม่สำคัญยังต้องทำ และตัวชี้วัดบางตัวที่ไม่เหมาะสมก็ยังคงถูกนำมาใช้วัดซึ่งไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และมีการสื่อสารความเสี่ยงหลากหลายช่องทางทำให้ประชาชนสับสน

จากตารางที่ 2 สรุปข้อเสนอแนะต่อภารกิจหลัก ศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ/หัวหน้าภารกิจ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพภาคปฏิบัติเพื่อสร้างประสบการณ์แก่ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่ม และบุคลากรระดับปฏิบัติการ ให้มีความสามารถเชิงกลยุทธ์ และจัดการปัญหาในสถานการณ์จริงและทดแทนกันได้ การดูแลสุขภาพกาย สุขภาพจิต ความปลอดภัย สวัสดิการบุคลากร โดยเฉพาะกลุ่มที่ต้องทำงานต่อเนื่องตลอดเวลา รวมทั้งการดูแลครอบครัวของบุคลากรให้ได้รับการดูแล จิตเวชและบำรุงขวัญกำลังใจ ระบบการจัดการข้อมูลแบบออนไลน์ให้มีประสิทธิภาพนำมาใช้ประโยชน์ พัฒนาการทำงานกับหน่วยงานกรุงเทพมหานคร (กทม.) ให้นำที่ชัดเจน ลดงานปกติที่ไม่สำคัญ หรือสำคัญน้อย เช่น ตัวชี้วัด โครงการ เน้นทำเฉพาะงานฉุกเฉิน เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันสถานการณ์ เพื่อความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องของประชาชนและรู้ทิศทางการ

ดำเนินการของรัฐ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตัวได้อย่างถูกต้อง

สำหรับภารกิจสนับสนุนศูนย์ EOC ส่วนกลาง จากการสัมภาษณ์หัวหน้าภารกิจ สรุปได้ว่า มีจุดแข็ง ได้แก่ นโยบายของผู้บริหาร ข้อสั่งการชัดเจน มีการประสานงานเครือข่ายภายในได้ดี มีกระบวนการทำงานเป็นระบบ ทำให้ภารกิจทันเวลา ทันความต้องการความร่วมมือของหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกและ มีบริการ ณ จุดเดียวในการให้ข้อมูลกับชาวต่างชาติ ทำแอปพลิเคชันให้กรมควบคุมโรคสามารถใช้งานได้ และใช้ติดตามการสั่งการได้รวดเร็ว ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น ทำให้ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานสำคัญ กำลังคนที่มีคุณภาพมีน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณเนื่องจากขาดคนที่มีความเชี่ยวชาญในงาน และคนที่มาช่วยงานขาดทักษะการปฏิบัติตามภารกิจที่มาช่วยงาน ขาดการเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาแอปพลิเคชันจากผู้ใช้งานทำให้การดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง การเข้าใช้งานในระบบ DDC COVID กลาง จำนวนสูงมากทำให้ระบบล่าช้า รวมทั้งมีข้อจำกัดในการใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น ขาดแนวทางที่นำมาปฏิบัติเดียวกัน และการสื่อสารไม่ชัดเจน ทำให้ความเข้าใจทำงานแตกต่างกัน รวมทั้งข้อเสนอแนะ ได้แก่ การเพิ่มพูนทักษะในการเขียนโปรแกรมแก่นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และมีความรู้ทั้งคณิตศาสตร์ สถิติ และระบาดวิทยา พัฒนาบุคลากรแต่ละหน่วยงานให้มีความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีพื้นฐานในการใช้ระบบ Zoom, Webex พัฒนาคุณภาพคนแต่ละภารกิจให้มีความพร้อมและมีความเข้าใจระบบการบัญชาการเหตุการณ์ มีศูนย์ข้อมูลกลางในเรื่องขั้นตอนหลักเกณฑ์การเบิกจ่าย ให้มีผู้ประสานกำลังพล ในแต่ละภารกิจและ มีมาตรฐานปฏิบัติการทำงานที่บ้าน ค่าตอบแทนเสี่ยงภัยให้ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติไม่ใช่ว่าตามวิชาชีพหรือสายงาน และมีมาตรการความปลอดภัยรองรับ

1.3 ผลการสอบถามผู้ปฏิบัติ: สรุปจุดแข็ง จุดอ่อน และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

จุดแข็ง ได้แก่ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ

มีประสบการณ์ รักเข้าใจระบบ EOC การบัญชาการเหตุการณ์ ทำงานเป็นทีม และเป็นมืออาชีพ มีและใช้แผนสำรองบุคลากรสนับสนุนการปฏิบัติงานที่รวดเร็วทันต่อภาวะวิกฤต กฎหมาย ระเบียบหลักเกณฑ์แนวทางปฏิบัติสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจ ประชุมติดตามข้อสั่งการ แก้ไขปัญหาการทำงานสม่ำเสมอรวดเร็วทันเวลา การรวบรวมข้อมูลที่ดี ทรัพยากรเพียงพอวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ การประสานงาน และการบริหารจัดการทีมที่ดี มีโปรแกรมสำเร็จรูปสนับสนุนให้การทำงานแล้วเสร็จทันเวลา ได้ข้อมูลรวดเร็ว และทันสมัยสามารถตรวจจับความผิดปกติ กักกันผู้เดินทาง และการบริหารจัดการทีมสอบสวนโรคที่มีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน ได้แก่ การประชุม EOC ที่นานเกินไป ความจำเป็น ไม่ไต่ถาม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลาพิจารณาปัญหาข้อกฎหมายนาน ล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ การสื่อสารระเบียบหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายไม่ถึงผู้ปฏิบัติในพื้นที่กำลังคนที่เชี่ยวชาญไม่เพียงพอต่อสถานการณ์ฉุกเฉินระดับ 3-4 บุคลากรบางคนขาดประสบการณ์ และบางครั้งการประสานงานส่วนใหญ่เป็นแบบเร่งด่วน ไม่ชัดเจน และมีรายละเอียดหน้าที่ไม่ชัดเจน และขาดมาตรฐานการปฏิบัติ ขาดการสื่อสารภายในทีม และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงาน ทั้งงานปกติควบคู่ไปกับงานภาวะฉุกเฉิน ทำให้เกิดภาวะงานล้นทำไม่ทัน บุคลากรที่เรียนทำงานขาดความต่อเนื่อง

ของงาน ปฏิบัติงานโดยทีมเดิมที่ยาวนานเกินไปผู้ปฏิบัติงานเกิดภาวะเหนื่อยล้า เกิดความเครียดสะสมแนวทางปฏิบัติ สายการบังคับบัญชา ความเป็นเอกภาพของทีมสอบสวนโรคไม่ชัดเจนในกรณีที่มีหน่วยงานจากส่วนกลาง เขต และจังหวัด ปฏิบัติงานในพื้นที่ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายในสนามบิน การส่งต่อข้อมูลระหว่างกัน และการขาดประสบการณ์เทคโนโลยีดิจิทัล การสั่งการ/การมอบหมายหน้าที่ ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรจัดทำมาตรฐานขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ปรับการทำงานเป็นดิจิทัลมากขึ้น ตัดงานที่ไม่ใช่งานจำเป็นออก แผนเตรียมความพร้อมบุคลากรรองรับกรณีเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินรุนแรงขึ้น จัดทีมผสมระหว่างผู้เคยกับไม่เคยปฏิบัติหน้าที่เพื่อเรียนรู้ และมีช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ไม่ยาวนานเกินไป มีสวัสดิการ ค่าตอบแทนเสี่ยงภัย หรือ incentive อื่นเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และจงใจให้บุคลากรอยากเข้าร่วมภารกิจใน EOC มากขึ้น และมีการประชุม EOC ที่กระชับรวมทั้งยกเลิกตัวชี้วัดบางตัวที่ไม่จำเป็น

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินบทบาทการบริหารจัดการศูนย์ EOC ส่วนภูมิภาค

2.1 ผลการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเหตุการณ์ หัวหน้าภารกิจและผู้ปฏิบัติส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 3 จุดอ่อนภารกิจหลัก จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มหัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติ ส่วนภูมิภาค

Table 3 Main mission weaknesses from group interviews with regional mission leaders/practitioners

ข้อมูลสถานการณ์	ยุทธศาสตร์	สอบสวนโรค	ดูแลผู้ป่วย
- ทักษะบุคลากรบางคน - ไม่เพียงพอ ทำงานทดแทนกันไม่ได้ - มีข้อมูลการคัดกรองในพื้นที่จำนวนมาก ข้อมูลการสอบสวนโรคล่าช้า มีข้อผิดพลาด ไม่สามารถส่งได้ใน 3 ชั่วโมงที่กำหนด	- ไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์ ที่จะประเมินมาตรการตอบโต้การระบาด COVID - ขาดแผนปฏิบัติการเนื่องจากโรคนี้เป็นโรคใหม่ - ข้อเสนอทางยุทธศาสตร์ไม่สามารถทำข้อเสนอเชิงลึกเฉพาะให้พื้นที่ได้	- เจ้าหน้าที่ใหม่ยังไม่มั่นใจในการสอบสวนโรค - การเข้าถึงข้อมูลที่ปิดบังได้ timeline ไม่ครบ - รายงานสอบสวนโรคล่าช้ากว่ากำหนด เนื่องจากมีการลงพื้นที่ติดต่อกันและข้อจำกัดเรื่อง การส่งต่อข้อมูล	- การลงข้อมูลโปรแกรมที่เกี่ยวข้องไม่ทันเวลา - เนื่องจากข้อมูลมีมากจากการตรวจต่างตัวในเชิงรุก - จำนวนผู้รับบริการไม่เป็นไปตามอุปกรณ์ที่มี น้ำยาใกล้หมดอายุ เหลือมาก
การกักกัน	สื่อสาร	ด้าน	กฎหมาย
- ข้อมูลของการกักตัวของผู้เดินทางเข้ามา - ไม่ตรงกับของจริงที่ปฏิบัติ - ไม่สามารถตรวจมาตรฐานได้ทุกแห่ง เนื่องจากภาระงานหลายด้าน	- การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการสื่อสารทำได้ย่ำแย่ - ในช่วงแรกจะต้องรอข้อมูลของส่วนกลางทั้งหมด - ชุมชนรอบข้างต่อต้าน ทำให้ต้องมีการสื่อสารทำความเข้าใจ	- ปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติการจำนวนมาก และคนทำแทนมีความรู้ ทักษะไม่เท่ากัน - ต้องใช้เวลานานในการสอนงาน - ไม่มีผังการทำงาน เป็นลายลักษณ์อักษร ด้าน สคร./สป.ปฏิบัติไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	- เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีความรู้ด้านกฎหมายไม่มากพอ และไม่มั่นใจในการเขียนคำสั่ง - ความเข้าใจ พ.ร.บ. โรคติดต่อของจังหวัด และการอ้างถึง พ.ร.บ. โรคติดต่อที่ผิดมาตรา

ตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะต่อภารกิจหลัก จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มหัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติส่วนภูมิภาค

Table 4 Recommendations for main missions from group interviews with mission leaders/regional practitioners

ผู้บัญชาการ	ข้อมูลสถานการณ์	ยุทธศาสตร์	สอบสวนโรค
- การสื่อสารจากส่วนกลางถึงจังหวัดต้องแจ้ง สคร.ทราบทุกครั้งให้เป็นเอกภาพ - มีหลักสูตรพัฒนา รองผู้บัญชาการเหตุการณ์ ให้มีความมั่นใจสั่งการ - การประชุม EOC กรม คร. ที่มีประสิทธิภาพ - ข้อสั่งการ EOC กรม ที่เป็นลายลักษณ์อักษร - เร่งรัดดำเนินการเพื่อให้บุคลากรได้รับเงินค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษรายเดือน - นโยบายในการให้ข่าวกับสื่อมวลชน	- มีระบบฐานข้อมูลกลาง และ เพิ่มช่องการเข้าถึงข้อมูลระดับประเทศ - กรมออกแนวทางที่ให้ สคร.ใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิง - การสั่งการระหว่าง EOC กรม และ สสจ. ให้มีหนังสือที่ชัดเจน - พัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในกล่องภารกิจ ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกัน - ความปลอดภัยบุคลากรที่ปฏิบัติงานภาคกลางคืน	- พัฒนา โดยกรมฯ เป็นตัวอย่างวิเคราะห์ข้อมูลหามาตรการแนวทางสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ - พัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติ นำไปใช้ปฏิบัติได้โดยเรียนรู้ด้วยตนเอง - ปรับเวลาการประชุมที่สั้น กระชับ และมีผังการดำเนินงาน ที่เป็นมาตรฐาน - ให้ความรู้ที่สามารถนำไปอ้างอิงกับพื้นที่ได้	- สร้างขวัญกำลังใจทีมปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนโทรศัพท์ แท็บเล็ต อินเทอร์เน็ต ให้เพียงพอ - การสั่งการที่เป็นลายลักษณ์อักษรจากกรมไปยังจังหวัด เพื่อการติดตามของ สคร. - ทำแบบสอบสวนผู้ป่วยหลายภาษา เช่น จีน พม่า อังกฤษ รัสเซีย คู่ภาษาไทย - ให้กรมเชื่อมต่อข้อมูลกันในแต่ละภารกิจ

ตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะต่อภารกิจหลัก จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มหัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติส่วนภูมิภาค (ต่อ)

Table 4 Recommendations for main missions from group interviews with mission leaders/regional practitioners (continue)

ดูแลผู้ป่วย	ด้าน	สื่อสาร	การกักกัน	กฎหมาย
- ให้ผู้ปฏิบัติรับวัคซีน ป้องกันครบก่อน ออกปฏิบัติหน้าที่	- พัฒนาระบบข้อมูล ผู้เดินทางเป็นแบบดิจิทัล และมี flow การดำเนิน งานชัดเจน	- ให้สำนักสื่อสาร ช่วยเป็นพี่เลี้ยง และ การพัฒนาศักยภาพ - ทำคลังสื่อ ชุดข้อมูล ที่เป็นองค์ความรู้ สำหรับถามตอบ ในเรื่องของโควิด 19 หรือองค์ความรู้ใหม่	- ให้มีมาตรฐานการ ดำเนินงาน swab ที่ชัดเจน และสื่อสาร ให้ สคร. ทราบ	- ออกอนุบัญญัติ ของ พ.ร.บ.โรคติดต่อ ให้ทันต่อการใช้งาน แล้วแจ้งเวียนให้ ผู้ปฏิบัติทราบ - ช่องทางการติดต่อ กองกฎหมาย ที่รวดเร็ว กรณีมีข้อคำถามเร่งด่วน - ถอดบทเรียนการใช้ กฎหมาย และจัดทำเป็น มาตรฐานการใช้
- ชุดสนับสนุนที่มี ความหลากหลายขนาด พอดีกับผู้ใช้	- มีผู้ประสานระหว่าง กระทรวงการต่างประเทศ			
- มีหน่วยควบคุมการ สั่งสอน้ำยาและบริหาร น้ำยาไม่ให้หมดอายุ หรือให้ยมน้ำยาได้	- แนวทาง เกณฑ์ค่า เสี่ยงภัย งบประมาณ การเบิกจ่ายให้มีความ ชัดเจน			
- มีค่าตอบแทนเพิ่ม พิเศษ				
รายเดือน				
- นโยบายในการ				

จากการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเหตุการณ์/
หัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติภูมิภาค ส่วนภูมิภาคสรุปว่า
จุดแข็งได้แก่บุคลากรมีความเข้าใจในระบบ EOC
ทุ่มเทเสียสละ ผู้บริหารให้ความสำคัญ มีความชัดเจน
ในการสั่งการนำไปสู่การปฏิบัติทันทีที่ บริหารจัดการ
ระบบบัญชาการเหตุการณ์ได้ดี มีความสัมพันธ์ที่ดี
กับเครือข่าย และความเชื่อมั่นศรัทธาจากจังหวัด
มีโปรแกรมออนไลน์ มีการวิเคราะห์สถานการณ์สนับสนุน
ข้อมูลผู้บัญชาการ/พื้นที่ ได้อย่างรวดเร็ว

จากตารางที่ 3 จุดอ่อนภารกิจหลัก จากการ
สัมภาษณ์แบบกลุ่มหัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติ สรุปได้ว่า
มีจุดอ่อนคือทักษะบุคลากรบางคนไม่เพียงพอ ทำงาน
ทดแทนกันไม่ได้ เจ้าหน้าที่ใหม่ยังไม่มั่นใจในการ
สอบสวนโรค ข้อมูลการสอบสวนโรคล่าช้า ไม่มีผู้เชี่ยวชาญ
ด้านยุทธศาสตร์ ไม่สามารถทำข้อเสนอเชิงลึกเฉพาะ
ให้พื้นที่ การลงข้อมูลโปรแกรมที่เกี่ยวข้องไม่ทันเวลา
เนื่องจากข้อมูลมีมาก การตรวจต่างตัวในเชิงรุก ไม่สามารถ
ตรวจมาตรฐานทุกแห่ง การสื่อสารทำได้ล่าช้าในช่วงแรก
จะต้องรอข้อมูลของส่วนกลางทั้งหมด ชุมชนรอบข้าง
ต่อต้าน ทำให้ต้องมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจ ไม่มี flow

การทำงานเป็นลายลักษณ์อักษร การปฏิบัติไม่เป็นไป
ในแนวทางเดียวกัน เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีความรู้
ด้านกฎหมายไม่มากพอ ความเข้าใจ พ.ร.บ. โรคติดต่อ
ของจังหวัดและไม่มั่นใจในการเขียนคำสั่ง

จากตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะต่อภารกิจหลัก
จากการสัมภาษณ์แบบกลุ่มหัวหน้าภารกิจ/ผู้ปฏิบัติ
ส่วนภูมิภาค สรุปได้ว่าให้มีหลักสูตรพัฒนารองผู้บัญชาการ
เหตุการณ์ให้มีความมั่นใจสั่งการ และพัฒนาความรู้
ระบบและหลักบริหารจัดการในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้ง
พัฒนาศักยภาพของนักกฎหมาย และภาคีเครือข่าย
ให้สามารถเป็นที่ปรึกษา มีการสร้างขวัญกำลังใจให้ทีม
ปฏิบัติงาน ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สนับสนุนอุปกรณ์
ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เพียงพอ ให้ผู้ปฏิบัติรับวัคซีน
ป้องกันครบ การประชุม EOC กรมที่กระชับและมี
ประสิทธิภาพ การสั่งการใน EOC จากส่วนกลาง
ที่เป็นเอกภาพชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีผังแนวทางการ
ทำงาน ปรับปรุงกฎหมาย มีแบบสอบสวนผู้ป่วยหลาย
ภาษา เช่น จีน พม่า อังกฤษ รัสเซีย คู่ภาษาไทย รวมทั้ง
ให้สำนักสื่อสารช่วยเป็นพี่เลี้ยง และทำคลังสื่อ ชุดข้อมูล
ที่เป็นองค์ความรู้ถามตอบในเรื่องของ COVID

สำหรับการกิจสนับสนุนของส่วนภูมิภาคสรุปได้แก่ ผู้บริหารให้การสนับสนุน บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญงานระบาด มีการเตรียมกำลังคน ฐานข้อมูลบุคลากร มีเงินสำรอง เงินสดหมุนเวียน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานออกทำงาน มีการติดตามผลการเบิกจ่ายวัสดุเวชภัณฑ์เพียงพอ มีการประสานที่ดีระหว่างภารกิจให้มีฐานข้อมูลสั่งการ และใช้ dashboard ติดตามข้อสั่งการทุกวัน ส่วนจุดอ่อนได้แก่ บุคลากรไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ระยะแรก เนื่องจากภาระงาน และไม่พร้อมที่จะปฏิบัติงาน แผนพัฒนาบุคลากร ไม่สามารถจัดทำล่วงหน้าได้ การทำแผนประกอบกิจการ ซึ่งไม่ได้ทำเป็นแผนชัดเจน เป็นการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหน้างาน สิ่งที่ไม่เหมาะสมกับสรีระ ยังคงต้องปฏิบัติงานประจำคู่กับงาน EOC และหลักเกณฑ์เอกสารเบิกจ่ายในระยะแรกไม่ชัดเจน มีการเรียกคืนค่าเสี่ยงภัย และการตอบสนองไม่ทันความต้องการผู้บัญชาการเหตุการณ์ที่ต้องการข้อมูลเร่งด่วน รวมทั้งมีข้อเสนอแนะได้แก่ ให้เร่งรัดเบิกจ่ายค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษรายเดือน และค่าตอบแทนเสี่ยงภัย การจัดการความเครียด/ขวัญและกำลังใจบุคลากร พัฒนาสมรรถนะการทดแทน และพัฒนาฐานข้อมูลบุคลากรให้เชื่อมต่อกัน มีแนวทางที่ชัดเจนในการเบิกจ่ายอุปกรณ์ที่ใช้งาน พัฒนาฐานข้อมูลออนไลน์/การรายงาน ประกันภัยรถยนต์ และประกัน COVID-19 สำหรับเจ้าหน้าที่ เครื่องตรวจจับใบหน้า และตรวจจับอุณหภูมิที่ตรวจจับได้หลายคน คู่มือการเบิกจ่ายให้กรมตอบปัญหาใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง ให้เข้าใจในหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายชุดใหม่ ระบบติดตามข้อสั่งการ แบบ dashboard ข้อสั่งการที่กระชับ จัดทำพิธีภัณฑ์ ข้อสั่งการ

ส่วนที่ 3 ผลการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย

สรุปข้อเสนอเชิงนโยบายต่อการพัฒนา EOC กรมควบคุมโรค 15 ข้อ ผ่านการใช้เทคนิคเดลฟาย ทั้ง 15 ข้อ ซึ่งคะแนนความคิดเห็นโดยรวมเห็นด้วยที่ค่า median เท่ากับ 4.25 เห็นด้วยมากสุดในประเด็นการจัดทำแผนปฏิบัติการ/กลยุทธ์ สื่อสารเชิงรุกในภาพกรมฯ (median=4.86, Q1-Q3=0.64) และการจัดทำแผนการจัดสวัสดิการ ความปลอดภัย และสุขภาพจิต

แก่บุคลากรและครอบครัว (median=4.81, Q1-Q3=0.75) เห็นด้วยน้อยสุดเป็นประเด็นการปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการควรมีความยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความรุนแรงของการระบาด ทบพวนตัวชี้วัดค่ารับรอง (median=4.65, Q1-Q3=1.13) และคณะกรรมการอำนวยการผู้ทรงคุณวุฒิ กรมควบคุมโรคได้ประชุมพิจารณาให้ความเห็นชอบข้อเสนอเชิงนโยบายในแต่ละด้านเรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

ด้านกำลังพล (Staff)

(1) จัดทำแผนสำรองกำลังคนที่ชัดเจน พร้อมรองรับกรณีเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินระดับสูงสุด และใช้แผนประกอบกิจการ (Business Continuity Plan : BCP) ที่มีการตัดงานที่ไม่สำคัญจำเป็นออก เพื่อปฏิบัติภารกิจหลักตาม EOC ที่ใช้ปฏิบัติได้ตามแผน

(2) พัฒนาทักษะนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ให้มีทักษะบูรณาการองค์ความรู้ ทั้งคณิตศาสตร์ สถิติ และระบาดวิทยา เพื่อการเขียนโปรแกรมใช้งานที่มีประสิทธิภาพ

(3) พัฒนาหลักสูตร EOC (เน้นโรคติดต่ออุบัติใหม่) สำหรับนักบริหารระดับสูงของทั้งสาธารณสุข และนอกเครือข่ายสาธารณสุข ผนวกการใช้ พ.ร.บ. โรคติดต่อเป็นฐานสนับสนุนปฏิบัติการและบูรณาการกับกฎหมายอื่น

(4) จัดทำเป็นหลักสูตรมาตรฐานสำหรับนักบริหาร EOC เฉพาะสำหรับผู้บริหารระดับรองหัวหน้าหน่วยงาน ให้มีศักยภาพการสั่งการรองรับระบบบัญชาการเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งผู้ปฏิบัติทั้ง front office และ back office และการกำหนดวงรอบในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เหมาะสมเพื่อป้องกันการเหนื่อยล้า

ด้านสิ่งสนับสนุน (Stuff)

(1) จัดทำแผนการจัดสวัสดิการ ความปลอดภัย และสุขภาพจิตแก่บุคลากรและครอบครัว เช่น แผนการดูแลจิตบริการจิตเวชขึ้น การตรวจหาเชื้อ รวมทั้งการดูแลรักษาแก่ครอบครัวของบุคลากรซึ่งมีความเสี่ยงต่อการ

ติดเชื่อ แผนการจัดระบบดูแลความปลอดภัยในการเดินทางและการปฏิบัติงาน แผนการดูแลสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจ-จัดทำบันทึกความร่วมมือ (Memorandum of Understanding: MOU) กับกรมสุขภาพจิตเพื่อสนับสนุน และดำเนินการดูแลสุขภาพจิตบุคลากรที่ปฏิบัติงานกิจกรรมตามโครงสร้าง EOC

(2) มีการพัฒนาระบบข้อมูล/application ที่รองรับและตอบสนองต่อผู้ใช้ในอนาคตให้ตอบสนองต่อผู้ใช้งาน ทั้งผู้บริหาร และประชาชน เช่น การพัฒนาระบบ DDC COVID ให้มีเสถียรภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีที่สามารถรองรับการทำงานทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน

(3) พัฒนาความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูล/Application ระหว่างหน่วยงานในกระทรวงสาธารณสุข และหน่วยงานภายนอก

(4) มีแผนและแนวทางในการสำรองค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน รวมถึงเร่งรัดการเบิกค่าตอบแทนเสี่ยงภัย ให้รวดเร็วและทันต่อสถานการณ์

ด้านระบบงาน (System)

(1) จัดทำแผนปฏิบัติการ/กลยุทธ์ สื่อสารเชิงรุกในภาพรวมฯ เช่น ระบบการสื่อสารในระบบภาวะฉุกเฉิน วิธีการรวบรวมข้อมูลประชาสัมพันธ์ผลงาน ช่องทางการสื่อสาร และการตอบโต้ fake news เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ เชื่อถือข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่

(2) ทบทวนระบบจัดทำข้อเสนอแนะของกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และวิชาการ (SRT and strategy) และบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อการชี้เป้าและเสนอมาตรการ

(3) การจัดทำแผนกำลังคน ที่มีสมรรถนะตรงกับกล่องภารกิจที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งแผนงบประมาณ/เงินสำรองจ่ายค่าตอบแทน ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การระบาดในแต่ละระดับ และทันเวลา

(4) ปรับระบบการประชุม EOC ที่กระชับ และเน้นประเด็นข้อสั่งการตามสถานการณ์ขณะนั้น รวมทั้งให้มีการสั่งการการปฏิบัติ/การมอบหมายหน้าที่เป็น

ลายลักษณ์อักษร มีการสื่อสารหลักเกณฑ์สำคัญให้ผู้ปฏิบัติทุกระดับรับรู้

(5) จัดทำมาตรฐานการทำงาน (standard operation procedure: SOP) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามระบบบัญชาการเหตุการณ์ ให้ครอบคลุมการปฏิบัติการ work from home และ มาตรฐานด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสื่อสารคู่มือปฏิบัติงานถึงผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

(6) ปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการควรมีความยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ความรุนแรงของการระบาด ทบทวนตัวชี้วัดการรับรองโดยอภัยจกเลิก ปรับ หรือเปลี่ยน ตัวชี้วัดการรับรองบางตัวที่ไม่จำเป็น

วิจารณ์

การศึกษานี้พบข้อดีคือทำให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรของกรมควบคุมโรคทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะ สามารถดำเนินการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขกรณีโรคโควิด-19 โดยร่วมปฏิบัติการกับเครือข่ายได้เป็นอย่างดี ข้อเสียที่พบคือการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกและระหว่างภารกิจภายในองค์กรซึ่งยังต้องการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้จากการสอบถามครั้งนี้เป็นเรื่องการดูแลด้านขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ และการพัฒนาทักษะในระดับถัดหรือรองลงไปจากผู้บัญชาการเหตุการณ์ หรือหัวหน้าภารกิจให้สามารถทำงานแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะที่เห็นว่ามีความจำเป็นสอดคล้องกับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นเนื่องจากปฏิบัติการตอบโต้ครั้งนี้ใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ผู้ปฏิบัติต่างได้รับความกดดันทั้งจากภาระงาน เพื่อนร่วมงานและความปลอดภัยของคนในครอบครัว ส่วนการพัฒนาทักษะในระดับรองลงไปก็เช่นเดียวกันเพราะจำเป็นต้องมีการทำงานทดแทนกันให้ได้ผลที่ดีเช่นตัวจริงในช่วงระยะเวลาดังกล่าว

การศึกษาครั้งนี้มีจุดแข็งคือดำเนินการโดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของกรมควบคุมโรค และมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่หลากหลาย เป็นระบบ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของกลุ่มประชากรที่ศึกษา ข้อมูลที่ได้มีความครอบคลุมและครบถ้วนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับของกรมควบคุมโรค สำหรับการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายได้ผ่านการกลั่นกรอง และการพิจารณาอย่างเป็นขั้นตอนตามเทคนิคเดลฟาย จึงทำให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ดี มีความครอบคลุมทั้ง 3 มิติ คือ มิติด้านกำลังพล สิ่งสนับสนุน และระบบงาน ซึ่งมีการนำเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้าหน่วยงานกรมควบคุมโรคและอธิบดีกรมควบคุมโรค ประธานการประชุมได้สั่งการและมอบหมายหน่วยงานต่างๆ เป็นเจ้าภาพดำเนินการต่อไปแล้ว⁽¹⁰⁾

การดำเนินการนี้นับได้ว่าสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้ทรงคุณวุฒิกรมควบคุมโรคที่มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาและแนะนำการดำเนินการควบคุมโรคต่ออธิบดี⁽¹¹⁾ จากผลการศึกษาที่พบจุดแข็งหลายประเด็น ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญ เครือข่ายระดับพื้นที่เข้มแข็ง มีเทคโนโลยีสนับสนุน การทำงานเป็นทีม มีการบูรณาการ ใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (พ.ร.ก.ฉุกเฉิน) คู่ขนานกับ พ.ร.บ. โรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ส่งผลให้การควบคุมโรคมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการถอดบทเรียนการจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ผ่านมาของกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน⁽¹²⁾ และการศึกษาของรุ่งเรือง กิจผาติ (2021)⁽¹³⁾ ส่วนการที่บุคลากรมีประสบการณ์ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ในระบบ EOC/บัญชาการเหตุการณ์ สอบสวนโรค และได้การยอมรับจากพื้นที่เป็นเพราะกรมควบคุมโรคมีการอบรมหลักสูตรการบัญชาการและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขแก่ผู้บริหารทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคไว้ล่วงหน้า ตั้งแต่ช่วงก่อนการระบาดของโรคนี้ และเนื่องจากมีกฎหมายเกี่ยวกับการปกครองและการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยรวมทั้ง พ.ร.บ. โรคติดต่อ

พ.ศ. 2558 สนับสนุน จึงมีการประสานและทำงานร่วมกับฝ่ายปกครอง ทหารได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การควบคุมการแพร่ระบาดของโรคของประเทศไทยมีประสิทธิภาพอยู่ในลำดับต้น ๆ ของโลก⁽¹⁴⁾ ส่วนผลการศึกษาที่พบว่า พ.ร.บ. โรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ไม่ครอบคลุมเพียงพอต่อการรองรับสถานการณ์แพร่ระบาดใหญ่ระดับประเทศ และจุดอ่อนประเด็นสั่งการที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร บุคลากรขาดขวัญกำลังใจเกิดความเหนื่อยล้า ความไม่มั่นใจการบังคับใช้กฎหมาย บุคลากรใหม่ขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับ EOC สอดคล้องกับผลการถอดบทเรียนการจัดการภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข กรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ผ่านมาของกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน⁽¹²⁾ และประเด็นการวิเคราะห์ผลกระทบที่ไม่เห็นภาพกว้าง เรื่องอื่นนอกเหนือเรื่องโรค ขอบเขต ขนาดของปัญหาที่จะเกิดขึ้นจริงซึ่งต้องอาศัยเทคโนโลยีเชื่อมโยงข้อมูล และระบบรองรับที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการพัฒนาทักษะการทำงานทดแทนกันนั้น มีความจำเป็นต้องปรับเนื้อหาหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติให้เข้มข้น มีการวิเคราะห์ที่เชื่อมโยงถึงทางด้านอื่นๆ เช่น เศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงมากขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ (พ.ศ. 2560-2579) ระยะ 2 ที่มุ่งเน้นความเข้มแข็งของระบบ EOC⁽¹⁾ และประเด็นผู้ปฏิบัติงานเกิดภาวะเหนื่อยล้า เกิดความเครียดสะสม ต้องการดูแลสุขภาพจิต และความปลอดภัยทั้งตัวเองและครอบครัว สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิรัช ประวันเตา (2564)⁽¹⁵⁾ และเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐด้านการสร้างความผูกพันบุคลากร⁽¹⁶⁾ สำหรับประเด็นขาดกระบวนการทำงานที่เป็นมาตรฐานการปฏิบัติบางภารกิจนั้น ควรที่จะมีการจัดทำเป็นเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของกฎอนามัยระหว่างประเทศ⁽¹⁷⁾

จากการศึกษาครั้งนี้ได้รวบรวมข้อเสนอแนะจากทั้งผู้บริหารระดับสูงกรมควบคุมโรค หัวหน้าภารกิจ ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับหน่วยงาน รวมทั้งหัวหน้าภารกิจ

ย่อยซึ่งเป็นระดับรองหัวหน้าหน่วยงาน และจากผูปฏิบัติ จึงเป็นการรวบรวมข้อมูลที่ครบถ้วนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ ทุกภารกิจ สามารถจัดทำข้อเสนอแนะได้ครอบคลุมทั้งด้านกำลังพล (staff) สิ่งสนับสนุน (stuff) และระบบงาน (system) เป็นไปตามหลักการพัฒนา EOC⁽¹⁸⁾ โดยประเด็นเสนอด้านกำลังพลเรื่องการตั้งผู้บัญชาการเหตุการณ์/รองฯ นั้นมีความสอดคล้องกับเรื่องสายการบังคับบัญชาและเอกภาพของการบัญชาการ ตามลักษณะที่สำคัญของระบบบัญชาการเหตุการณ์⁽¹⁸⁾ และการจัดทำแผนสำรองกำลังคนที่ชัดเจน แผนประกอบกิจการให้ตัดงานที่ไม่สำคัญจำเป็นออกเพื่อปฏิบัติการหลักตาม EOC ที่ใช้ปฏิบัติได้จริงตามแผนสอดคล้องกับเรื่องการจัดทำแผนเผชิญเหตุตามลักษณะที่สำคัญของระบบบัญชาการเหตุการณ์⁽¹⁸⁾ และพัฒนาทักษะนักวิชาการคอมพิวเตอร์ให้มีทักษะบูรณาการ หรือพัฒนาหลักสูตร EOC สำหรับนักบริหารระดับสูงของทั้งสาธารณสุขและนอกเครือข่ายสาธารณสุข และสำหรับบริหารระดับรองหัวหน้าหน่วยงาน ให้มีศักยภาพการสั่งการรองรับระบบ ICS ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการพัฒนา EOC ที่ต้องมีการพัฒนากำลังพลโดยการฝึกอบรมให้ครอบคลุมทั้งหลักสูตรพื้นฐาน ปฏิบัติการ และการบัญชาการ⁽¹⁸⁾ และข้อเสนอเชิงนโยบายของรุ่งเรือง กิจผาติ⁽¹³⁾ ส่วนการจัดทำแผนการจัดสวัสดิการ ความปลอดภัย และสุขภาพจิต แก่บุคลากรและครอบครัว สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการด้านสุขภาพโลก (พ.ศ. 2564-2570) ที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร⁽¹⁹⁾ และวัตถุประสงค์ของระบบบัญชาการเหตุการณ์ที่ต้องการให้มีความปลอดภัยทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้เสี่ยงต่อภัยสุขภาพ⁽¹⁸⁾ และการพัฒนาระบบข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูลที่รองรับและตอบสนองต่อผู้ใช้ในอนาคต ให้ตอบสนองต่อผู้ใช้งานทั้งผู้บริหาร และประชาชน สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ในด้านมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย⁽¹⁶⁾ จัดทำแผนปฏิบัติการ/กลยุทธ์สื่อสารเชิงรุกในภาพรวมฯ เช่น ระบบการสื่อสารในระบบภาวะฉุกเฉิน วิธีการ

รวบรวมข้อมูลประชาสัมพันธ์ผลงาน ช่องทางการสื่อสาร และการตอบโต้ fake news เพื่อให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ เชื่อถือข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่สอดคล้องกับข้อกำหนดตามมาตรฐานสากลระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2015 ที่องค์กรจะต้องวางแผนปฏิบัติการเพื่อจัดการกับความเสี่ยงและโอกาสกับผลกระทบที่มีศักยภาพ⁽²⁰⁾ และลักษณะที่สำคัญของระบบบัญชาการเหตุการณ์เรื่องการสื่อสารและการจัดการข่าวสาร⁽¹⁸⁾ การทบทวนระบบจัดทำข้อเสนอแนะของกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และวิชาการ (SRT and strategy) และบูรณาการข้อมูลที่เพียงพอต่อการชี้เป้าและเสนอมาตรการสอดคล้องกับแนวคิดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ต้องการให้มีการประเมินทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้⁽¹⁶⁾ และการจัดทำแผนกำลังคนที่มีสมรรถนะตรงกับภารกิจที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งแผนงบประมาณ/เงินสำรองจ่ายค่าตอบแทน ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์การระบาดในแต่ละระดับ และทันเวลาสอดคล้องกับข้อกำหนดตามมาตรฐานสากลระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2015 ที่องค์กรจะต้องกำหนดความสามารถที่จำเป็นของบุคคลที่ทำงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อสมรรถนะและประสิทธิผล⁽²⁰⁾ และการจัดทำมาตรฐานการทำงาน (SOP) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามระบบบัญชาการเหตุการณ์ สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายระหว่างประเทศ⁽¹⁷⁾ และมาตรฐานสากลระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2015 ที่องค์กรจะต้องจัดทำและธำรงรักษาเอกสารสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการของกระบวนการต่าง ๆ⁽²⁰⁾ ซึ่งข้อเสนอในการพัฒนาตามที่กล่าวข้างต้นเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการยกระดับตอบโต้ของ EOC กรมควบคุมโรคให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ⁽¹⁾ อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้พบว่าข้อมูลจำกัดเกี่ยวกับความสามารถของทีมวิเคราะห์ข้อมูลที่ยังไม่สามารถวิเคราะห์ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ทุกประเด็นจากข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีเนื้อหาหลากหลาย

ข้อเสนอแนะ

(1) ในการปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขในครั้งต่อไปที่อาจเกิดขึ้นในด้านอื่นๆ สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกควรมุ่งไปปฏิบัติการตอบโต้คือ การบำรุง หรือการให้ความมั่นใจทางด้านขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งครอบครัวที่อยู่แนวหลังของผู้ปฏิบัติ

(2) กรมควบคุมโรคควรมีการติดตามความก้าวหน้า หรือผลสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอเชิงนโยบายที่อธิบดีกรมควบคุมโรคได้สั่งการไปในที่ประชุมฯ แล้วนั้น ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อเสนอเชิงนโยบายได้ถูกนำไปปฏิบัติและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากร ระบบงานกรมควบคุมโรค ตลอดจนประชาชนในพื้นที่

(3) ควรมีการศึกษาประเมินทบทวนการบริหารจัดการศูนย์ปฏิบัติการภาวะฉุกเฉินกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ของจังหวัด และขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาร่วมด้วย

เอกสารอ้างอิง

1. Division of Disease Control and Emergency Health Hazards (TH). Development Plan for Public Health Emergency Management [Internet]. [cited 2021 Jan 10]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/uploads/files/1072920191224085856.pdf> (in Thai)
2. World Health Organization (WHO). Coronavirus disease (COVID-19) [Internet]. [cited 2021 Jan 10]. Available from: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200201-sitrep-12-ncov.pdf?sfvrsn=273c5d35_2
3. Emergency Operations Center, Department of Disease Control (EOC DDC). Report of the Situation of New Coronavirus Disease (COVID-19) [Internet]. [cited 2021 Jan 10]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/situation/situation-no12-150163.pdf> (in Thai)
4. Emergency Operations Center, Department of Disease Control (EOC DDC). Report of the Situation of New Coronavirus Disease (COVID-19) [Internet]. [cited 2021 Aug 10]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/situation/situation-no514-310564.pdf> (in Thai)
5. Emergency Operations Center, Department of Disease Control (EOC DDC). Report of the Situation of New Coronavirus Disease (COVID-19) [Internet]. [cited 2021 Aug 10]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/situation/situation-no529-150664.pdf> (in Thai)
6. Public Relations Department. Work from home [Internet]. [cited 2021 Jan 12]. Available from: <https://www.prd.go.th/th/content/category/detail/id/39/iid/27517> (in Thai)
7. Department of Disease Control (TH). News report on the new coronavirus disease 2019 (COVID - 19) [Internet]. [cited 2021 Jan 12]. Available from: https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/news/news_red337_261163.pdf (in Thai)
8. Department of Disease Control (TH). Lessons learned from emergency response in: Ponpitak phonla. Annual Report 2021. Nonthaburi: Department of Disease Control; 2021. p. 52-7. (in Thai)
9. Office of the Senior Expert Committee Department of Disease Control (TH). Preparation of policy Proposals. Senior Expert Committee; 2020 Nov

13. Nonthaburi: Department of Disease Control; 2020. (in Thai)
10. Strategy and Planning Division (TH). Preparation of policy proposals. Strategy and Planning Division; 2021 Oct 12; Department of Disease Control. Nonthaburi: Department of Disease Control 2021; (in Thai)
11. Department of Disease Control (TH). Order to appoint strategic advisor [Internet]. [cited 2021 Jan 12]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/osec/pagecontent.php?page=714&dept=osec> (in Thai)
12. Disease Control and Health Hazards Control Division in Emergencies (TH). Annual report 2020 [Internet]. [cited 2021 Jan 15]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/ddce/news.php?news=36602&deptcode=> (in Thai)
13. Kitphati R. Public Health Emergency Situation Management of COVID-19 Pandemic: Recommendations for the National Level and the 8 Specific Contextual Areas of Thailand. JOHS 2021;30;6:975-97. (in Thai)
14. Division of Epidemiology. Press release [Internet]. [cited 2021 Jan 16]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/doe/news.php?news=29379> (in Thai)
15. Prawantao V. Development of Emergency Operations Center and Incident command system in Respond to public health emergencies in the context of coronavirus disease 2019 in health zone 2, Phitsanulok. Dis Control J 2021;47 (2);396-408. (in Thai)
16. Office of the Public Sector Development Commission. Quality criteria for public sector management. Bangkok: OPDC; 2007. (in Thai)
17. Division of Epidemiology. International Health Regulations [Internet]. [cited 2021 Jul 5]. Available from: <https://ddc.moph.go.th/doe/news.php?news=22914&deptcode=doe>. (in Thai)
18. Department of Disease Control. Development of an Emergency Operations Center. Bangkok: Agricultural Cooperatives Association of Thailand; 2015. (in Thai)
19. Foreign Affairs Division Ministry of Public Health Thailand. Global Health Action Plan 2021-2027 [Internet]. [cited 2021 Jul 5]. Available From: https://ghd.moph.go.th/wp-content/uploads/2022/04/GHplanThai_ebook_Final.pdf (in Thai)
20. Management System Certification Institute. Quality management system standards (ISO 9001) [Internet]. [cited 2021 Jul 5]. Available From: <https://www.masci.or.th/service/cert-iso9001/> (in Thai)