

เอกสารประกอบการประเมิน  
เพื่อดำรงตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ  
ตำแหน่งเลขที่ 2095

เรื่อง

การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข  
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

จัดทำโดย

นางสาวณัฏฐาปริยดา จิต์กุลปริยา

กลุ่มระบาดวิทยาและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข  
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี  
กรมควบคุมโรค

## บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี วิธีการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ โดยระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ ทำการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี วิเคราะห์สภาพปัญหาโดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT การสัมภาษณ์เชิงลึก และสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผ่านระบบออนไลน์ และทบทวนเอกสารวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ระยะที่ 2 ระยะดำเนินการ เป็นการพัฒนาทีมตรวจราชการและนิเทศงานของหน่วยงานตามช่องว่างที่พบ ระยะที่ 3 ระยะประเมินผล โดยการถอดบทเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) ระยะเตรียมการ มีแนวทางและกระบวนการ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรและทีม การเตรียมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การร่วมลงพื้นที่กับคณะตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 8 หลังเสร็จสิ้นการตรวจราชการ จัดทำรายงานสรุปผลการตรวจราชการตามแนวทางที่กำหนด ผลการวิเคราะห์ SWOT การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี จากกลุ่มเป้าหมาย พบช่องว่างที่ต้องพัฒนา ได้แก่ การบริหารจัดการด้านกำลังคนให้เพียงพอ การพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เช่น การคิดวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูล การสรุปประเด็นสำคัญ การให้ข้อเสนอแนะ การสื่อสาร และการถ่ายทอดแนวทางการพัฒนางานในพื้นที่ เป็นต้น การสร้างและขยายความร่วมมือของหน่วยงานเครือข่าย รวมทั้งการจัดทำแผนประกอบกิจการและจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของการตรวจราชการ (SOP) พร้อมชี้แจงให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป 2) ระยะดำเนินการ โดยดำเนินการพัฒนาทีมผู้นิเทศงานตามช่องว่างที่พบ ได้แก่ การจัดทำคู่มือแนวทางการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานเพื่อให้ทีมได้ศึกษาการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการฝึกปฏิบัติ (On the job Training) การจับคู่ (Buddy) และระบบการสอนงานแบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) และปรับรูปแบบทีมตรวจราชการและรูปแบบการตรวจราชการเป็นแบบผสมผสาน (Hybrid) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของพื้นที่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 3) ระยะประเมินผล ดำเนินการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) พบว่าประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของผู้นิเทศให้มีความเชี่ยวชาญ การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งการสร้างความร่วมมือและการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

**คำสำคัญ :** กระบวนการตรวจราชการ, พัฒนาการตรวจราชการ, ตรวจราชการและนิเทศงาน, เขตสุขภาพที่ 8

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยมุ่งหวังให้การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การดำเนินงานครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาขอขอบคุณ แพทย์หญิงศศิธร ตั้งสวัสดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี และ ดร.ศิมาลักษณ์ ดิถีสวัสดิ์เวทย์ ข้าราชการบำนาญ ที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาในครั้งนี้ ขอขอบคุณคณะผู้บริหารเขตสุขภาพที่ 8 หน่วยงานรับตรวจราชการและนิเทศงาน และผู้เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกและตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มา ณ ที่นี้

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. คำถามการศึกษา	2
3. วัตถุประสงค์	3
4. ขอบเขตการศึกษา	3
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	4
6. ประโยชน์ที่ได้รับ	5
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
1. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ	6
2. แผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564	8
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR)	15
4. แนวคิดทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT	17
5. แนวคิดทฤษฎีการพัฒนา	18
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ	20
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
8. กรอบแนวคิดการศึกษา	24
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	26
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	26
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	27
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ	28
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	29
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	30

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	31
1. ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ	31
2. ระยะที่ 2 ระยะดำเนินการ	38
3. ระยะที่ 3 ระยะติดตามประเมินผล	41
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	43
1. สรุปผลการศึกษา	43
2. อภิปรายผล	45
3. ข้อเสนอแนะ	47
4. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	47
บรรณานุกรม	48
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	51
ภาคผนวก ข	53

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจฯ	34
ตารางที่ 2 ผลการสอบถามความพึงพอใจฯ	35
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ SWOT	36

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	25
ภาพที่ 2 โครงสร้างคณะทำงานของหน่วยงานเพื่อร่วมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ	31
ภาพที่ 3 กระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานฯ	33

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดไว้ว่าการตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อันเกิดจากการดำเนินการดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน สมควรที่จะได้มีการปรับปรุงการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติราชการ หรือการจัดทำภารกิจยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นไปตามหลักการการบริหารแบบบูรณาการและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขเป็นการตรวจราชการภายใต้บริบทการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์และการเสริมสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นการตรวจติดตามเรื่องที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล ในด้านสุขภาพยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และแผนงานโครงการสำคัญต่างๆ อีกทั้งมุ่งการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขและนโยบายสำคัญ รวมถึงการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในแต่ละพื้นที่ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด การตรวจราชการยังเป็นเครื่องมือในการประสานและบูรณาการระหว่างส่วนราชการภายในและภายนอกกระทรวงสาธารณสุข นำไปสู่การพัฒนากระบวนการตรวจราชการในระดับกระทรวง กรม และระดับจังหวัดให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญด้านสุขภาพ และแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่และสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม (สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข, 2564)

การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข จึงเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญด้านสุขภาพ อีกทั้งการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในระดับพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยความร่วมมือระหว่างกรมวิชาการและหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี กรมควบคุมโรค เป็นหน่วยงานสาธารณสุขส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข และใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การป้องกันควบคุมโรค เพื่อส่งผลให้เป้าหมายการดำเนินงานที่เกิดรูปธรรมในการบริการประชาชนที่สามารถวัดผลได้ และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ พร้อมทั้งเป็นไปตามกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ โดยกำหนดเป้าหมายมาตรการ ตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับหน่วยงาน การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เป็นส่วนหนึ่งของการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่จะช่วยในการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงาน รวมถึงการรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่อแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานเครือข่ายที่ร่วมดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ที่ผ่านมา ได้มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานของหน่วยงาน ประกอบด้วย 1) หัวหน้าทีมตรวจราชการ ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ 2) คณะทำงานหรือสมาชิกทีมตรวจราชการ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้อง และ 3) เลขาทีมตรวจราชการ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มยุทธศาสตร์



แผนงานและเครือข่ายหรือผู้ได้รับมอบหมาย แนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ 1) ระยะเตรียมการ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรหรือเตรียมทีมตรวจราชการ การจัดเตรียมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 2) ระยะระหว่างการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ได้แก่ การประสานงานกับหน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การเข้าร่วมลงพื้นที่ร่วมกับคณะตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข โดยการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน แผนงานโครงการเพื่อแก้ไขปัญหาด้านโรคและภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาสำคัญของพื้นที่ รวมถึงประเด็นที่สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลและนโยบายของกระทรวง พร้อมทั้งรับฟังปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ ความต้องการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานเครือข่ายในระดับพื้นที่ ให้สามารถแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนนโยบาย อีกทั้งการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งการตรวจราชการ จะดำเนินการ 2 รอบ/ปี โดยรอบที่ 1 ดำเนินการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินแผนงานและโครงการที่เกี่ยวข้อง รอบที่ 2 ดำเนินการประเมินและวิเคราะห์ ผลการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการ พร้อมหา Best practice ปัญหา อุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะระดับพื้นที่ รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 3) ระยะหลังการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ได้แก่ การจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ตามแบบฟอร์มรายงานและแนวทางตามที่สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขกำหนด พร้อมประเมินความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี และหน่วยงานรับตรวจราชการและนิเทศงาน รวมถึงเครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจผ่านระบบออนไลน์

ในระหว่างปีของการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ อาจจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบของทีมตรวจราชการ และกระบวนการตามภารกิจและความจำเป็น เนื่องจากสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ในปี 2559 และได้จัดทีมตรวจราชการและพัฒนากระบวนการตรวจราชการอย่างต่อเนื่อง แต่เพื่อให้เป็นแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการวางระบบ รวมถึงพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานให้เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบกับในระหว่างปี 2562-2563 ที่ผ่านมา พบว่า มีประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนาทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี อาทิเช่น การสื่อสาร การถ่ายทอดแนวทางการพัฒนางานในพื้นที่ การทำความเข้าใจกับผู้รับนิเทศ การประยุกต์ใช้ความรู้หลักระบาดวิทยาเพื่อการป้องกันควบคุมโรค การสรุปประเด็นและข้อเสนอแนะ เทคนิคการเจรจาต่อรอง/โน้มน้าวจิตใจ การจัดทำสื่อและนำเสนอ รวมทั้งในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในพื้นที่ ทำให้ต้องปรับแนวทางและกระบวนการให้เป็นไปตามมาตรการของการป้องกันควบคุมโรค จากข้างต้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เพื่อให้การตรวจราชการและนิเทศงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะต่อไป

## 2. คำถามการศึกษา

การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีเป็นอย่างไร

### 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

3.2 เพื่อให้ได้แนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

### 4. ขอบเขตการศึกษา

การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการพัฒนา ดังนี้

#### 4.1 ขอบเขตประชากร

4.1.1 ประชากรในการศึกษา ได้แก่ 1) คณะทำงานหรือทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี 2) หน่วยรับตรวจราชการและนิเทศงานและคณะทำงาน ทีมตรวจราชการเขตสุขภาพที่ 8 และศูนย์วิชาการที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8

#### 4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

4.1.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ คณะทำงานหรือทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคติดต่อ โรคไม่ติดต่อ โรคเอดส์ วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์และโรคเรื้อน โรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม งานระบาดวิทยา งานพัฒนาระบบควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน และงานยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่าย

4.1.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย ทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานและผู้บริหารกรมควบคุมโรคที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารระดับเขตสุขภาพ ผู้บริหารระดับจังหวัด ทีมหน่วยรับการตรวจราชการ ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด และผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8 รวมทั้งสิ้น 216 คน

#### 4.2 ขอบเขตเนื้อหา

ทำการศึกษาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ในปี พ.ศ.2562-2564 ปัญหาอุปสรรค การดำเนินงาน และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ในระยะต่อไป

#### 4.3 ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่รับผิดชอบเขตสุขภาพที่ 8 ทั้งหมด 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี หนองคาย หนองบัวลำภู นครพนม สกลนคร บึงกาฬ และเลย

#### 4.4 ขอบเขตระยะเวลา

ระหว่างเดือนตุลาคม 2562 - กันยายน 2564

### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ หมายความว่า การตรวจติดตามในเรื่องที่เป็นนโยบายรัฐบาลด้านสุขภาพตามยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนงานหรือโครงการสำคัญ รวมทั้งการตรวจราชการเชิงลึกในเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในพื้นที่ หรือก่อให้เกิดความเดือดร้อนเสียหายแก่ประชาชน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง สำหรับกรณีปัญหาสาธารณสุขหรือประเด็นสำคัญในเขตสุขภาพ ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขและสาธารณสุขนิเทศก์อาจกำหนดแผนเร่งรัด กำกับ ติดตาม ประเมินผลโดยใช้กลไกคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในระดับเขตสุขภาพ รวมทั้งการจัดทีมเฉพาะกิจลงไปติดตามงาน

5.2 ทีมตรวจราชการและนิเทศงาน หมายความว่า ทีมหรือคณะที่ดำเนินการตรวจราชการและนิเทศงาน รายประเด็นที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการในพื้นที่ โดยรวบรวมข้อมูลสถานการณ์และผลการดำเนินงานของพื้นที่ วิเคราะห์ข้อมูล ประเมินผลการดำเนินงานและผลการสำรวจของแต่ละจังหวัด เพื่อประมวลสรุปผลการวิเคราะห์จากข้อมูล ข้อสังเกต และข้อเท็จจริงที่พบ และจัดทำสรุปผลการตรวจราชการขอเสนอแนะที่สำคัญต่อหน่วยรับการตรวจราชการและนิเทศงาน รวมถึงขอเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารระดับพื้นที่เขตสุขภาพ และสวนกลาง อีกทั้งดำเนินการตามแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขของปีนั้นๆ

5.3 ทีมหน่วยรับการตรวจราชการและนิเทศงาน หมายความว่า ทีมหรือคณะที่ดำเนินการจัดเตรียมข้อมูลสถานการณ์ แผนและผลการดำเนินงานตามรายประเด็นการตรวจราชการ และตามแผนการตรวจราชการรวมถึงแผนการแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ นำเสนอข้อมูลและตอบข้อซักถามของทีมตรวจราชการและนิเทศงาน ในประเด็นที่ทีมตรวจราชการและนิเทศงานมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติม อำนวยความสะดวกให้แก่ทีมตรวจราชการและนิเทศงาน รวมถึงการนำข้อเสนอแนะจากทีมตรวจราชการและนิเทศงาน สาธารณสุขนิเทศก์และผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขเขตสุขภาพที่ 8 รับผิดชอบดำเนินการต่อในพื้นที่ ซึ่งหน่วยรับการตรวจราชการและนิเทศงาน ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป

5.4 การพัฒนาแนวทางและกระบวนการ หมายถึง การเปลี่ยนแปลง การปรับปรุง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิม หรือการทำให้ดี มีคุณภาพดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่

5.5 ความพึงพอใจ หมายความว่า ความพึงพอใจของหน่วยรับการตรวจราชการและนิเทศงาน รวมถึงบุคลากรของหน่วยงานเครือข่ายและผู้ที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8 ที่มีต่อการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

## 6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี สามารถนำแนวทางและกระบวนการที่ได้จากผลการศึกษาระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน ไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติให้ดียิ่งขึ้นในระยะต่อไปได้

6.2 สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี สามารถให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานของที่มีรับตรวจราชการและนิเทศงาน หน่วยงานเครือข่ายและผู้เกี่ยวข้อง และนำไปใช้วางแผนการดำเนินงานเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้า ทฤษฎี หลักการ แนวคิด เอกสาร ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. กฎหมายที่เกี่ยวกับการตรวจราชการ
2. แผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR)
4. แนวคิดทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT
5. แนวคิดทฤษฎีการพัฒนา
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 1. กฎหมายที่เกี่ยวกับการตรวจราชการ (สำนักงานผู้ตรวจราชการ, 2548)

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 ประกาศ ณ วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ.2548 โดยที่การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามเป้าหมาย และแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่างๆ อันเกิดจากการดำเนินการดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ควรปรับปรุง การตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติราชการ หรือการจัดทำภารกิจยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นไปตามหลักการการบริหารแบบบูรณาการและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอาศัยอำนาจ ตามความในมาตรา 11(8) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 นายกรัฐมนตรี โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจึงวางระเบียบไว้ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

ผู้ตรวจราชการ หมายความว่า ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการกรม หรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีหน้าที่ในการตรวจราชการ แต่ไม่รวมถึงผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ผู้รับการตรวจ หมายความว่า หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานของรัฐ

หน่วยงานของรัฐ หมายความว่า ราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หน่วยงานในการบริหารราชการในต่างประเทศ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานของรัฐ ที่อยู่ในกำกับของฝ่ายบริหาร

เจ้าหน้าที่ของรัฐ หมายความว่า ผู้ซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ แต่ไม่รวมถึงสมาชิก สภาท้องถิ่นวัตถุประสงค์และขอบเขตของการตรวจราชการ ดังนี้

(1) เพื่อชี้แจง แนะนำหรือทำความเข้าใจกับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับแนวทางและการปฏิบัติงานหรือการจัดทำภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล และแผนต่างๆ ของชาติ และของหน่วยงานของรัฐ

(2) เพื่อตรวจติดตามว่าหน่วยงานของรัฐได้ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มติของคณะรัฐมนตรี และคำสั่งของนายกรัฐมนตรี และเป็นไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนหรือยุทธศาสตร์ใดๆ ที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ชาติ หรือวาระแห่งชาติ หรือไม่

(3) เพื่อติดตามความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรค รวมทั้งประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ

(4) เพื่อสดับรับฟังทุกข์สุข ความคิดเห็น และความต้องการ ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และประชาชน

(5) เพื่อแสวงหาข้อเท็จจริง และสืบสวนสอบสวนเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ ในพื้นที่

การตรวจราชการตามระเบียบนี้ให้ดำเนินการตามแผนการตรวจราชการประจำปีหรือตามที่ได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี และแผนการตรวจราชการประจำปี ให้จัดทำตามรอบปีงบประมาณ โดยให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและผู้ตรวจราชการร่วมกันจัดทำแล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคมของปีงบประมาณนั้น ถ้าในกระทรวงใดมีผู้ตรวจราชการทั้งในระดับกระทรวงและระดับกรม แผนการตรวจราชการประจำปีของกรม ต้องสอดคล้องกับแผนการตรวจราชการประจำปีของกระทรวง ภายในเดือนกันยายนของทุกปี ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเชิญหัวหน้าหน่วยงานที่มีแผนการตรวจราชการประจำปี หรือผู้ตรวจราชการที่หัวหน้าหน่วยงานมอบหมายมาร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดทำแผนการตรวจราชการประจำปีให้สอดคล้องโดยไม่ซ้ำซ้อนกันและเกิดการบูรณาการ รวมตลอดทั้งการกำหนดมาตรฐาน และเครื่องมือในการตรวจติดตามของผู้ตรวจราชการให้เป็นแนวเดียวกันสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้

ผู้ตรวจราชการกระทรวง รับผิดชอบและมีอำนาจและหน้าที่ในการตรวจราชการเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เฉพาะในขอบเขตอำนาจและหน้าที่ของกระทรวง สำหรับผู้ตรวจราชการกรม รับผิดชอบและมีอำนาจและหน้าที่ในการตรวจราชการเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ เฉพาะในขอบเขตอำนาจและหน้าที่ของกรม ในการตรวจราชการหากมีกรณีที่ต้องตรวจติดตามแผนงาน และโครงการในเรื่องเดียวกัน ให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และผู้ตรวจราชการกรมที่เกี่ยวข้อง ประสานงานหรือร่วมกันดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐและประโยชน์สุขของประชาชน

ผู้รับการตรวจ มีหน้าที่ ได้แก่ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจราชการ ในการเข้าไปในสถานที่ปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการตรวจราชการ การจัดเตรียมบุคคล เอกสาร หรือหลักฐานในการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน และพร้อมที่จะให้ผู้ตรวจราชการตรวจสอบได้ การชี้แจงและตอบข้อซักถามต่างๆ พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมให้แก่ผู้ตรวจราชการ

การรายงานและการดำเนินการตามผลการตรวจราชการ กรณีผู้ตรวจราชการกระทรวง ให้รายงานถึงปลัดกระทรวง หรือหัวหน้ากลุ่มภารกิจที่รับผิดชอบ และในกรณีที่ปลัดกระทรวงหรือหัวหน้ากลุ่มภารกิจที่รับผิดชอบเห็นว่ามีปัญหาสำคัญให้สรุปรายงานเสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเจ้าสังกัดเพื่อทราบ

หรือพิจารณาสั่งการต่อไป และสำหรับกรณีผู้ตรวจราชการกรม ให้รายงานถึงอธิบดี และในกรณีที่อธิบดี เห็นว่ามีปัญหาสำคัญ ให้สรุปรายงานเสนอหัวหน้ากลุ่มภารกิจเพื่อทราบหรือพิจารณาสั่งการต่อไป ในกรณีที่ไม่มีหัวหน้ากลุ่มภารกิจ ให้รายงานปลัดกระทรวงเจ้าสังกัดแทน ทั้งนี้ การรายงานผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการต่อรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี ที่ได้รับมอบหมายให้กำกับกับการปฏิบัติราชการในเขตพื้นที่ ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรีสั่งการ ในกรณีที่ผู้ตรวจราชการรายงานถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขหรือปรับปรุง ให้เป็นหน้าที่ของผู้ตรวจราชการซึ่งจัดทำรายงานที่จะคอยติดตามผลการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง และถ้าพ้นหกสิบวันแล้วยังมิได้มีการดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงอย่างหนึ่งอย่างใดให้รายงานรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับกับการปฏิบัติราชการในเขตพื้นที่เพื่อพิจารณาสั่งการต่อไปอีกทั้งให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีผู้ตรวจราชการกระทรวง และผู้ตรวจราชการกรม แล้วแต่กรณีพิจารณา ประมวลผล วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาพร้อมกัน และนำรายงานเสนอแนะผู้มีอำนาจ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อทราบหรือพิจารณาสั่งการแล้วแต่กรณี ในการตรวจราชการแต่ละครั้ง ถ้าผู้ตรวจราชการพบเห็นปัญหา อุปสรรค หรือแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคมหรือประเทศเป็นส่วนรวม หรือต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแผนงาน ให้รีบจัดทำรายงานโดยสรุปพร้อมทั้งข้อเสนอแนะต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบในเรื่องนั้นเพื่อดำเนินการแก้ไขให้ลุล่วงโดยเร็ว แล้วแจ้งให้ผู้ตรวจราชการทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับรายงานจากผู้ตรวจราชการ การรายงานผลการตรวจราชการ ให้จัดทำโดยสรุปให้เห็นถึงสภาพตามวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการพร้อมทั้งปัญหาหรืออุปสรรค โดยจะเสนอแนะแนวทางแก้ไขด้วยก็ได้

## 2. แผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2564)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 กำหนดไว้ว่า “การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามเป้าหมาย และแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อันเกิดจากการดำเนินการดังกล่าว เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน สมควรที่จะได้มีการปรับปรุงการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติราชการ หรือการจัดทำภารกิจยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นไปตามหลักการการบริหารแบบบูรณาการและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี”

การตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เป็นการตรวจราชการภายใต้บริบทการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์และการเสริมสร้างระบบบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี เป็นการตรวจติดตามเรื่องที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลในด้านสุขภาพ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และแผนงานโครงการสำคัญต่างๆรวมถึงการตรวจราชการในเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องความเดือดร้อนเสียหายแก่ประชาชน และมุ่งเน้นการรายงานผลงานที่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์ของหน่วยรับตรวจ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กระทรวงสาธารณสุข กำหนดการตรวจติดตามในประเด็นสำคัญภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเป็นเลิศ (Prevention and Promotion Excellence) 2) ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ 4) ด้านบริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) รวมทั้งภารกิจการตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกับ สำนักนายกรัฐมนตรี แผนการตรวจ

ราชการของกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ประกอบด้วย 1) Agenda based (นโยบายรัฐบาล ผู้บริหารระดับสูง ยุทธศาสตร์ชาติ) 2) Functional based (ระบบงานของหน่วยบริการ) 3) Area based (ปัญหาสำคัญของพื้นที่) และ 4) การตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกับสำนักนายกรัฐมนตรี ทั้งนี้ มุ่งเน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกัน และประสานเชื่อมโยงในทุกระดับทั้งแนวดิ่งและแนวราบ (Vertical and Horizontal Integration) ระหว่างกรมวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายสำคัญต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดมีประสิทธิภาพ รวมทั้งแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ได้สอดคล้องกับความต้องการด้านสุขภาพของแต่ละพื้นที่ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

## 2.1 วัตถุประสงค์การตรวจราชการ ได้แก่

2.1.1 เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขและนโยบายสำคัญในงบประมาณ พ.ศ. 2564 และการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในแต่ละพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด

2.1.2 เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานการตรวจราชการและบูรณาการระหว่างส่วนราชการภายในและภายนอกกระทรวงสาธารณสุข

2.1.3 เพื่อพัฒนาระบบการตรวจราชการในระดับกระทรวง กรม และระดับจังหวัด ให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญด้านสุขภาพ และแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของพื้นที่และสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารงานจังหวัดบูรณาการ

2.1.4 เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน ตามนโยบายสำคัญและการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่

2.1.5 เพื่อติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด

## 2.2 กลไกการตรวจ กำกับ ติดตาม และประเมินผลของกระทรวงสาธารณสุข

2.2.1 การกำกับติดตาม (Monitoring) ระบบข้อมูลและระบบรายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการตรวจ กำกับ ติดตาม และประเมินผลในทุกระดับ ได้แก่ ระบบคลังข้อมูลด้านการแพทย์และสุขภาพ (HDC: Health Data Center) ระบบ e-Inspection ของกองตรวจราชการ ระบบข้อมูล ระบบรายงานของกรม กอง และข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น สำหรับการประชุมติดตามงาน เช่น การประชุมผู้บริหารระดับกระทรวง กรม และเขตสุขภาพ คณะกรรมการ หรือคณะทำงาน เป็นต้น

2.2.2 การประเมินผล (Evaluation) ได้แก่ การประเมินผลเทียบกับเป้าหมายว่าบรรลุผลหรือไม่ เช่น ประเมินตาม KPI เป็นช่วงเวลา (Ongoing Evaluation) เป็นต้น การติดตามประเมินผลประเด็นนโยบายสำคัญเพื่อประเมินความก้าวหน้า แนวโน้มการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการติดตามประเมินผลในประเด็นที่พบว่ามีปัญหาหรือแนวโน้มที่จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2.2.3 การตรวจสอบ (Audit) อ้างอิงกับกฎ ระเบียบ เช่น การตรวจสอบภายใน ธรรมนูญในการบริหารยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา เป็นต้น

2.2.4 การตรวจราชการ (Inspection) เป็นลักษณะการตรวจ ติดตามในเรื่องสำคัญหรือเป็นประเด็นการขับเคลื่อนงานเชิงนโยบายของผู้บริหาร การตรวจติดตามงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจจุดหรือประเด็นที่เป็นความเสี่ยง (Key Risk Area : KRA) ที่จะเป็นอุปสรรค หรือที่จะทำให้การขับเคลื่อนนโยบายไม่ประสบความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคตามบริบทของพื้นที่ เพื่อวินิจฉัยปัญหา



ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำต่อหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการสะท้อนข้อมูลและให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารในส่วนกลาง โดยมีกลไกขับเคลื่อนและพัฒนาระบบตรวจราชการที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข คณะกรรมการขับเคลื่อนระบบการตรวจราชการ

### 2.3 แนวคิดการตรวจราชการของกระทรวงสาธารณสุข

2.3.1 การตรวจราชการเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการบูรณาการการดำเนินงานในทุกระดับ ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน (Vertical and Horizontal Integration) ระหว่างกรมวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานพัฒนาแนวทางการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนางานสาธารณสุขให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด และตอบสนองความต้องการของประชาชน

2.3.2 การตรวจราชการ (Inspection) เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงการทำงานในบทบาทของการกำกับติดตามงาน (Monitoring) การประเมินผล (Evaluation) และการตรวจสอบ (Audit) เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนางานสาธารณสุขให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.3.3 นอกจากมุ่งเน้นตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการแล้ว การตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขยังใช้แนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการเครือข่ายบริการสุขภาพ (พบส.) ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนางานแบบที่ช่วยน้อง ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ การบูรณาการงาน การแบ่งปันและการกระจายทรัพยากรอย่างเหมาะสม

### 2.4 ประเภทการตรวจราชการของกระทรวงสาธารณสุข

การตรวจราชการของกระทรวงสาธารณสุขแบ่งเป็น 4 ประเภทคือ การตรวจราชการกรณีปกติ การตรวจราชการกรณีพิเศษ การตรวจราชการกรณีร้องเรียนร้องทุกข์ และการตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกับสำนักนายกรัฐมนตรี การตรวจราชการแต่ละประเภท มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.4.1 การตรวจราชการกรณีปกติ เป็นการตรวจติดตามในเรื่องที่เป็นนโยบายรัฐบาล ด้านสุขภาพตามยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนงานหรือโครงการสำคัญ รวมทั้งการตรวจราชการเชิงลึกในเรื่องที่เป็นปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่เฉพาะเขตตรวจราชการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานในพื้นที่ หรือก่อให้เกิดความเดือดร้อนเสียหายแก่ประชาชน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้งสำหรับกรณีปัญหาสาธารณสุขหรือประเด็นสำคัญในเขตสุขภาพ ผู้ตรวจราชการกระทรวงและสาธารณสุขนิเทศก์อาจกำหนดแผนเร่งรัด กำกับ ติดตาม ประเมินผลโดยใช้กลไกคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในระดับเขตสุขภาพ รวมทั้งการจัดทีมเฉพาะกิจลงไปติดตามงาน

2.4.2 การตรวจราชการกรณีพิเศษ เป็นการตรวจราชการนอกเหนือจากการตรวจราชการกรณีปกติ ซึ่งไม่ได้กำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการประจำปี ได้แก่ นโยบายสำคัญเร่งด่วนและการมอบหมายของผู้บังคับบัญชาเป็นกรณีไป เรื่องที่เป็นปัญหาสำคัญในพื้นที่ที่มีผลกระทบต่อนโยบายของรัฐบาล และมีความเสี่ยงสูงตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอันเนื่องมาจากการเกิดภัยพิบัติ เช่น อุทกภัย ภัยแล้ง เป็นต้น

2.4.3 การตรวจราชการกรณีร้องเรียนร้องทุกข์ เป็นการตรวจราชการเพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงให้เจ้าหน้าที่หรือประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานของผู้มีอำนาจหรือจาก

เจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของประชาชนอันเกิดจากการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2.4.4 การตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกับสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นการตรวจราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการตรวจราชการแบบบูรณาการ เป็นกระบวนการติดตามและประเมินผลเพื่อผลักดันให้เกิดการผนึกกำลังทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุณภาพการบริการ และขีดสมรรถนะระหว่างส่วนราชการไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามประเด็นนโยบาย ตามประเด็นยุทธศาสตร์ในพื้นที่ ที่เกี่ยวข้องและตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

## 2.5 กระบวนการตรวจราชการของกระทรวงสาธารณสุข

2.5.1 การจัดทำแผนและเตรียมการตรวจราชการ สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข และกองตรวจราชการ ทำการศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข นโยบายสำคัญ แผนบูรณาการระดับประเทศและแผนบูรณาการระดับ กระทรวงของกระทรวงสาธารณสุข รวมถึงปัญหาที่มีผลกระทบต่อด้านสุขภาพ โดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันตามประเด็นนโยบายและเป้าหมายผลลัพธ์ของการพัฒนาสุขภาพประชาชนเป็นสำคัญ คณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจราชการ (คกต.) ดำเนินการกำหนดประเด็นและแนวทางการตรวจราชการ วิเคราะห์และสรุปผลการตรวจราชการ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคจากการตรวจราชการ รวมทั้งจัดทำรายงานผลการตรวจราชการพร้อมทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหาร สำหรับคณะกรรมการขับเคลื่อนการตรวจราชการจะดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข จะดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อแผนการตรวจราชการ กระทรวงสาธารณสุข และเสนอปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณาอนุมัติแผนการตรวจราชการต่อไป อีกทั้งดำเนินการจัดทำคู่มือแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประชุมชี้แจงแผนการตรวจราชการ แก่หน่วยงานรับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และประสานกรมวิชาการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดเตรียมทีมตรวจราชการและเตรียมความพร้อมทีมตรวจราชการและนิเทศงาน พร้อมทั้งดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและกลไกกำกับติดตามทั้งในระดับกระทรวง กรม กอง และเขต เพื่อเฝ้าระวังตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลตัวชี้วัดสำคัญอย่างต่อเนื่อง

### 2.5.2 การตรวจราชการในพื้นที่ ดำเนินการใน 3 รูปแบบ ดังนี้

2.5.2.1 รูปแบบที่ 1 การตรวจราชการตามรอบปกติ 2 ครั้ง/ปี มีการลงพื้นที่ของหน่วยงานวิชาการร่วมกับคณะผู้ตรวจราชการ โดยมีผู้ตรวจราชการเป็นหัวหน้าคณะ ตรวจติดตามตามแนวทางการตรวจราชการที่กำหนด (Inspection Guideline) 2 รอบ/ปี โดยมีทีมตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ตรวจราชการกระทรวง สาธารณสุขนิเทศก์ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการกรม ผู้แทนจากสำนัก ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ผู้เชี่ยวชาญระดับจังหวัดหรือเขต ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกที่ผู้ตรวจราชการกระทรวงพิจารณาให้ร่วมคณะตรวจราชการ โดยมีกองตรวจราชการเป็นเลขานุการคณะ หรือขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ตรวจราชการกระทรวง โดยเฉพาะประเด็นที่เป็นปัญหาหรือมีข้อสังเกตที่ควรตรวจสอบ ติดตาม รวมถึงกรณีที่มีผลการดำเนินงานที่ดีเด่นเพื่อการถอดบทเรียนและขยายผลต่อไป ดังนั้นบทบาทของผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการและนิเทศงานในด้านการวิเคราะห์พื้นที่และข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนลงพื้นที่จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเป็นการระบุเป้าหมายในการตรวจนิเทศได้ตรงประเด็นนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.2.2 รูปแบบที่ 2 การตรวจราชการและนิเทศงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผล โดยทีมของผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการกรม เป็นการตรวจ ติดตาม ในภารกิจของหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพ KPI และตรวจติดตามงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย ในประเด็นที่นอกเหนือจากประเด็นมุ่งเน้นตามแผนการตรวจราชการ ประจำปี ซึ่งอาจกำกับ ติดตามผ่านระบบรายงานและข้อมูลสารสนเทศ การนิเทศงานเฉพาะกิจ และโดยกลไก ที่หน่วยงานกำหนด

2.5.2.3 รูปแบบที่ 3 การตรวจ กำกับติดตามและประเมินผลโดยกลไกระดับเขต การตรวจเฉพาะกิจ การตรวจสอบ (Audit) เฉพาะเรื่อง การตรวจสอบตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เช่น ตรวจสอบภายใน การบริหารยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยา การบริหาร การเงินการคลัง ในหน่วยบริการที่ประสบวิกฤติทางการเงิน โดยทีมเฉพาะกิจที่มีความเชี่ยวชาญ เป็นต้น ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญที่พบจากการดำเนินการในรูปแบบที่ 2 หรือ 3 และกรณีจำเป็นต้องอาศัยอำนาจในการสั่ง การประสานงานกับหน่วยงานภายนอก หรือการสนับสนุนจากส่วนกลาง สามารถนำเข้าในการตรวจราชการ รอบปกติ (รูปแบบที่ 1) เพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

## 2.6 การรายงานผลการตรวจราชการ

### 2.6.1 การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการระดับเขตสุขภาพ

#### 2.6.1.1 ผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการ

1) รายงานผลการตรวจราชการ รายงานประเด็นที่เกี่ยวข้อง ตามแบบ รายงานการตรวจราชการ (ตก. 1) โดยสรุปข้อสังเกต หรือปัญหาสำคัญที่ค้นพบ ต่อผู้ตรวจราชการกระทรวง ภายใน 7 วัน หลังจากการเสร็จสิ้นการตรวจราชการแต่ละจังหวัด

2) รายงานภาพรวมระดับเขตสุขภาพ รายงานประเด็นการตรวจราชการ ต่อคณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจราชการแต่ละคณะ

- รอบที่ 1 รายงานภาพรวมระดับเขต ภายในเดือนเมษายน 2564 โดยวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานของเขตในรอบ 6 เดือน ร่วมกับข้อค้นพบและประเด็นสำคัญ จากการตรวจราชการ

- รอบที่ 2 รายงานภาพรวมระดับเขต ภายในเดือนสิงหาคม 2564 โดยวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานของเขตในรอบ 9 เดือน ร่วมกับข้อค้นพบและประเด็นสำคัญ จากการตรวจราชการ

2.6.1.2 หัวหน้ากลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพ กองตรวจราชการ ซึ่งทำหน้าที่ เป็นเลขานุการของคณะตรวจราชการ จัดทำรายงานข้อเสนอแนะ ข้อสั่งการ ระดับจังหวัด (ตก. 3) เสนอ ผู้ตรวจราชการเขตสุขภาพ ก่อนสรุปผลการตรวจในรอบที่ 1 และรอบที่ 2

### 2.6.2 การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการภาพรวมประเทศ

2.6.2.1 หน่วยงานรับผิดชอบหลักในแต่ละประเด็นการตรวจราชการ รวบรวม ข้อมูล วิเคราะห์และสรุปผลการตรวจราชการ เสนอต่อคณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจ ราชการ

2.6.2.2 คณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจราชการของแต่ละ คณะพิจารณากลับกรองและบูรณาการการแก้ไขปัญหา อีกทั้งจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากการตรวจ

ราชการในพื้นที่ในส่วนของคณะกรรมการขับเคลื่อนระบบการตรวจราชการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญจากการขับเคลื่อนระบบตรวจราชการ

2.6.2.3 กองตรวจราชการรวบรวมข้อมูลผลการตรวจราชการจากคณะกรรมการกำหนดประเด็นและติดตามผลการตรวจราชการ วิเคราะห์ประเด็นสำคัญและจัดทำเป็นรายงานสรุปสำหรับผู้บริหารเสนอต่อปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณาและจัดทำรายงานผลการตรวจราชการภาพรวมประเทศ รอบ ๖ เดือน ภายในเดือนเมษายน 2564 และรายงานประจำปีงบประมาณ ภายในเดือนตุลาคม 2564 เผยแพร่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

## 2.7 การให้ข้อเสนอแนะ

2.7.1 ข้อเสนอแนะระดับพื้นที่ ในกรณีปัญหาที่ตรวจพบและสามารถแก้ไขได้ในพื้นที่ ผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยรับตรวจ

2.7.2 ข้อเสนอแนะส่วนกลาง ในกรณีปัญหาที่ตรวจพบและจำเป็นต้องแก้ไข โดยส่วนกลาง ผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการที่เกี่ยวข้องกับปัญหา รับไปประสานแก้ไขปัญหาในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้ข้อยุติ

2.7.3 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย ในกรณีปัญหาที่คณะผู้ตรวจราชการมีความเห็นว่าจำเป็นต้องแก้ไขระดับนโยบาย จะถูกนำไปพิจารณาถึงสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในคณะกรรมการกำหนดแผนและติดตามผลการตรวจราชการของแต่ละคณะ เมื่อได้ข้อยุติแล้วเสนอต่อ หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงเพื่อนำเสนอขอความเห็นชอบจากปลัดกระทรวงต่อไป

## 2.8 หน่วยงานเป้าหมายการตรวจราชการ

2.8.1 หน่วยรับการตรวจราชการ ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป

2.8.2 หน่วยรับการตรวจเยี่ยม ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ศูนย์วิชาการ โรงพยาบาลในสังกัดกรม และ/หรือ หน่วยงานที่ผู้ตรวจราชการกระทรวงพิจารณาตามความเหมาะสม

2.8.3 คณะตรวจราชการ ประกอบด้วย

- 1) ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข
- 2) สาธารณสุขนิเทศก์
- 3) ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข
- 4) ผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการ/นิเทศ กรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 5) ผู้ที่ตรวจราชการกระทรวงพิจารณาให้ร่วมตรวจราชการ
- 6) กองตรวจราชการทำหน้าที่เลขานุการคณะ

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขที่กำกับดูแลเขตสุขภาพนั้นๆ

## 2.9 บทบาทผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการตรวจราชการในพื้นที่

2.9.1 บทบาทหน่วยรับตรวจระดับจังหวัด

2.9.1.1 ชั้นเตรียมการตรวจราชการ (ก่อนลงตรวจราชการ)

- 1) เตรียมข้อมูลการดำเนินงานตามแผนการตรวจราชการและแผนการ

แก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่

2) ประสาน และยืนยัน วัน เวลาในการตรวจราชการของจังหวัด กับหัวหน้ากลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมรับการตรวจราชการ

3) ประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในจังหวัด เพื่อร่วมรับการตรวจราชการ ตามวัน เวลาที่กำหนด

#### 2.9.1.2 ชั้นการตรวจราชการ

1) รับการตรวจราชการของทีมตรวจราชการ และอำนวยความสะดวกแก่ทีมตรวจราชการ

2) นำเสนอข้อมูล และตอบข้อซักถามของทีมตรวจราชการในประเด็นที่ทีมตรวจราชการมีข้อสงสัยโดยมีกรอบแนวทางนำเสนอข้อมูลของจังหวัดในการตรวจราชการ ดังนี้

- รอบที่ 1: สถานการณ์ปัญหาสุขภาพในพื้นที่ และแผนการแก้ไขปัญหาสุขภาพ ภาพรวมจังหวัด

- รอบที่ 2: ผลการดำเนินงานการแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะต่อส่วนกลาง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ตรวจราชการ กระทรวงที่กำกับดูแลแต่ละเขตสุขภาพ

3) รับฟังและร่วมอภิปรายสรุปผลการตรวจราชการ และการให้ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจ เพื่อรับไปดำเนินการต่อไปในพื้นที่

### 2.10 บทบาทผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการกรม ผู้นิเทศก์ และผู้ร่วมตรวจราชการจากสำนักในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

#### 2.10.1 ชั้นเตรียมการตรวจราชการ (ก่อนลงตรวจราชการ)

2.10.1.1 ทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นการตรวจราชการที่รับผิดชอบ

2.10.1.2 รวบรวม สรุปวิเคราะห์ ข้อมูลผลการดำเนินงานและผลการสำรวจการประเมินผลที่กรมรับผิดชอบ ของแต่ละจังหวัดเพื่อเตรียมการตรวจราชการในพื้นที่

2.10.1.3 ประสาน และยืนยัน วัน เวลาในการตรวจราชการของแต่ละจังหวัดภายในเขตสุขภาพ ในแต่ละรอบการตรวจกับหัวหน้ากลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพของกองตรวจราชการ

#### 2.10.2 ชั้นการตรวจราชการ

2.10.2.1 ร่วมทีมในการตรวจราชการตามกำหนดการ

2.10.2.2 วิเคราะห์กระบวนการทำงานของจังหวัด ในการนำแผนสุขภาพจังหวัดไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ และกลไกการบริหารจัดการในภาพรวมจังหวัด

2.10.2.3 วิเคราะห์กระบวนการทำงานตามกรอบแนวทางตรวจราชการ และตามประเด็นปัญหาอุปสรรค มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาในพื้นที่

2.10.2.4 ประมวล สรุปผลการวิเคราะห์ ข้อ 2.2) และ 2.3) ร่วมกันระหว่างผู้ทำหน้าที่ตรวจราชการกรมที่เป็นเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพร่วม จากข้อมูล ข้อสังเกต และข้อเท็จจริงที่พบในพื้นที่ เพื่อจัดทำสรุปผลการตรวจราชการ ข้อเสนอแนะที่สำคัญต่อหน่วยรับการตรวจ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารส่วนกลาง โดยสรุปนำเสนอผู้ตรวจราชการ และหน่วยรับการตรวจ พร้อมทั้งส่งเอกสารสรุปผลการตรวจราชการในระบบตรวจราชการออนไลน์ (e-inspection system) ในวันสุดท้ายของการตรวจราชการแต่ละจังหวัด

2.10.2.5 ประสานการสรุปประเด็นการตรวจราชการ และการให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานกับหัวหน้ากลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพ เพื่อบันทึกในสมุดตรวจราชการของหน่วยรับตรวจ

## 2.11 ระยะเวลาในการตรวจราชการ

### 2.11.1 ตรวจราชการรายรอบปกติ ปีละ 2 รอบ ได้แก่

2.11.1.1 รอบที่ 1: กำหนดตรวจราชการระหว่างเดือน ธันวาคม 2563 – มีนาคม 2564 เพื่อประเมินสภาพปัญหา แผนแก้ไขปัญหามาตรังระบบการทำงาน การกำกับติดตามงานด้านต่างๆ การบริหารจัดการและระบบข้อมูลในภาพรวมจังหวัด การวิเคราะห์ประเด็นที่เป็นความเสี่ยงและปัญหาอุปสรรคที่ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายหรือการแก้ไขปัญหาไม่ประสบความสำเร็จ เพื่อทบทวนราชการจะให้การสนับสนุนและให้ข้อเสนอแนะต่อหน่วยรับการตรวจที่สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขได้อย่างเป็นรูปธรรม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารในส่วนกลาง

2.11.1.2 รอบที่ 2: กำหนดตรวจราชการระหว่างเดือน พฤษภาคม – สิงหาคม 2564 เพื่อติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามประเด็นการตรวจราชการ การแก้ไขปัญหาสุขภาพในพื้นที่และข้อเสนอแนะจากการตรวจราชการรอบที่ 1 รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อหน่วยรับการตรวจที่สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขในพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อผู้บริหารในส่วนกลาง

จากแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขดังกล่าวข้างต้น สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้มีแผนและดำเนินการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในเขตสุขภาพที่ 8 เป็นไปและสอดคล้องตามแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564

## 3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review : AAR)

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การถอดบทเรียนช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาด จากการทำงาน กล่าวคือ การถอดบทเรียนจะช่วยให้เราสามารถสกัดบทเรียน ออกมาว่าเพราะอะไรหรือเพราะเราทำอย่างไร จึงทำงานสำเร็จ หรือมีปัจจัยอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จเช่นกัน รวมทั้งอาจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม ในขณะที่เดียวกันหากการ ปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การถอดบทเรียนจะช่วยให้เราทราบว่าเรา พลาดตรงจุดใด พลาดเพราะอะไร และควรปรับปรุงอย่างไร การถอดบทเรียนจึงช่วยให้เราไม่เกิดความ ผิดพลาดซ้ำซาก และยังช่วยต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ให้ลึกซึ้งหรือกว้างขวางยิ่งขึ้น

วาสนา จักรแก้ว (2557) การถอดบทเรียน คือ การทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงรายละเอียดของเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ปัจจุบันทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว หรือกล่าวได้ว่า เราถอดบทเรียนก็เพื่อสืบค้นความรู้จากการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการสกัดความรู้และประสบการณ์ที่ลึกลงจากกลุ่มเป้าหมายที่ได้ร่วมการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานและความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลวเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่ศึกษาเรียนรู้ได้

วารางคณา จันทรังค (2557) การถอดบทเรียน (Lesson Learned) เป็นแนวคิดและเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการจัดการความรู้โดยเป็นกระบวนการดึงเอาความรู้จากการทำงานออกมาใช้เป็นทุนในการทำงาน เพื่อยกระดับให้ดียิ่งขึ้น การถอดบทเรียนจึงเป็นการสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนออกมาเป็นบทเรียนหรือความรู้ที่ชัดแจ้ง ซึ่งผลที่ได้จากการถอดบทเรียนทำให้ได้บทเรียนในรูปแบบชุดความรู้ที่เป็นรูปธรรม และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้าร่วมกระบวนการอันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิดและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น หัวใจหลักของการถอดบทเรียนต้องมีการแบ่งปันความรู้ โดยมีผลประโยชน์ร่วมกันมีความไว้วางใจตนเองและผู้อื่น และมีการเรียนรู้

อัจฉรา สุขสำราญ (2558) การถอดบทเรียนความรู้ที่เป็นข้อค้นพบใหม่ มาจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์การทำงานจริง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งไม่ใช่เพียงการเล่าเรื่องในอดีตแต่มีการอธิบายที่มีคุณค่าที่จะนำไปปฏิบัติต่อเป็นการสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวของผู้ประกอบการออกมาเป็นบทเรียนหรือความรู้ที่ชัดแจ้ง

นิคม สุวพงษ์ (2565) การถอดบทเรียน (Lesson Learned) เป็นการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) โดยผู้ร่วมกิจกรรมมีผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Benefit) มีความไว้วางใจทั้งตนเองและผู้อื่น (Trust) มีการเรียนรู้ (Learning) จากการร่วมกิจกรรม นอกจากนี้การถอดบทเรียนยังสอดคล้องกระบวนการเชิงระบบ (System Approach) คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ 2) ออกแบบและวางแผน 3) ดำเนินการถอดบทเรียน 4) สื่อสารเผยแพร่ผลองค์ความรู้จากบทเรียน 5) ติดตามผลการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์ โดยมีปัจจัยเสริมการเรียนรู้ คือ สิ่งเร้า แรงขับ การตอบสนอง แรงเสริม ผ่านกิจกรรมการประชุมที่ระดมความคิดอย่างเป็นระบบมีการใช้ทักษะที่หลากหลาย ทักษะการตั้งคำถามทรงพลัง ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง ความสามารถในการคิดเชิงระบบ ทักษะการสนทรีย์สนทนา ทักษะการทำบทบาทผู้อำนวย (Facilitator) ที่ดี ส่งผลต่อการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวร และพฤติกรรมใหม่นี้เป็นผลมาจากการสังเกต พิจารณา ไตร่ตรอง แก้ปัญหา ประสบการณ์ หรือการฝึกฝน อันจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ประสบการณ์ และเกิดทักษะต่างๆ ขึ้นในตัวบุคคล และการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างถาวร จึงถือว่าการเรียนรู้ขึ้นหากเป็นการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวยังไม่ถือว่าการเรียนรู้

Major R. Kennedy, Canada Army (2014) กล่าวว่า การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน คือ การอภิปรายปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความเห็น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกหรือการปฏิบัติการ ที่มุ่งเน้นให้ได้คำตอบที่ชัดเจนในประเด็นที่ว่า เกิดอะไรขึ้น(ผลการปฏิบัติเป็นอย่างไร) ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น แล้วเราจะพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นได้โดยวิธีการใด (An After Action Review is a professional discussion of a training or operational event that focuses on identifying what happened, why it happened and ways to improve.)

อุดม พัวสกุล (2552) กล่าวว่า AAR คือ การเปิดใจและการเรียนรู้หลังการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเสร็จสิ้นลง เพื่อถอดบทเรียนชื่นชมความสำเร็จและหาทางพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เป็นขั้นตอนหนึ่งในวงจรการทำงาน เป็นการทบทวนวิธีการทำงานด้านความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อค้นหาคนที่ทำผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษใครทั้งสิ้น แต่เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ให้เกิดปัญหานั้นขึ้นอีก ในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว

จากข้างต้นสรุปได้ว่า การถอดบทเรียน คือ กระบวนการทบทวน สรุปประสบการณ์ สกัดความรู้จากการทำงานหรือการปฏิบัติงานที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ด้วยกระบวนการที่หลากหลาย ทั้งที่ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ตาม เพื่อทำการสืบค้นความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงาน โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์ แล้วนำมาจัดทำรายงานรวมถึงการพัฒนาระบบการทำงานหรือองค์ความรู้ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดเป็นองค์ความรู้หรือชุดความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเผยแพร่เพื่อศึกษาเรียนรู้ได้

#### 4. แนวคิดทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT (โกมล วงศ์อนันต์ และอภิชา ประกอบแสง, 2555)

อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ผู้คิดค้น ผู้ริเริ่มนำแนวคิดและเทคนิค SWOT นี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ SWOT Analysis ประกอบไปด้วย

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาอันนั้นสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายในกิจการตลาดที่คู่แข่งต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น เช่น การเมือง การปกครองกฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกบางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไปซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้

SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับกำหนดแผนงานโครงการจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม ทั้งนี้ ข้อดีของ SWOT Analysis คือ ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ขององค์กรหรือบริษัทโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่ และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาส



ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น สามารถนำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น และทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น แต่การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร มีข้อที่ควรคำนึงคือ องค์กรต้องกำหนดก่อนว่าองค์กรต้องการที่จะทำอะไร การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง และองค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

โดยการศึกษาได้นำทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT ข้างต้นมาใช้ในการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ในระยะที่ 1 เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรืออุปสรรค ที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

## 5. แนวคิดทฤษฎีการพัฒนา

### 5.1 ความหมายของการพัฒนา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538) ได้ให้ความหมายตามรูปศัพท์ของคำว่า การพัฒนา หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี หากเป็นกิริยา พัฒนา หมายความว่า ทำให้เจริญ ทำให้เติบโต ทำให้งอกงามและมากขึ้น

ปกรณัม ปรียากร (2538) การพัฒนา มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Development แปลว่า การเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นตอนต่างๆ ไปสู่ระดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้น และมีความเหมาะสมมากกว่าเดิม หรืออาจก้าวหน้าไปถึงขั้นที่อุดมสมบูรณ์เป็นที่น่าพอใจ

สนธยา พลศรี (2547) การพัฒนา โดยความหมายจากรูปศัพท์ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดความเจริญเติบโตงอกงามและดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534) การพัฒนา ที่เข้าใจโดยทั่วไป หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบหรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบ

จากความหมายข้างต้น สามารถกล่าวโดยรวมได้ว่า การพัฒนา เป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหรือทำให้ดีขึ้นจากเดิม

### 5.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนา

ปกรณัม ปรียากร (ม.ป.ป.) กรอบแนวคิดทฤษฎีเป็นแนวทางในการพัฒนา ทฤษฎีการพัฒนาที่สำคัญมี 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีภาวะทันสมัย (Modernization Theory) ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory) ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory)

5.2.1. ทฤษฎีภาวะทันสมัย (Modernization Theory) ทฤษฎีนี้อาศัยทฤษฎีเศรษฐศาสตร์นีโอคลาสสิก (Neo-Classic Theory) และทฤษฎีสังคมศาสตร์ของอเมริกันมาประยุกต์เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งจุดเน้นของแนวคิดทฤษฎีนี้ คือ การที่จะพัฒนาประเทศให้ทันสมัยนั้นต้องมีการดำเนินไปในทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง ความรู้สึกนึกคิด และความรู้ของคนในสังคมจะขาดด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้ เพราะแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันตลอดจนส่งผลซึ่งกันและกัน ทฤษฎีภาวะทันสมัย เน้นในเรื่อง

การสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยอุตสาหกรรมเป็นตัวนำในการพัฒนา บทบาทของรัฐในการวางแผนจากส่วนกลาง (Top – down Planning) การพัฒนาสังคมเมือง (Urbanization) โดยสร้างสังคมเมืองให้ทันสมัยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้เพราะทฤษฎีนี้เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรม และการใช้ทุนเข้มข้นจากภายนอกประเทศ

5.2.2 ทฤษฎีพึ่งพา (Dependency Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากปัญหาความด้อยพัฒนาในกลุ่มประเทศละตินอเมริกา โดย เป็นการศึกษาถึงปัญหาการพึ่งพาของพัฒนาในประเทศโลกที่สาม โดยมีขอบข่ายที่ ครอบคลุมถึงการพัฒนาแบบพึ่งพา (Self-dependency) ชาตินิยม (Nationalism) โครงสร้างนิยม (Structuralism) และพัฒนานิยม (Developmentalism) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่ต่อต้านลัทธิจักรวรรดินิยม (Imperialism) ซึ่งนักพัฒนาของประเทศด้อยพัฒนาและประเทศที่มีความเจริญ แล้วต่างก็พยายามหาความหลุดพ้นจากสภาพความด้อยพัฒนา โดยการปรับปรุงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศที่พัฒนาและประเทศที่ด้อยพัฒนา การปรับปรุง ความสัมพันธ์ทางการผลิตเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงทางคุณภาพของเศรษฐกิจและสังคม ใหม่ Frank, Cardoso, Doossantos ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีพึ่งพาเอาไว้ ได้แก่

- 1) ถ้าพัฒนาตามทฤษฎีภาวะทันสมัย ประเทศตะวันตกที่เจริญจะเป็นศูนย์กลางทุกอย่าง ในขณะที่ประเทศด้อยพัฒนาจะเป็นบริวาร หรือต้องพึ่งพาทันทีอยู่ตลอดเวลา
- 2) ควรมีการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และสังคมเสียใหม่ เพื่อที่จะนำไปสู่การกระจายผลของการพัฒนาอย่างเป็นธรรม
- 3) กระบวนการที่สามารถกระทำได้คือ การลดการพึ่งพาจากภายนอก และการที่ประเทศพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งตนเองให้มากขึ้น

5.2.3 ทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน (Basic Needs Theory) เกิดจากแนวคิดของนักวิชาการกลุ่มองค์การกรรมระหว่างประเทศ (ILO = International Labour Organization) และนักเศรษฐศาสตร์ เช่น ดัดเลย์ ซีเยร์ (Duley Seer), พอล สตรีทเทิน (Paul Streeten), กุนนาร์ ไมด์ดัล (Gunnar Myrdal) ซึ่งเรียกร้องให้มีการดำเนินการวิเคราะห์เพื่อกำหนดเงื่อนไขทางสังคมและการจัดเตรียมสถาบันต่างๆ ก่อนการพัฒนา ตามทฤษฎีนี้แนวทางการพัฒนามาจากกรอบความคิดในการวางแผนจากส่วนกลาง ไปสู่การวางแผนจากระดับล่าง (bottom – up planning) ตามความต้องการความจำเป็นขั้นพื้นฐานของประเทศจุดเน้นสำคัญของทฤษฎีความจำเป็นพื้นฐาน คือ

- 1) เน้นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการที่จำเป็นพื้นฐานของประชาชน
- 2) เน้นการกระจายอำนาจ (Decentralization) และความเจริญไปยังพื้นที่เป้าหมายอย่างทั่วถึง
- 3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคเกษตรกรรม และพื้นที่ชนบทมาก
- 4) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology)
- 5) เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ของประเทศ
- 6) เน้นการพัฒนาทุกๆ ด้านไปพร้อมๆ กันแบบบูรณาการ (Integration) ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 7) สนับสนุนการใช้แรงงาน และทุนภายในประเทศ (Labour & Capital)
- 8) เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนในชุมชน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนา ต้องอาศัยกรอบแนวคิดในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทบทวน ศึกษาปัญหา ประเมินเพื่อให้ครอบคลุมปัจจัยในด้านต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนา จำเป็นต้องมีการวางแผน การบูรณาการ และการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าเดิม

## 6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

### 6.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจ (Satisfaction) ได้มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจ ไว้หลากหลาย ความหมาย ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า พึงพอใจ หมายถึง รัก ชอบใจ และพึงใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจ

ดิเรก ฤกษ์ห่วย (2528) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทศนคติทางบวกของบุคคล ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึก ทศนคติที่ดีหรือเป็นเชิงบวกต่องานที่ทำของบุคคล ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ส่งผลให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงานหรือองค์กร มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน ที่ตนทำ และสิ่งเหล่านี้ จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลต่อความก้าวหน้า และความสำเร็จ ของหน่วยงานและองค์กรอีกด้วย

วิรุฬ พรรณเทวี (2542) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ ที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร หากมีความคาดหวัง หรือมีความตั้งใจมาก และได้รับการตอบสนองด้วยดี จะส่งผลให้มีความพึงพอใจมาก แต่ในทางตรงกันข้าม อาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตั้งใจ หรือความคาดหวังว่าจะมีมากหรือน้อยสอดคล้องกับ

ฉัตรชัย คงสุข (2535) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือทศนคติ ของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความต้องการ ของบุคคลได้รับการตอบสนองหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

กิตติมา ปรีติลก (2529) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มี ต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ เมื่อได้รับการตอบสนอง

กาญจนา อรุณสอนศรี (2546) กล่าวว่า ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นการแสดงออกทาง พฤติกรรมที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่างได้ การที่จะทราบว่าบุคคลมีความพึงพอใจหรือไม่ นั้น สามารถสังเกตโดยการแสดงออก ซึ่งค่อนข้างสลับซับซ้อนและต้องมีสิ่งเร้าที่ตรงต่อความต้องการของบุคคล จึงจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ดังนั้น สิ่งเร้าจึงเป็นแรงจูงใจของบุคคลนั้นให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น

นภารัตน์ เสือจงพรุ (2544) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกทางบวกความรู้สึก ทางลบและความสุขที่มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน โดยความพึงพอใจ จะเกิดขึ้นเมื่อความรู้สึกทางบวก มากกว่าทางลบ

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นภาวะ ของความพึงใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ของคนๆ หนึ่ง สิ่งที่เขาหายไประหว่างการเสนอให้กับสิ่งที่ได้รับจะเป็นรากฐานของการพอใจและไม่พอใจได้

สง่า ภูณรงค์ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่ได้รับ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

จากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี หลักการ แนวคิด และเอกสารข้างต้นสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคล ซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนอง ตามที่ตนต้องการ ซึ่งส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งนั้นๆ ตรงกันข้ามหากความต้องการของตนไม่ได้รับการตอบสนอง ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

## 6.2 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

Shelly อ่างโดย ปรกาศดาว ดำรงพันธ์ (2536) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ว่าความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกทางบวกและความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความสุข ความสุขนี้เป็นความรู้สึกที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่มีระบบย้อนกลับความสุขสามารถทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ความสุขเป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อน และความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกในทางบวกอื่นๆ ขณะที่

วิชัย เหลืองธรรมชาติ (2531) กล่าวว่า แนวคิดความพึงพอใจ มีส่วนเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ กล่าวคือ ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนอง ซึ่งมนุษย์ไม่ว่าอยู่ในที่ใด ย่อมมีความต้องการขั้นพื้นฐานไม่ต่างกัน

พิทักษ์ ตรุษทิม (2538) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นปฏิกริยาด้านความรู้สึกต่อสิ่งเร้า หรือสิ่งกระตุ้นที่แสดงผลออกมาในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้าย ของกระบวนการประเมิน โดยบ่งบอกทิศทางของผลการประเมินว่าเป็นไปในลักษณะทิศทางบวกหรือทิศทางลบหรือไม่มีปฏิกริยา คือ เฉยๆ ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งที่มีกระตุ้น

สุเทพ พานิชพันธ์ (2541) ได้สรุปว่า สิ่งจูงใจที่ใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ มีด้วยกัน 4 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ให้แก่ผู้ประกอบการต่างๆ 2) สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (desirable physical condition) คือ สิ่งแวดล้อมในการประกอบกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งอันก่อให้เกิดความสุขทางกาย 3) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefaction) หมายถึง สิ่งต่างๆที่สนองความต้องการของบุคคล และ 4) ผลประโยชน์ทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีที่มีต่อกับผู้ร่วมกิจกรรม อันจะทำให้เกิดความผูกพัน ความพึงพอใจและ สภาพการร่วมกัน อันเป็นความพึงพอใจของบุคคล ในด้านสังคมหรือความมั่นคงในสังคม ซึ่งจะทำให้รู้สึกมีหลักประกันและมีความมั่นคงในการประกอบกิจกรรม ขณะที่ ปรียากร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้มีการสรุปว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมี 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในครอบครัว ความชอบ อายุ เวลาในการทำงาน การศึกษา เงินเดือน ความสนใจ เป็นต้น 2) ปัจจัยด้านงาน (factor in the Job) ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น และ 3) ปัจจัยด้านการจัดการ (factors controllable by management) ได้แก่ ความมั่นคงในงานรายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า

อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การนิเทศงาน เป็นต้น

### 6.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

Kotler and Armstrong (2002) รายงานว่า พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (motive) หรือแรงขับเคลื่อน (drive) เป็นความต้องการที่กดดัน จนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความต้องการบางอย่างเป็น ความต้องการทางชีววิทยา(biological) เกิดขึ้นจากสภาวะตึงเครียด เช่น ความหิวกระหายหรือความลำบาก บางอย่าง เป็นความต้องการทางจิตวิทยา (psychological) เกิดจากความต้องการการยอมรับ (recognition) การยกย่อง (esteem) หรือการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจไม่มากพอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำในช่วงเวลานั้น ความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอ จนเกิดความตึงเครียด โดยทฤษฎีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory motivation) อับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow) ได้ค้นหาวิธีที่จะอธิบายว่าทำไมคนจึงถูกผลักดันโดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลาหนึ่ง ทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลา และพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มาซึ่งความปลอดภัยของตนเองแต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น คำตอบของมาสโลว์ คือ ความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงตามลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ทฤษฎีของมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญ ได้แก่ 1) ความต้องการทางกาย (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค 2) ความต้องการความปลอดภัย(safety needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่า ความต้องการเพื่อความอยู่รอด เป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย 3) ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นการต้องการการยอมรับจากเพื่อน 4) ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว ความนับถือ และสถานะทางสังคม และ 5) ความต้องการให้ตนประสบความสำเร็จ (self – actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ดังนั้นบุคคลจึงพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อน เมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจ ความต้องการนั้นก็จะหมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดลำดับต่อไป ตัวอย่าง เช่น คนที่อดอยาก (ความต้องการทางกาย) จะไม่สนใจต่องานศิลปะชั้นล่าสุด (ความต้องการสูงสุด) หรือไม่ต้องการยกย่องจากผู้อื่น หรือไม่ต้องการแม้แต่อากาศที่บริสุทธิ์ (ความปลอดภัย) แต่เมื่อความต้องการแต่ละขั้นได้รับความพึงพอใจแล้วก็จะมีความต้องการในขั้นลำดับต่อไป

โดยสรุป การศึกษานี้ได้นำทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจมาประยุกต์ใช้ในระยะเวลาที่ 1 ของการศึกษาโดยมีการดำเนินการสำรวจสอบถามประเมินความพึงพอใจของเครือข่ายหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 ที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เพื่อนำผลการสำรวจสอบถามประเมินความพึงพอใจดังกล่าวไปสู่การวิเคราะห์ พัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีต่อไป

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อารีรัตน์ สุขโข (2564) ได้ทำการศึกษาการพัฒนารูปแบบการตรวจราชการและนิเทศงาน กระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 7 โดยศึกษาสถานการณ์การตรวจราชการและนิเทศงานกระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 7 และการพัฒนารูปแบบการตรวจราชการฯ และผลจากการพัฒนารูปแบบการตรวจราชการและนิเทศงาน กระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 7 ซึ่งมีประชากรเป้าหมายประกอบด้วย 1) คณะทำงานที่เกี่ยวกับการตรวจราชการฯ ในพื้นที่ 4 จังหวัด (ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์) รวมจำนวน 150 คน และกลุ่มประชาชนที่ได้ผลกระทบจากการตรวจราชการฯ ในพื้นที่ 4 จังหวัด รวม 150 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนาและเปรียบเทียบความแตกต่างก่อนและหลังพัฒนารูปแบบด้วยสถิติ Paired Samples t-test และข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์การตรวจราชการฯ นั้นยังไม่รูปแบบ จึงต้องการแนวทางและรูปแบบที่นำไปสู่การดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบท จึงได้ทำการพัฒนารูปแบบการตรวจราชการฯ ในเขตสุขภาพที่ 7 โดยให้มีความสอดคล้องเหมาะสมตามบริบท ซึ่งได้นำเอา Six Auditing Blocks (SAB) Model มาวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์ การพัฒนากระบวนการดำเนินงาน การพัฒนาศักยภาพผู้เกี่ยวข้องให้ไปตามประเด็นนโยบาย รวมถึงมีการปรับแผนการดำเนินงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดการสรุปผลการตรวจราชการฯ ติดตามในแต่ละครั้ง และรายงานให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อร่วมกันพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการตรวจราชการฯ ให้ดีขึ้นต่อไป นอกจากนี้ ยังได้มีการดำเนินการสะท้อนผล (reflection) โดยรูปแบบที่ได้จากการใช้ Six Auditing Blocks (SAB) Model มาวิเคราะห์ ได้แก่ 1) กำหนดโครงสร้างรองรับและผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละระดับ 2) การวิเคราะห์ปัญหา เป้าหมายหรือโอกาสในการพัฒนา 3) กำหนดกรอบในการวางแผน 4) กำหนดเป้าหมายระยะสั้น 5) กำหนดกิจกรรมหรือโครงการแต่ละเป้าหมาย 6) การควบคุมกำกับติดตาม ประเมินผล และผลลัพธ์ที่เกิดจากการใช้รูปแบบดังกล่าวข้างต้น พบว่า ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะในการตรวจราชการฯ การมีส่วนร่วมและผลกระทบเชิงบวก จากการตรวจราชการฯ ก่อน-หลังพัฒนารูปแบบ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p\text{-value}=0.001$ ) โดยภายหลังการพัฒนารูปแบบมีค่าเฉลี่ยมากขึ้นกว่าก่อนการพัฒนารูปแบบ

อรทัย ก๊กผล และคณะ (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยทำการประเมินระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการในช่วงระหว่าง พ.ศ. 2551 - 2560 ซึ่งเน้นการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นหลักด้วยวิธีการสัมภาษณ์และระดมความคิดเห็นพร้อมทั้งใช้แบบสอบถาม เพื่อประเมินความท้าทายที่มีต่อระบบฯ ผลการศึกษาพบว่า การตรวจราชการแบบบูรณาการทำหน้าที่ได้มากที่สุด ในบทบาทของการให้คำปรึกษา การให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา แต่ยังมีปัญหาสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างของระบบฯ ที่มีผู้ตรวจราชการแยกหน่วยงาน บุคลากรบางท่านยังขาดประสบการณ์และองค์ความรู้เพียงพอความร่วมมือระหว่างหน่วยตรวจราชการตลอดกระบวนการตรวจราชการ และฐานข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในระบบการตรวจราชการและสื่อสารต่อสาธารณะ ดังนั้น เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบฯ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามสายงาน การปรับปรุงกระบวนการตรวจราชการ การจัดทำมาตรฐานและคู่มือการตรวจราชการ ทั้งนี้ ในระยะยาวจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบฯ ตั้งแต่การทบทวนบทบาทของระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ออกแบบโครงสร้างใหม่ การสร้างเครื่องมือใหม่ พร้อมทั้งการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่

ฐิติกานต์ นีรามัย (2555) ได้ทำการศึกษาในกลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวกับการตรวจราชการ ในทุกระดับ ของสำนักงานกฤษฎีกา จากการศึกษาพบว่า กระบวนการตรวจติดตามและประเมินผล

มีกรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดในการประเมินผล โดยหน่วยงานในระดับจังหวัดให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม ข้อเสนอแนะ ซึ่งส่งผลให้สามารถนำไปแก้ไขปัญหาการบริหารงานในจังหวัดได้ และทำให้ผลการตรวจราชการ เป็นที่น่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยที่เป็นปัญหา ได้แก่ ศักยภาพของบุคลากรในการตรวจราชการ บทบาท ของผู้ตรวจราชการ การเปลี่ยนรูปแบบการตรวจราชการมาเป็นการตรวจราชการบูรณาการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งต้องการกระบวนการที่เหมาะสมให้ตอบประสิทธิภาพของการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ในพื้นที่ทั้งในส่วนของการตรวจราชการ นโยบาย ความครบถ้วนและข้อเท็จจริงของข้อมูลที่ได้จากการตรวจ ราชการ ความครบถ้วน ความสมบูรณ์และความชัดเจนของตัวชี้วัดหรือคำรับรองต่างๆ หากไม่มีความชัดเจน ก็ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้ รวมถึงการให้ความร่วมมือการตรวจราชการหรือการให้ ความสำคัญต่อการตรวจราชการในระดับพื้นที่ ข้อเสนอจากการศึกษา ดังนี้ ควรกำหนดตำแหน่งผู้ตรวจราชการ เป็น Career Path โดยมีการกำหนดคุณลักษณะที่เหมาะสม กำหนดขอบเขตความรู้ความสามารถ และสมรรถนะของผู้ตรวจราชการ การนำหลักวิชาการมาใช้ในการตรวจราชการ เช่น กระบวนการคิด การวิเคราะห์ การนำเสนอ และการเขียนรายงาน เป็นต้น ในส่วนของการตรวจราชการจำเป็นต้องมีการกำหนดรูปแบบเนื้อหาของรายงานให้เหมาะสมกับผู้บริหาร โดยแสดงผลสัมฤทธิ์ของงานแผนงาน โครงการ กิจกรรม นโยบาย โดยเน้นในการรายงานผลสำเร็จของงาน การใช้จ่ายงบประมาณต้องจัดให้มีระบบ สารสนเทศ เป็นฐานข้อมูลในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ เชื่อมโยงได้กับทุกหน่วยงาน และสามารถสืบค้น ได้ ควรมีการพัฒนาตัวชี้วัดเลือกไว้เฉพาะที่มีความจำเป็น มีการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ และที่สำคัญ ที่สุดคือ ควรมีการชี้แจงบทบาทหน้าที่และความสำคัญของการตรวจราชการให้หน่วยงานในพื้นที่ให้ได้รับรู้ รับทราบและตระหนักในความสำคัญของการตรวจราชการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการตรวจราชการ

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของการตรวจราชการ องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร หรือผู้ที่ทำหน้าที่ในการตรวจราชการ กระบวนการตรวจราชการ ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบการตรวจราชการ ระยะเวลาในการตรวจราชการ เครื่องมือการตรวจราชการ การรายงานผลการตรวจราชการ และผลต่อเนื่อง จากการตรวจราชการ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในอนาคตเป็นที่เชื่อถือ เป็นรูปแบบการปฏิบัติงาน ตามโครงการ กิจกรรม และการบริหารหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพได้ในอนาคต การพัฒนาให้กระบวนการ ตรวจราชการมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทันต่อ เหตุการณ์และสถานการณ์

## 8. กรอบแนวคิดการศึกษา

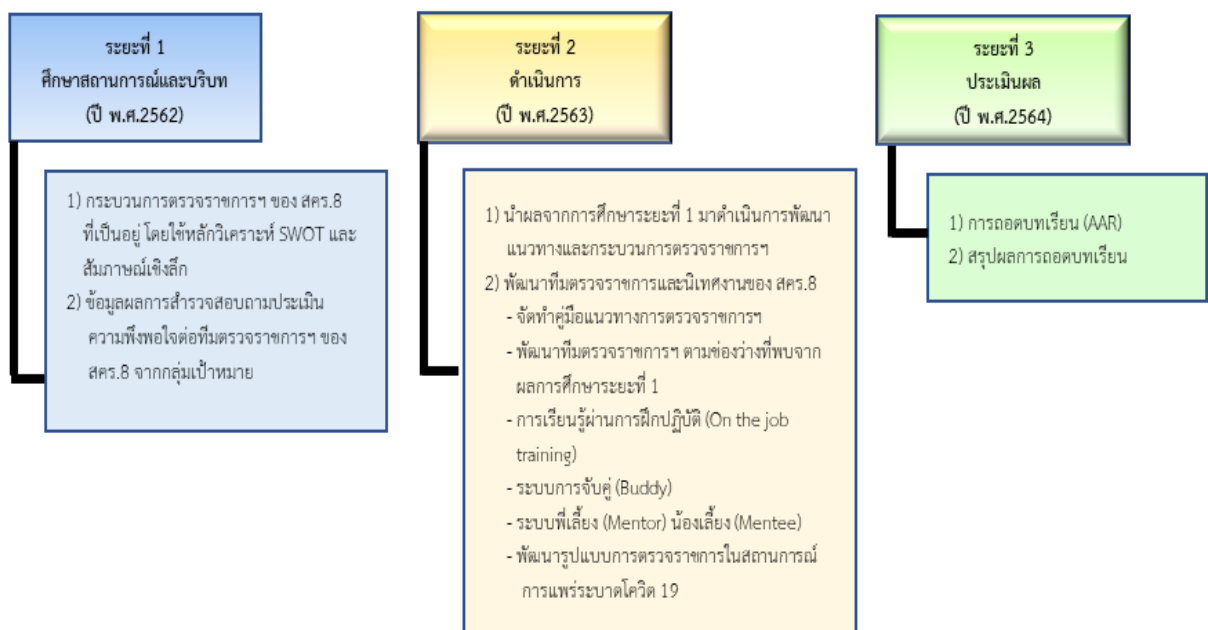
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research ) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน (Mixed Method) ทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) และข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Method) (วัลนิกา ฉลากบาง, 2560) ทำการศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม 2562 - กันยายน 2564

ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ เป็นการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่ โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึกในการดำเนินงานของทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของหน่วยงาน ซึ่งทีมประกอบด้วย 1) หัวหน้าทีมตรวจราชการ ได้แก่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ 2) คณะทำงานหรือสมาชิกทีมตรวจราชการ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้อง และ 3) เลขาทีม ตรวจราชการ ได้แก่ บุคลากรกลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่ายหรือผู้ได้รับมอบหมาย และการสอบถาม

ความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานและผู้บริหาร กรมควบคุมโรคที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารระดับเขตสุขภาพ ผู้บริหารระดับจังหวัด ทีมหน่วยรับการตรวจราชการ ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด และผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8 รวมทั้งสิ้น 216 คน

ระยะที่ 2 ระยะดำเนินการ เป็นการนำข้อมูลจากระยะที่ 1 มาใช้เพื่อพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย การจัดทำคู่มือแนวทางการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานเพื่อให้ทีมได้ศึกษา การพัฒนาทีมตรวจราชการและนิเทศงานตามช่องทางที่พบจากการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน และจากผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี การพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการฝึกปฏิบัติจริง (on the job training) ระบบจับคู่ (Buddy) ระบบการสอนงานแบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) และการพัฒนาระบบการตรวจราชการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ระยะที่ 3 ระยะประเมินผล โดยการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) เพื่อร่วมกันสะท้อนทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงทบทวนกระบวนการต่างๆ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น จากการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุขของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี นำไปสู่การจัดทำและพัฒนาระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งสรุปผลการถอดบทเรียน และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน เสนอให้ผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ในระยะต่อไป



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา



## บทที่ 3 วิธีการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี และให้ได้แนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยผู้ศึกษาดำเนินการดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ 1) คณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี 2) หน่วยงานรับตรวจราชการและนิเทศงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่ และการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) คือ สมาชิกในทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคติดต่อ โรคไม่ติดต่อ โรคเอดส์ วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์และโรคเรื้อรัง โรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม งานระบาดวิทยา งานพัฒนาระบบควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน และงานยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่าย

คุณสมบัติตามเกณฑ์คัดเข้า (Inclusion Criteria) ได้แก่

1) เป็นสมาชิกในทีมหรือเป็นคณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

2) ให้ความร่วมมือและยินยอมให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก

เกณฑ์คัดออก (Exclusion Criteria) ได้แก่

1) เป็นสมาชิกทีมหรือคณะทำงานที่มีการโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นในระหว่าง รอบของการตรวจราชการฯ ปีงบประมาณที่ทำการศึกษา

2) ไม่ให้ความร่วมมือและไม่ยินยอมให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจ ราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive sampling) ประกอบด้วย ทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผู้บริหารในสังกัดกรมควบคุมโรคที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร ระดับเขตสุขภาพ ผู้บริหารระดับจังหวัด ทีมหน่วยรับการตรวจราชการ ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด บุคลากร

ของศูนย์วิชาการที่ร่วมการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ และผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8

การหาขนาดตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากโปรแกรมสำเร็จรูป <https://www.calculator.net/> กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 85% ต้องการขนาดกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 50 ของกลุ่มประชากร จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 208 คน

คุณสมบัติตามเกณฑ์คัดเข้า (Inclusion Criteria) ได้แก่

- 1) เป็นผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8
- 2) มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์สื่อสารที่สามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้
- 3) สามารถตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ ผ่านระบบออนไลน์ได้
- 4) ให้ความร่วมมือและยินยอมตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ

ส่วนเกณฑ์คัดออก (Exclusion Criteria) ได้แก่

- 1) เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 น้อยกว่า 6 เดือน
- 2) ไม่ให้ความร่วมมือและไม่ยินยอมตอบแบบสอบถามความพึงพอใจ

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือเพื่อการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) เพื่อวิเคราะห์และศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี และเพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรืออุปสรรค ที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระบวนการตรวจสุขภาพ ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความสอดคล้องของเนื้อหาข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และภาษาที่ใช้ จากนั้นนำผลประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) โดยค่า IOC มากกว่า 0.50 ทุกข้อ ทั้งนี้หากมีข้อคำถามใดมีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ผู้ศึกษาจะทำการปรับข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (Ismail & Zubairi, 2021; ยุพาถาวรพิทักษ์, 2554) หลังจากผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำไปบันทึกเป็นแบบสอบถามออนไลน์ในโปรแกรม Google form ซึ่งแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหรือระดับของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ และระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การประเมินความพึงพอใจ ประกอบด้วย 10 ประเด็นความคิดเห็น ได้แก่ 1) ระดับความรู้ความเข้าใจต่อประเด็นนิเทศหรือเป้าหมายตัวชี้วัด แผนงานโรคและภัยสุขภาพ 2) ระดับความมั่นใจ

ความพร้อมและการเตรียมตัวของทีมเพื่อการตรวจราชการและนิเทศงานครั้งนี้ 3) การซักถาม การค้นหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้รับนิเทศทำได้ดีมากน้อยเพียงใด 4) การสื่อสาร การถ่ายทอด การทำความเข้าใจกับผู้รับนิเทศทำได้ดีมากน้อยเพียงใด 5) การประยุกต์ใช้ความรู้หลักการระบอบวิद्याเพื่อการป้องกันควบคุมโรคทำได้ดีมากน้อยเพียงใด 6) การสรุปประเด็น และทำข้อเสนอแนะ (ทั้งข้อเสนอเชิงนโยบาย) ทำได้ดีมากน้อยเพียงใด 7) ใช้เทคนิคการเจรจาต่อรอง การโน้มน้าวจิตใจ ผู้บริหารและผู้รับการนิเทศมากน้อยเพียงใด 8) การจัดทำสื่อและนำเสนองาน 9) ผู้นิเทศงานแต่ละระดับมีความพึงพอใจกับบทบาทที่มตรวจราชการและนิเทศงาน ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มากน้อยเพียงใด และ 10) ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติการในการตรวจราชการและนิเทศงานของทีมผู้นิเทศงาน ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มากน้อยเพียงใด โดยคำถามเป็นคำถามปลายปิด ในแต่ละประเด็นความคิดเห็น ประกอบด้วยคำตอบย่อยแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้มาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) และให้คะแนนแต่ละระดับ ตั้งแต่ค่าคะแนนน้อยที่สุด คือ 1 ถึงค่าคะแนนมากที่สุด คือ 5 การแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยระดับความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ซึ่งเกณฑ์ในการประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับตามวิธีของลิเคิร์ท (บุญชม ศรีสะอาด. 2545:103) โดยถือเกณฑ์การประเมินเป็นคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 แปลความหมาย มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 แปลความหมาย มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 แปลความหมาย ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 แปลความหมาย น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 แปลความหมาย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ได้แก่ ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการพัฒนาในระยะต่อไป โดยเป็นคำถามปลายเปิด

### 3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ที่มีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question)

3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการตรวจราชการและนิเทศงาน

3.2.2 ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และการสร้างแบบสอบถาม โดยประยุกต์จากแบบประเมินตามโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นิเทศงานหรือตรวจราชการกรมควบคุมโรค (Smart supervisor – Mentoring Program DDC) สำหรับเครือข่าย (กองการเจ้าหน้าที่ กรมควบคุมโรค, 2562)

3.2.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงและหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อใช้ในการศึกษา

3.2.4 นำแบบสอบถามเสนอที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา และพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

3.2.5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษา และติดต่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความสอดคล้องของเนื้อหา ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และภาษาที่ใช้ จากนั้นนำผลประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) โดยค่า IOC มากกว่า 0.50 ทุกข้อ ทั้งนี้หากมีข้อคำถามใดมีค่า IOC น้อยกว่า 0.50 ผู้ศึกษาจะทำการปรับข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ (Ismail & Zubairi, 2021; ยุกา ถาวรพิทักษ์, 2554)

3.2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในเขตสุขภาพที่ 8 ที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 30 คน

3.2.7 หลังจากผ่านการทดลองใช้ (Try out) แล้ว ไม่พบปัญหาในการใช้แบบสอบถามนำไปบันทึกเป็นแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้โปรแกรม Google form เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

##### 4.1 ชั้นเตรียมการ

วางแผนการดำเนินงาน เพื่อทำการวิเคราะห์และศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่ ด้วยการระดมความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมโดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT การออกแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) พร้อมทั้งการทบทวนเอกสาร งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ และการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามในกลุ่มเป้าหมาย และแนวทางการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR)

##### 4.2 ชั้นดำเนินการ

การเก็บข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์และศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่

4.2.1.1 ชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวทางการศึกษาแก่คณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี พร้อมทั้งร่วมระดมความคิดเห็นและร่วมวิเคราะห์สภาพปัญหา โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือข้อจำกัด หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่การกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการแก้ไข ปัญหา ซึ่งประกอบด้วย

- Strengths จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)
- Weaknesses จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)
- Opportunities โอกาสที่จะทำให้องค์กรดำเนินการได้ (ปัจจัยภายนอก)

- Threats อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร (ปัจจัยภายนอก)

4.2.1.2 ซึ่แจงวัตถุประสงค์และเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้ปฏิบัติงานในทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เกี่ยวกับประสบการณ์และความคิดเห็นต่อกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน

4.2.1.3 รวบรวม ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

4.2.1.4 สรุปผลการศึกษาสภาพปัญหาของกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่ เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานต่อไป

4.2.2 การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจฯ ในกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

4.2.2.1 ซึ่แจงวัตถุประสงค์ และประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผ่านเวทีการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 ให้ผู้เกี่ยวข้อง ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 ได้รับทราบ และตอบแบบสอบถามความพึงพอใจฯ ผ่านระบบออนไลน์

4.2.2.2 ประสานทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เพื่อแจ้งประสานงานและประชาสัมพันธ์เน้นย้ำ พร้อมทั้งการติดตามการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจฯ ของกลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้อง

4.2.2.3 รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

4.2.2.4 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูลที่ได้จากสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

4.2.2.5 วิเคราะห์และสรุปผลจากแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

4.2.3 คณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ร่วมกันดำเนินการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) เพื่อร่วมกันสะท้อนและทบทวนกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานตรวจราชการฯ นำบทเรียนที่ได้จากความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น มาวางแผนพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นในระยะต่อไป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้ศึกษาใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ โดยใช้จำนวน ร้อยละ อธิบายแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางของข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และอธิบายการกระจายของข้อมูลโดยใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรม Microsoft Excel 2013 สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์จากเนื้อหาของข้อมูล (Content Analysis) โดยการบรรยาย อธิบายรายละเอียดในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

## บทที่ 4 ผลการศึกษา

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผู้ศึกษาขอเสนอผลการศึกษาลำดับ ดังนี้

### 1. ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ

1.1 ผลการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานีที่เป็นอยู่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

#### 1.1.1 ระยะก่อนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ได้แก่

1) การเตรียมบุคลากรหรือทีมทั้งในส่วนของหัวหน้าทีม ผู้ที่ได้รับคัดเลือกหรือได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) สมาชิกของทีมตรวจราชการตามรายประเด็นการตรวจราชการและประเด็นที่เกี่ยวข้อง และเลขาทีมตรวจราชการ เพื่อเตรียมความพร้อมทีมผู้นิเทศงานและทำความเข้าใจถึงแนวทางการการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ซึ่งการจัดทีมตรวจราชการ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มีโครงสร้างคณะทำงานของหน่วยงานเพื่อร่วมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างคณะทำงานของหน่วยงานเพื่อร่วมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ

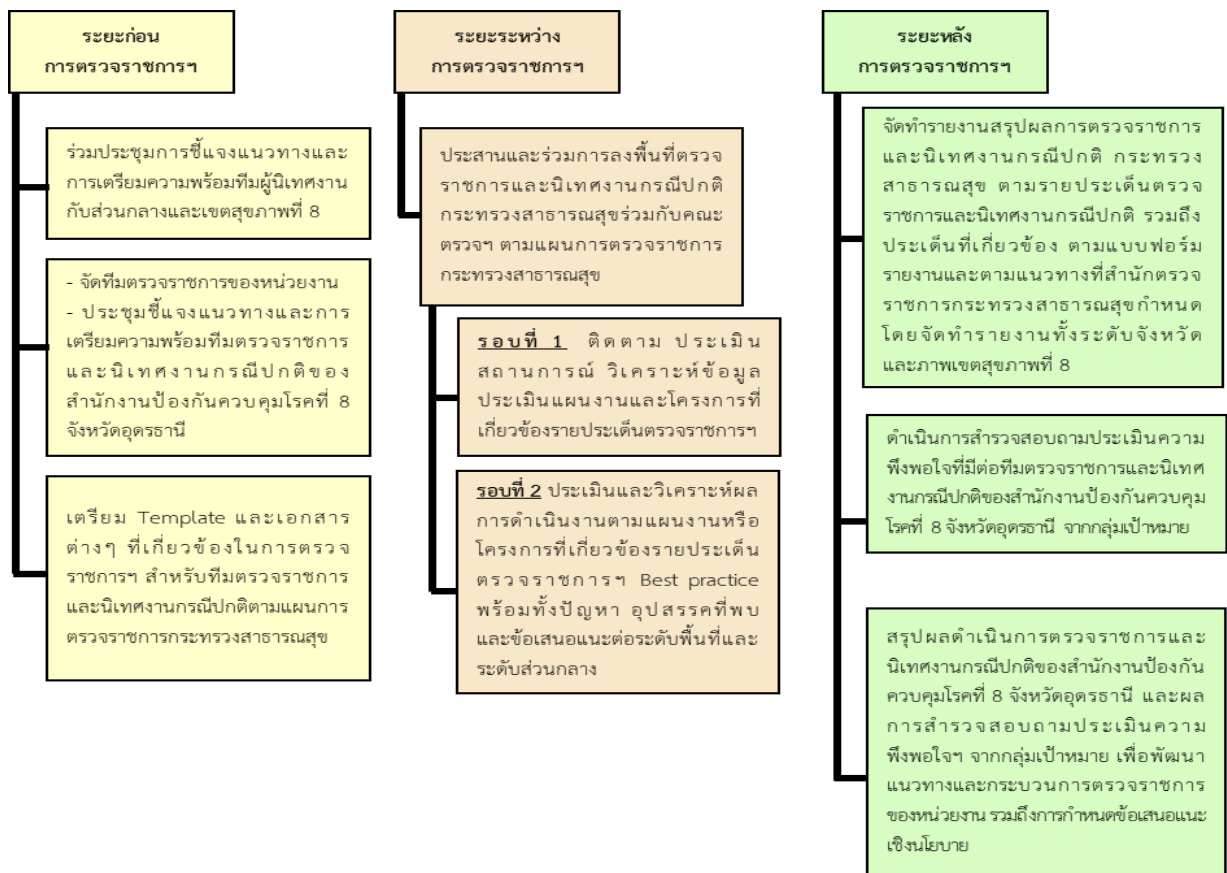
2) การจัดเตรียมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติ ได้แก่ Template กลางสำหรับการจัดทำข้อมูล แนวทางทางตรวจราชการและนิเทศงาน กรณีปกติ แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการตรวจราชการ แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อการตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติของทีมสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี พร้อมทั้งจัดทำแบบสอบถาม ดังกล่าวในโปรแกรมออนไลน์ Google form

**1.1.2 ระยะเวลาการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ** ดำเนินการประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมลงพื้นที่ตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุขกับคณะตรวจราชการ กระทรวงสาธารณสุข โดยการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน แผนงานหรือโครงการเพื่อแก้ไขปัญหา ด้านโรคและภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาสำคัญของพื้นที่ รวมถึงประเด็นที่สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวง และนโยบายกรมควบคุมโรค พร้อมทั้งรับฟังอุปสรรคปัญหาในการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะ ความต้องการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานเครือข่ายในระดับพื้นที่ ให้สามารถ แก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนนโยบาย อีกทั้งการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งการตรวจราชการ ดำเนินการ 2 รอบ/ปี โดยรอบที่ 1 ดำเนินการติดตาม ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และประเมิน แผนงานและโครงการที่เกี่ยวข้อง รอบที่ 2 ดำเนินการประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนงาน หรือโครงการ พร้อมทั้งหา Best practice รวมถึงปัญหา อุปสรรคที่พบจากการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะ ระดับพื้นที่ รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ทั้งนี้ ในการร่วมลงพื้นที่เพื่อดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน กรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 เป็นจำนวน 3 วัน ได้แก่ วันที่ 1 ของการลงพื้นที่ตรวจราชการ ในช่วงเช้าคณะตรวจ ราชการรับฟังการนำเสนอสถานการณ์ปัญหาตามรายประเด็นตรวจราชการ แผนงาน/โครงการหรือมาตรการ ในการแก้ไขปัญหาที่พบของภาพรวมของจังหวัด ส่วนช่วงบ่ายทีมตรวจราชการหรือผู้นิเทศจัดเก็บข้อมูล ตามรายประเด็นตรวจราชการที่รับผิดชอบ วันที่ 2 ในช่วงเช้าคณะตรวจราชการรับฟังการนำเสนอผลการดำเนินงาน ภาพรวมของจังหวัดและโรงพยาบาลประจำจังหวัดตามรายประเด็นการตรวจราชการและปัญหาที่สำคัญของพื้นที่ ส่วนช่วงบ่ายแบ่งทีมลงพื้นที่เพื่อเยี่ยมเสริมพลังและติดตามผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลชุมชน คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยทีม 1 นำทีมโดย ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 8 และคณะ ทีมที่ 2 นำทีมโดยสาธารณสุขนิเทศก์ เขตสุขภาพที่ 8 และคณะ ส่วนช่วงเย็น สาธารณสุขนิเทศก์ เขตสุขภาพที่ 8 พร้อมกับคณะตรวจราชการ รายประเด็นตรวจราชการ ประชุมเพื่อเตรียมความพร้อมการสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ วันที่ 3 คณะตรวจราชการนำเสนอสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ ต่อการดำเนินงานของพื้นที่ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

**1.1.3 ระยะเวลาหลังการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ** ดำเนินการจัดทำรายงาน สรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ตามรายประเด็นการตรวจราชการ รวมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้อง รายจังหวัดและเขตสุขภาพที่ 8 โดยจัดทำตามแบบฟอร์มรายงานและแนวทางตามที่สำนักตรวจราชการกระทรวง สาธารณสุขกำหนด พร้อมทั้งทำการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี จากกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย ทีมตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานและผู้บริหารกรมควบคุมโรคที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารระดับเขตสุขภาพ ผู้บริหารระดับจังหวัด ทีมหน่วยรับการตรวจราชการ ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด และผู้เกี่ยวข้องในการตรวจ ราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8 รวมทั้งสิ้น 216 คน ผ่านระบบออนไลน์ รวมทั้งสรุปผล

การดำเนินการของทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ และผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี จากกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานในบริบทของพื้นที่และหน่วยงานต่อไป

**กระบวนการตรวจราชการและการนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี**



ภาพที่ 3 กระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

**1.2 ผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี จากกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่เขตสุขภาพที่ 8**

ผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ ทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของหน่วยงานและผู้บริหารกรมควบคุมโรคที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารระดับเขตสุขภาพ ผู้บริหารระดับจังหวัด ทีมหน่วยรับการตรวจราชการ ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด บุคลากรของศูนย์วิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 จำนวนทั้งสิ้น 216 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด (หัวหน้างานควบคุมโรค/หัวหน้างาน/ผู้รับผิดชอบงาน) ร้อยละ 57.87 รองลงมา คือ ผู้บริหารระดับจังหวัด (นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด/รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด) ร้อยละ 14.81 และอื่นๆ (บุคลากรศูนย์วิชาการ/ผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการ



และนิเทศงานกรณีปกติ) ร้อยละ 13.89 และ โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 55.56 กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป ร้อยละ 48.19 และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 43.98 รายละเอียดดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี (n=216)

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>		
- ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด (หัวหน้างานควบคุมโรค/หัวหน้างาน/ผู้รับผิดชอบงาน)	125	57.87
- ผู้บริหารระดับเขต (ผู้ตรวจฯ/สาธารณสุขนิเทศก์)	2	0.93
- ผู้บริหารระดับจังหวัด (นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด/รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด)	32	14.81
- ผู้บริหารกรมควบคุมโรค (ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้อำนวยการ)	2	0.93
- ผู้นิเทศงาน/คณะทำงานตรวจราชการฯ ของ สคร.8	25	11.57
- อื่นๆ (บุคลากรศูนย์วิชาการ/ผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ)	30	13.89
<b>เพศ</b>		
- ชาย	120	55.56
- หญิง	96	44.44
<b>กลุ่มอายุ</b>		
- 29 – 30 ปี	11	5.09
- 31 – 40 ปี	43	19.91
- 41 – 50 ปี	58	26.85
- 51 ปีขึ้นไป	104	48.15
<b>ระดับการศึกษา</b>		
- ปริญญาตรี	89	41.20
- ปริญญาโท	95	43.98
- ปริญญาเอก	32	14.81

ผลการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี พบว่าประเด็นที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ 1) ระดับความรู้ความเข้าใจต่อประเด็นนิเทศ/เป้าหมายตัวชี้วัด แผนงาน/โรคและภัยสุขภาพ โดยเฉลี่ย 4.57 (SD ±0.57) 2) ระดับความมั่นใจ ความพร้อม และการเตรียมตัว เพื่อการตรวจนิเทศงานครั้งนี้ โดยเฉลี่ย 4.56 (SD ±0.58) 3) การซักถาม การค้นหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้รับนิเทศ ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด โดยเฉลี่ย 4.51 (SD ±0.59) 4) ผู้นิเทศงาน แต่ละระดับมีความพึงพอใจกับบทบาทผู้นิเทศงานของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มากน้อยเพียงใด โดยเฉลี่ย 4.52 (SD ±0.60) และ 5) ท่านมีความพึงพอใจ

ต่อการปฏิบัติการนิเทศ/ตรวจราชการของท่านในฐานะของผู้นิเทศงาน สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มากน้อยเพียงใด โดยเฉลี่ย 4.55 (SD  $\pm$ 0.59) รายละเอียด ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี (n = 216)

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความพึงพอใจ
1. ระดับความรู้ความเข้าใจ ต่อประเด็นนิเทศ/เป้าหมายตัวชี้วัด แผนงาน/โรคและภัยสุขภาพ	4.57	$\pm$ 0.57	มากที่สุด
2. ระดับความมั่นใจ ความพร้อม และการเตรียมตัวเพื่อการตรวจนิเทศงานครั้งนี้	4.56	$\pm$ 0.58	มากที่สุด
3. การซักถาม การค้นหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้รับนิเทศ ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด	4.51	$\pm$ 0.59	มากที่สุด
4. การสื่อสาร / การถ่ายทอด การทำความเข้าใจกับผู้รับนิเทศ ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด	4.50	$\pm$ 0.62	มาก
5. การประยุกต์ใช้ความรู้ หลักการระบาดวิทยาเพื่อการป้องกันควบคุมโรค ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด	4.50	$\pm$ 0.63	มาก
6. การสรุปประเด็น และทำข้อเสนอแนะ (รวมทั้งข้อเสนอเชิงนโยบาย) ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด	4.48	$\pm$ 0.62	มาก
7. ใช้เทคนิคการเจรจาต่อรอง / การโน้มน้าวจิตใจผู้บริหาร และ ผู้รับการนิเทศ มากน้อยเพียงใด	4.41	$\pm$ 0.61	มาก
8. การจัดทำสื่อ และ นำเสนองาน	4.42	$\pm$ 0.62	มาก
9. ผู้นิเทศงาน แต่ละระดับ มีความพึงพอใจกับบทบาทผู้นิเทศงานของ สคร.8 อุดรธานี มากน้อยเพียงใด	4.52	$\pm$ 0.60	มากที่สุด
10. ท่านมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติการนิเทศ/ตรวจราชการ ของท่านในฐานะของผู้นิเทศงานสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มากน้อยเพียงใด	4.55	$\pm$ 0.59	มากที่สุด

**1.3 ผลการวิเคราะห์กระบวนการตรวจราชการและการนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)**

การวิเคราะห์กระบวนการตรวจราชการและการนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ดำเนินการโดยการร่วมระดมความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ด้วยหลักการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่ ปัจจัยภายใน

(จุดแข็ง Strengths - จุดอ่อน Weaknesses) และปัจจัยภายนอก (โอกาส Opportunities – และอุปสรรค Threats) รวมถึงการนำปัจจัยภายในมาเปรียบเทียบกับปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการพัฒนาในระยะต่อไป ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยภายนอก Opportunities (O)		ปัจจัยภายนอก Threats (T)	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การให้ความสำคัญ ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของศูนย์วิชาการและเครือข่าย</li> <li>2. ใช้กลไกการตรวจราชการฯ ในการกำกับ ติดตาม นโยบาย และสะท้อนปัญหาของพื้นที่</li> <li>3. ความก้าวหน้าเทคโนโลยีและสารสนเทศ</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิดในพื้นที่</li> <li>2. การปรับเปลี่ยนนโยบาย/กำหนดการของ ผู้บริหารและนโยบายเร่งด่วน</li> </ol>	
ปัจจัยภายใน Strengths (S)	Strengths(S)-Opportunities (O) (Maxi-Maxi Strategic)	Strengths (S) - Threats (T) (Maxi-Mini Strategic)	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความร่วมมือและความเข้มแข็งของทีมตรวจราชการฯ</li> <li>2. การสนับสนุนและการให้ความสำคัญของผู้บริหาร รวมถึงมีหัวหน้าทีมที่มีประสบการณ์</li> <li>3. มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานและมีความเท่าทันของเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการดำเนินงาน</li> <li>4. มีผู้รับผิดชอบแผนงานโรค รายประเด็นที่ชัดเจน</li> <li>5. มีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) นำร่อง</li> <li>6. บุคลากรได้เรียนรู้เสริมสร้างประสบการณ์การตรวจราชการฯ</li> <li>7. ภาระงานทับซ้อนระหว่างการตรวจราชการฯ กับงานประจำ และเวร EOC</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขยายการสร้างความร่วมมือและพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานเครือข่าย</li> <li>2. ผลักดันประเด็นปัญหาโรคและภัยสุขภาพที่สำคัญของพื้นที่ด้วยการขับเคลื่อนการดำเนินงาน กำกับ ติดตาม ประเมินผลผ่านกลไกการตรวจราชการ</li> <li>3. จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการตรวจราชการ</li> <li>4. พัฒนาศักยภาพทีมผู้นิเทศและสร้างผู้นำรุ่นใหม่</li> <li>5. เพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อย่างต่อเนื่อง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนารูปแบบการตรวจราชการโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรมตรวจราชการ เป็นต้น</li> <li>2. พัฒนาศักยภาพและทักษะผู้นิเทศ รวมถึงทีมนิเทศให้มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญ เช่น จัดทำหลักสูตรฯ เพื่อการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (บุคลิกภาพ การจัดสไลด์ การสรุปประเด็นเทคนิคการสื่อสารและทักษะ ที่จำเป็น M&amp;E และความรู้พื้นฐาน งานส่งเสริมสุขภาพ และสุขภาพจิต เป็นต้น</li> <li>3. การพัฒนาไกลการตรวจราชการอย่างต่อเนื่อง เช่น การAAR เป็นต้น</li> </ol>	

ปัจจัยภายใน Weaknesses (W)	Weaknesses(W) - Opportunities(O) (Mini-Maxi Strategic)	Weaknesses (W) - Threats (T) (Mini-Mini Strategic)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้มีทัศนคติประสบการณ์ (อายุ/บุคลิกภาพ/ความน่าเชื่อถือ)</li> <li>2. ขาดทักษะและสมรรถนะ (การสื่อสาร/วิเคราะห์/เชื่อมโยง/การประมวลผล/การให้ข้อเสนอเชิงนโยบายต่อพื้นที่/การคืนข้อมูล)</li> <li>3. งานเร่งด่วนมาแทรกกระหว่างการดำเนินงานตรวจราชการฯ</li> <li>4. ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคไม่เพียงพอต่อภาระงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาศักยภาพและทักษะผู้มีทัศนคติถึงทีมให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญ เช่น จัดทำหลักสูตรฯ เพื่อการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (บุคลิกภาพ การจัดสไลด์ การสรุปประเด็น เทคนิคการสื่อสาร และทักษะที่จำเป็น M&amp;E และความรู้พื้นฐานงานส่งเสริมสุขภาพ และสุขภาพจิต เป็นต้น</li> <li>2. พัฒนารูปแบบการตรวจราชการโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรมตรวจราชการฯ เป็นต้น</li> <li>3. บูรณาการดำเนินงานร่วมกับศูนย์วิชาการหรือเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>4. วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหาแนวทางพัฒนา</li> <li>5. สร้างระบบ Buddy ผู้รับผิดชอบแผนงานโรค</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนารูปแบบการตรวจราชการโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรมตรวจราชการฯ ลดจำนวนคนในทีม เป็นต้น</li> <li>2. เลื่อนกำหนดการตรวจราชการออกไป กรณีขาดคน เงิน ของ หรือสถานการณ์การระบาด/ภาวะฉุกเฉิน (แผนประกอบกิจการ)</li> </ol>

จากผลการวิเคราะห์ จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หรือมาตรการในการพัฒนางาน ได้แก่ การพัฒนาด้านนโยบายและการบริหารจัดการด้านกำลังคนให้เพียงพอ การพัฒนาทักษะ และเทคนิคที่จำเป็นในการตรวจราชการและนิเทศงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อย่างต่อเนื่อง ร่วมกับการสร้างระบบจับคู่ (Buddy) ของผู้รับผิดชอบแต่ละแผนงานโรค การเร่งสร้างผู้นำทีมตรวจราชการรุ่นใหม่ การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการตรวจราชการ รวมถึงการจัดทำแผนประกอบกิจการและจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของการตรวจราชการ (SOP) พร้อมชี้แจงให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

#### 1.4 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการและงานนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

การดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่าง คือ ทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยเลือกประเด็นสนทนาด้วยคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีการจัดเตรียมแนวคำถามและแบบแผนในการดำเนินการ พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Content Analysis) สรุปภาพรวมพบว่า 1) ด้านบุคลากร ผู้มีทัศนคติส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน อาทิเช่น ทักษะหรือเทคนิคการสื่อสาร การวิเคราะห์ การประมวลผล การเชื่อมโยง การให้ข้อเสนอแนะ

ทั้งในระดับพื้นที่ ระดับนโยบาย และองค์ความรู้ด้านวิชาการที่เกี่ยวกับศูนย์วิชาการอื่นๆ ในประเด็นตรวจราชการ นอกจากนี้พบว่า ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคไม่เพียงพอดต่อภาระงาน 2) ด้านงบประมาณและสิ่งสนับสนุนการดำเนินงาน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญและสิ่งสนับสนุนการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน มีหัวหน้าทีมตรวจราชการที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ส่วนงบประมาณในการดำเนินงาน มีการบูรณาการกับงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน แต่ยังคงต้องพัฒนาให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้และให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อลดการใช้ทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณและเวลา 3) ด้านการบริหารจัดการ มีการปรับรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่ รวมถึงตามนโยบายของผู้บริหารระดับเขตสุขภาพ และสอดคล้องตามแนวทางที่สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขกำหนดไว้ ซึ่งมีการขยายผลการพัฒนาบุคลากรในทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) แต่ยังคงพบว่าในบางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานส่งผลให้เกิดการทับซ้อนกับภาระงานประจำ รวมทั้งระยะเวลาในการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานและระยะเวลาในการเดินทางไปร่วมลงพื้นที่ใช้เวลาค่อนข้างมาก บางจังหวัดมีระยะทางไกล ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาพบว่า 1) ด้านบุคลากร ต้องพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้นิเทศงาน และระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อย่างต่อเนื่อง 2) ด้านงบประมาณและสิ่งสนับสนุน ต้องพัฒนาโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) ด้านการบริหารจัดการ ต้องพัฒนาการสร้างความร่วมมือและการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จต่อไป

## 2. ระยะที่ 2 ระยะดำเนินการ

นำผลการวิเคราะห์สถานการณ์ สภาพปัญหา บริบทของกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้หลักวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การทบทวนเอกสาร งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ รวมทั้งผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เพื่อหาช่องว่างในการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ โดยพบแนวทางและการพัฒนากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

การพัฒนาทีมตรวจราชการและนิเทศงาน

2.1 ประชุมเตรียมความพร้อมของการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ โดยผู้เข้าประชุม ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี รองผู้อำนวยการฯ และคณะทำงานหรือทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ โดยในเนื้อหาการประชุมประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มอบนโยบายและแนวทางการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ

2) กลุ่มยุทธศาสตร์แผนงานและเครือข่าย ทบทวนผลการดำเนินงานและวิเคราะห์แนวทางการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติในรอบที่ผ่านมา ชี้แจงกรอบการดำเนินการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ประเด็นการตรวจราชการ ตัวชี้วัดสำคัญตามนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงสาธารณสุข นโยบายกรมควบคุมโรค และประเด็นที่เป็นปัญหาสำคัญของพื้นที่ที่ต้องผลักดัน

และขับเคลื่อนการดำเนินงานในการแก้ไขปัญหา ผ่านกลไกการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 รวมถึงแผนการดำเนินงานหรือกำหนดการตรวจราชการ รูปแบบการตรวจราชการ แนวทางการจัดทำข้อมูล และการรายงานผลการตรวจราชการและเอกสารที่เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ตามแนวทางที่สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขกำหนด

3) ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้องรายประเด็นการตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติ ศึกษาแนวทางการจัดทำข้อมูลตาม Template และรายละเอียดที่ต้องเตรียมการ ตามที่ได้รับแนวทางการดำเนินงานจากส่วนกลาง

4) การเตรียมการอื่นๆ เช่น Template กลางสำหรับการจัดทำข้อมูล และการสรุปผลการตรวจราชการ แนวทางการปฏิบัติในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ การจัดเตรียม ทีมและงบประมาณ สำหรับการร่วมลงพื้นที่ตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ในเขตสุขภาพที่ 8

2.2 การจัดทำคู่มือตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ โดยการระดมสมอง ร่วมจัดทำคู่มือการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ สำหรับผู้นิเทศงานของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยเนื้อหาประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ขอบเขตของการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ได้แก่ 1) นโยบายการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน 2) แนวทางการตรวจราชการและนิเทศงาน ประเด็น การตรวจราชการและนิเทศงานตามท่ส่วนกลางกำหนด รวมถึงตัวชี้วัดของกรมควบคุมโรคที่สำคัญและเป็นปัญหา สำคัญของพื้นที่ ซึ่งผลักดันและขับเคลื่อนการแก้ปัญหาต่างๆ โดยใช้กลไกการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข 3) แผนการและรูปแบบการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ 4) การจัดทีมการตรวจ ราชการและนิเทศงาน 5) ตัวอย่างรูปแบบการจัดทำสไลด์ในการนำเสนอสรุปผลการตรวจราชการ Inspection guideline สำหรับการตรวจราชการและนิเทศงาน และ 6) แนวทางการรายงานผลการตรวจราชการ ส่วนที่ 2 กระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ 1) ความเป็นมา วัตถุประสงค์ รูปแบบการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ 2) บทบาท หน้าที่ ของทีมผู้นิเทศงาน และ 3) การแต่งกายในการร่วมลงพื้นที่ตรวจราชการและนิเทศงานปกติ

2.3 การเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) เนื่องจากในแต่ละรอบ ปีงบประมาณ มีการเปลี่ยนแปลงของผู้รับผิดชอบแผนงานโรคที่เกี่ยวข้องในรายประเด็นการตรวจราชการ และมีระยะเวลาที่จำกัด จึงจำเป็นต้องพัฒนาทีมตรวจราชการและนิเทศงานด้วยการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง โดยใช้ระบบจับคู่ (Buddy) ระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการตรวจราชการและนิเทศงานในประเด็น ตรวจราชการนั้นๆ กับบุคลากรใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ ซึ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์จะเป็นผู้สอน (coaching) และให้แนวทางตั้งแต่การเตรียมการ การประสานงานหรือเทคนิคการสื่อสาร การดำเนินงาน จัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ปัญหาหรือช่องว่างของการดำเนินงาน รวมถึงข้อเสนอแนะ หรือโอกาสพัฒนา ทั้งในระดับพื้นที่และระดับนโยบาย การจัดทำสไลด์และเทคนิคการนำเสนอสำหรับ การสรุปผลการตรวจราชการ อีกทั้งการจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติตามแนวทาง ที่กำหนด พร้อมกำกับ ประเมินผลการฝึกปฏิบัติ และให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ ส่วนบุคลากรใหม่จะเป็น ผู้ฝึกปฏิบัติ และได้รับการพัฒนาศักยภาพจนนำไปสู่การเป็นผู้นิเทศงานหลักของทีมในรายประเด็น ตรวจราชการนั้นๆ ในระยะต่อไป

2.4 ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) ซึ่งเป็นการฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกหรือได้รับมอบหมาย เพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมการตรวจราชการ

และนิเทศงานกรณีปกติ โดยมีพี่เลี้ยง (Mentor) คือ หัวหน้าทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ (ผู้อำนวยการฯหรือรองผู้อำนวยการฯ) และน้องเลี้ยง (Mentee) คือ ผู้ที่ได้รับคัดเลือกหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย กิจกรรมสำคัญประกอบด้วย

#### การดำเนินงานพัฒนา Mentoring program

- ชั้นเตรียมการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การสร้างกรอบแนวคิด วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และสร้างกลไกเพื่อควบคุมกำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล
- ชั้นดำเนินงาน ได้แก่ การวิเคราะห์ภารกิจการตรวจราชการและนิเทศงาน การกำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์ของการตรวจราชการ ประเด็นการถ่ายทอด (Subject matter & KPI) การร่วมพูดคุยชี้แจงแนวคิด กรอบการพัฒนาและองค์ความรู้ พร้อมทั้งการดำเนินงานในการพัฒนา
- ชั้นการประเมินผล ได้แก่ การประเมินผลตามเป้าหมาย และ Small success ที่กำหนดไว้ พบว่า สิ่งที่ต้องพัฒนาศักยภาพทีม คือ เทคนิคการสื่อสารและการนำเสนอ ข้อมูล การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/สำหรับผู้บริหาร Critical Thinking แนวคิดการปฏิบัติงานในระบบ Objectives and key results (OKRs) โดยร่วมจัดทำแผนพัฒนาตามช่องทาง และมีการพัฒนาน้องเลี้ยง (Mentee) ตามแผนที่วางไว้ เช่น การสอนงานจากการตรวจราชการ การมอบหมายให้ไปศึกษาค้นคว้า การฝึกวิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะกับสมาชิกในทีมตรวจราชการและนิเทศงานของหน่วยงาน การฝึกนำเสนอในเวทีตรวจราชการ อย่างน้อย 1 ครั้ง/รอบ ของการตรวจราชการและนิเทศงาน

2.5 การปรับกระบวนการตรวจราชการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในพื้นที่ เนื่องจากการตรวจราชการในระหว่างช่วงปี 2563-2564 เป็นช่วงที่กระทรวงสาธารณสุขต้องเผชิญกับภาวะการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กรมควบคุมโรคและสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี จึงต้องมีการปรับกระบวนการดำเนินงานในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 8 เป็นแบบผสมผสาน (Hybrid) โดยแบ่งทีมเป็น 2 ทีม คือ ทีมที่ 1 ร่วมลงพื้นที่ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติกับคณะตรวจราชการ ส่วนทีมที่ 2 ร่วมดำเนินการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ผ่านการประชุมออนไลน์ที่สำนักงาน และต้องปรับอัตรากำลังคนในทีม จากเดิมจำนวนผู้นิเทศงานที่ร่วมลงพื้นที่ของทีมของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มีจำนวน 8-10 คน ปรับลดเหลือเพียงจำนวน 3-4 คน โดยผู้นิเทศงานหรือทีมที่ไปร่วมลงพื้นที่ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ประกอบด้วย หัวหน้าทีมตรวจราชการ เลขาทีมตรวจราชการ และผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้องกับรายประเด็นตรวจราชการ จำนวน 1-2 คน ส่วนผู้นิเทศงานของทีมที่ไม่ได้ร่วมลงพื้นที่จะเข้าร่วมการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ จะดำเนินการผ่านการประชุมออนไลน์ที่หน่วยงาน สำหรับกระบวนการในการจัดเก็บข้อมูลการตรวจราชการจากหน่วยงานรับการตรวจราชการและนิเทศงาน ดำเนินการด้วยสอบถาม สัมภาษณ์ จัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และนิเทศผ่านการประชุมออนไลน์ ซึ่งจะดำเนินการเตรียมข้อมูลและจัดทำข้อมูลสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เบื้องต้นให้แล้วเสร็จก่อนลงพื้นที่ และหลังจากที่รับฟังการนำเสนอผลการดำเนินงานภาพรวมของหน่วยงาน รับตรวจราชการและนิเทศงานเรียบร้อยแล้ว ทีมตรวจจะดำเนินการแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อมูลอีกครั้ง ก่อนนำเสนอสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานรายจังหวัดนั้นๆ นอกจากนี้ ยังมีบริหารจัดการปรับงบประมาณในการดำเนินหลักเพื่อไปสนับสนุนการดำเนินงานควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส

โคโรนา 2019 แต่ยังให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติได้ตามนโยบายและความจำเป็นในการดำเนินงาน

### 3. ระยะที่ 3 ระยะติดตามประเมินผล

จากผลการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) หลังจากการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ที่ผ่านมาพบว่า ภาพรวมผลการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการฯ ของหน่วยงาน สามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดี ส่วนการดำเนินงานที่เป็นโอกาสพัฒนา อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงาน สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะหรือโอกาสพัฒนาการดำเนินงานในระยะต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

#### 3.1 ผลการดำเนินงานที่ดี ได้แก่

- 1) การเตรียมความพร้อมของทีมหรือคณะทำงานตรวจราชการฯ ก่อนการร่วมลงพื้นที่ตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กับคณะตรวจราชการฯ เขตสุขภาพที่ 8
- 2) ผู้นิเทศงานของหน่วยงานทำการศึกษาแนวทางและรายละเอียดการดำเนินงานจากคู่มือตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ
- 3) การจัดสรรและการบูรณาการงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย
- 4) การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลรายประเด็นตรวจราชการฯ เพื่อสะท้อนปัญหาในระดับพื้นที่
- 5) การพัฒนาทักษะ สมรรถนะของผู้นิเทศงานด้วยการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) โดยการจับคู่ (Buddy) รวมถึงระบบการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) ทั้งผู้นิเทศงานใหม่และผู้นิเทศงานเดิมของทีม
- 6) ผู้นิเทศงานในทีมได้รับการพัฒนาศักยภาพจากน้องเลี้ยง (Mentee) สู่การเป็นหัวหน้าทีมตรวจราชการฯ
- 7) การปรับกระบวนการดำเนินงานตรวจราชการฯ ของทีมให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
- 8) การพัฒนาและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานตรวจราชการฯ มากขึ้น อาทิเช่น ระบบ E-INSPECTION ระบบการประชุมออนไลน์ ด้วย Zoom/ Webex Meeting เป็นต้น
- 9) การใช้กลไกการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 8 ในการผลักดัน ขับเคลื่อนประเด็นโรคและภัยสุขภาพที่สำคัญให้เป็นปัญหาของพื้นที่

#### 3.2 ผลการดำเนินงานที่เป็นโอกาสพัฒนา ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูล การสรุปประเด็นและการให้ข้อเสนอแนะการประยุกต์ใช้ความรู้หลักการระบาดวิทยาเพื่อการป้องกันควบคุมโรค การสื่อสาร การถ่ายทอด เทคนิคการเจรจาต่อรอง/การโน้มน้าวจิตใจ
- 2) รูปแบบการนำเสนอข้อมูลสรุปผลการตรวจราชการฯ รายประเด็นตรวจราชการฯ
- 3) การตอบสนองนโยบายผู้บริหารได้ไม่ครบถ้วน



### 3.3 อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงาน ได้แก่

- 1) ประสิทธิภาพของผู้นิเทศงาน เนื่องจากส่วนใหญ่มีอายุและประสบการณ์น้อย ส่งผลให้ขาดความน่าเชื่อถือจากหน่วยรับตรวจราชการฯ
- 2) ผู้รับผิดชอบแผนงานโรคไม่เพียงพอสู่ต่อภาระงาน หรือมีการเปลี่ยนผู้รับผิดชอบแผนงานโรคบ่อย เนื่องจากบุคลากรมีการโอนย้าย
- 3) ระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียรในบางครั้ง ส่งผลต่อกระบวนการประชุม จัดเก็บข้อมูลหรือเข้าร่วมการตรวจราชการฯ ผ่านระบบออนไลน์ไม่ราบรื่น
- 4) งานเร่งด่วนมาแทรกระหว่างการดำเนินงานตรวจราชการฯ

### 3.4 สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินงาน ได้แก่

- 1) แนวทางการใช้กลไกการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 8 ในการผลักดัน ขับเคลื่อนประเด็นโรคและภัยสุขภาพที่สำคัญให้เป็นปัญหาของพื้นที่
- 2) การสร้างความร่วมมือและการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายในระดับเขตสุขภาพ และระดับพื้นที่
- 3) ผู้นิเทศงานของทีมได้รับการเสริมสร้างประสบการณ์การตรวจราชการฯ การพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตรวจราชการฯ จากการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) โดยระบบจับคู่ (Buddy) รวมถึงระบบการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee)

### 3.5 ข้อเสนอแนะหรือโอกาสพัฒนาการดำเนินงานในระยะต่อไป ได้แก่

- 1) การพัฒนาแนวการและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานอย่างต่อเนื่อง และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดระยะเวลาและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงาน
- 2) การเสริมสร้างประสบการณ์ การพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตรวจราชการฯ ของผู้นิเทศงานอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น การวิเคราะห์ การสรุปประเด็น และการให้ข้อเสนอแนะ การประยุกต์ใช้ความรู้หลักการระบาดวิทยาเพื่อการป้องกันควบคุมโรค การสื่อสาร /การถ่ายทอด เทคนิคการเจรจาต่อรอง/การโน้มน้าวจิตใจ เป็นต้น
- 3) การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) และระบบการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) ของผู้รับผิดชอบแผนงานโรคในการตรวจราชการฯ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเร่งสร้างผู้นำทีมตรวจราชการรุ่นใหม่
- 4) การเตรียมความพร้อมและการบริหารทรัพยากร ทั้งทรัพยากรบุคลากรงบประมาณ และสิ่งจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน โดยให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผู้ศึกษาขอสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปผลการศึกษา

##### 1.1 กระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุขของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ได้มีการดำเนินการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ จำแนกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ โดยจัดเตรียมความพร้อมทีมตรวจราชการ มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานของหน่วยงานเพื่อร่วมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ การจัดเตรียมเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ และจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้โปรแกรมออนไลน์ Google form 2) ระยะระหว่างการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ดำเนินการประสานงาน เข้าร่วมและลงพื้นที่ตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับคณะตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาด้านโรคและภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาสำคัญของพื้นที่ ประเด็นที่สอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายกระทรวง และนโยบายกรมควบคุมโรค พร้อมทั้งรับฟังปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ ความต้องการสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานเครือข่ายในระดับพื้นที่ ซึ่งการตรวจราชการจะดำเนินการ 2 รอบ/ปี ทั้งนี้ ในการร่วมลงพื้นที่ใช้เวลาจำนวน 3 วัน 3) ระยะหลังการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ดำเนินการจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ตามประเด็นตรวจราชการรายจังหวัด และเขตสุขภาพที่ 8 โดยจัดทำตามแบบฟอร์มรายงานและแนวทางตามที่สำนักตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุขกำหนด และประเมินความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจในกลุ่มเป้าหมาย รวมจำนวน 216 คน ผ่านระบบออนไลน์ พบว่าประเด็นที่ต้องพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การถ่ายทอดแนวทางการพัฒนางานในพื้นที่ การประยุกต์ใช้ความรู้หลักการระบาดวิทยา การสรุปประเด็นและให้ข้อเสนอแนะที่ตรงประเด็น การจัดทำสื่อและการนำเสนองาน เมื่อวิเคราะห์กระบวนการตรวจราชการและการนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT พบว่า จำเป็นต้องพัฒนาด้านนโยบายและการบริหารจัดการด้านกำลังคนให้เพียงพอ การพัฒนาทักษะและเทคนิคที่จำเป็นในการตรวจราชการและนิเทศงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อย่างต่อเนื่อง ร่วมกับการสร้างระบบจับคู่ (Buddy) ของผู้รับผิดชอบแต่ละแผนงานโรค การเร่งสร้างผู้นำทีมตรวจราชการรุ่นใหม่ การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการตรวจราชการ รวมถึงการจัดทำแผนประกอบกิจการและจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของการตรวจราชการ (SOP) พร้อมชี้แจงให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทราบและนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป นอกจากนี้ พบว่าจากข้อมูลผลการสัมภาษณ์เชิงลึกทีมหรือคณะทำงาน

ตรวจราชการและการนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร ต้องพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้นิเทศงาน การพัฒนาและจัดให้มีระบบเลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) ให้ต่อเนื่อง 2) ด้านงบประมาณและสิ่งสนับสนุน ต้องพัฒนาโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ 3) ด้านการบริหารจัดการ ต้องพัฒนา การสร้างความร่วมมือและการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการดำเนินงาน ได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จต่อไป

## 1.2 การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี มีกระบวนการสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพผู้นิเทศงานตามช่องว่าง ที่พบจากการศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี โดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจในกลุ่มเป้าหมาย การวิเคราะห์โดยใช้ หลักการวิเคราะห์ SWOT และการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า ผู้นิเทศงานของหน่วยงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ และสมรรถนะให้เกิดความเชี่ยวชาญการพัฒนาและจัดให้มีระบบเลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้มีผลการดำเนินงานได้ดียิ่งขึ้น โดย 1) ก่อนลงพื้นที่ ร่วมดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ มีการเตรียมความพร้อมของทีมผู้นิเทศโดยการประชุม ชี้แจงและทำความเข้าใจถึงแนวทางการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำคู่มือการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เพื่อให้สมาชิกหรือทีมตรวจราชการได้ศึกษาเป็นแนวทางปฏิบัติ 2) ระหว่างการลงพื้นที่ร่วมดำเนินการตรวจ ราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กับคณะตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 โดยการพัฒนา ทีมนิเทศในรูปแบบการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) และระบบจับคู่ (Buddy) ระหว่างบุคลากรที่มี ประสบการณ์ในการตรวจราชการและนิเทศงานรายประเด็นตรวจราชการนั้นๆ กับบุคลากรใหม่ที่ยังไม่มี ประสบการณ์ซึ่งบุคลากรที่มีประสบการณ์จะทำหน้าที่เป็นผู้สอน (Coaching) และให้คำแนะนำในการฝึกปฏิบัติ ส่วนบุคลากรใหม่จะเป็นผู้ฝึกปฏิบัติ ซึ่งจะได้รับการพัฒนาศักยภาพจนนำไปสู่การเป็นผู้นิเทศงานหลักของทีม ในรายประเด็นตรวจราชการนั้นๆ ต่อไป 3) ระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) ซึ่งเป็นการฝึกปฏิบัติ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกหรือได้รับมอบหมาย ให้สามารถทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีม การตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติในระยะต่อไป เน้นการเรียนรู้เรื่องเทคนิค การสื่อสารและการนำเสนอ ข้อมูล การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย/สำหรับผู้บริหาร Critical Thinking แนวคิดการปฏิบัติงานในระบบ Objectives and key results (OKRs) ฝึกการให้ข้อเสนอแนะต่อผู้รับผิดชอบแผนงานโรค และฝึกนำเสนอ ในเวทีสรุปผลการตรวจราชการ อย่างน้อย 1 ครั้ง 4) การปรับรูปแบบทีมและกระบวนการตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของพื้นที่ โดยปรับรูปแบบเป็นแบบผสมผสาน (Hybrid) ซึ่งแบ่งทีมเป็น 2 ทีม คือ ทีมที่ 1 ร่วมลงพื้นที่ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ส่วนทีมที่ 2 ร่วมการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ผ่านระบบการประชุมออนไลน์ที่สำนักงาน สำหรับการติดตาม ประเมินผลการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติในรอบที่ผ่านมา

### 1.3 การถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) พัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี

หลังจากดำเนินการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เมื่อประเมินผลการดำเนินงาน โดยการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) พบว่า 1) ผลการดำเนินงานที่ดี ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของทีม ผู้นิเทศงานได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานผ่านการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) โดยการจับคู่ (Buddy) รวมถึงระบบการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) อีกทั้งน้องเลี้ยง (Mentee) บางคนมีการพัฒนาไปสู่การเป็นหัวหน้าทีมตรวจราชการฯ และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น 2) ผลการดำเนินงานที่ไม่ดี ได้แก่ การวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูล การสรุปประเด็น การให้ข้อเสนอแนะ การประยุกต์ใช้หลักระบาดวิทยา เทคนิคการสื่อสาร การถ่ายทอด การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าว รวมถึงรูปแบบการนำเสนอข้อมูล และตอบสนองนโยบายผู้บริหารได้ไม่ครบถ้วน 3) อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงาน ได้แก่ อายุและประสบการณ์ของผู้นิเทศงาน มีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบงานบ่อย รวมถึงงานเร่งด่วนที่มาแทรกกระหว่างการตรวจราชการ และระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่เสถียรในบางครั้ง 4) สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินงาน ได้แก่ แนวทางการใช้กลไกการตรวจราชการและนิเทศงานในการผลักดัน ขับเคลื่อนประเด็นโรคและภัยสุขภาพที่สำคัญให้เป็นปัญหาของพื้นที่ อีกทั้งกลไกการสร้างและขยายความร่วมมือของหน่วยงานเครือข่าย และทีมผู้นิเทศงานของหน่วยงานได้เสริมสร้างประการณ์จากการร่วมดำเนินงานตรวจราชการ 5) ข้อเสนอแนะหรือโอกาสพัฒนาการดำเนินงานในระยะต่อไป ได้แก่ การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงาน การพัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้นิเทศงาน รวมถึงการพัฒนาพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) และระบบการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (On the job Training) อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเตรียมความพร้อมและการบริหารทรัพยากร ทั้งทรัพยากรบุคคลากร งบประมาณ และสิ่งจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์อยู่เสมอ

## 2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่าการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญทางด้านสุขภาพของรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และแผนงาน/โครงการสำคัญต่างๆ โดยการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในแต่ละพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจากผลศึกษากระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ที่ผ่านมา ประกอบกับผลการสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผลการวิเคราะห์โดยใช้หลักการ SWOT รวมถึงผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ยังพบช่องว่างที่ต้องพัฒนา ได้แก่ การบริหารจัดการด้านกำลังคนให้เพียงพอ การพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เช่น การวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูล การสรุปประเด็น การให้ข้อเสนอแนะ การสื่อสาร การถ่ายทอดแนวทาง การพัฒนางานในพื้นที่ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) ในการตรวจราชการอย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบจับคู่ (Buddy) ของผู้รับผิดชอบแต่ละโรค และการเร่งสร้างผู้นำทีมตรวจราชการรุ่นใหม่ อีกทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัย

มาใช้ในการตรวจราชการ การสร้างและขยายความร่วมมือของหน่วยงานเครือข่าย รวมถึงการจัดทำแผน ประคองกิจการและจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของการตรวจราชการ (SOP) พร้อมชี้แจงให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง ทราบและนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป และหลังจากดำเนินการพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการ และนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงานแล้ว ดำเนินการถอดบทเรียน (After Action Review; AAR) พบว่า ประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของผู้นิเทศให้มีความเชี่ยวชาญการพัฒนา แนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่องและให้ดียิ่งขึ้น พร้อมทั้งการสร้างความร่วมมือและการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาคีเครือข่าย ที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับการศึกษาของอรทัย ก๊กผล และคณะ (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบ ตรวจราชการแบบบูรณาการ ที่มีผลการศึกษาพบว่า การตรวจราชการแบบบูรณาการทำหน้าที่ได้มากที่สุด ในบทบาทของการให้คำปรึกษา การให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา แต่ยังมีปัญหาสำคัญ ได้แก่ โครงสร้าง ของระบบฯ บุคลากรบางท่านยังขาดประสบการณ์และองค์ความรู้เพียงพอ และการสื่อสารต่อสาธารณะ ในประเด็นการพัฒนาศักยภาพของผู้นิเทศงาน จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะ ตามสายงาน พร้อมทั้งทักษะที่จำเป็นในการตรวจราชการ เช่น การเจรจาต่อรอง การให้ข้อเสนอแนะ เชิงนโยบาย มองภาพองค์รวม หรือการทำงานร่วมกับเครือข่าย เป็นต้น รวมทั้งการกำหนดคุณสมบัติและทักษะ ที่จะจำเป็นของผู้นิเทศงาน ประเด็นการปรับปรุงกระบวนการตรวจราชการจำเป็นที่จะต้องมีการปรับ ตามบริบท และสถานการณ์หน่วยงานควรจะต้องมีการจัดเตรียมความพร้อม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดทำมาตรฐานและคู่มือการตรวจราชการควรจะมีการพัฒนาและปรับปรุง อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันสมัยตลอดเวลา ทั้งนี้ ในระยะยาวจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบฯ ตั้งแต่การทบทวน บทบาทของระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ออกแบบโครงสร้างใหม่ การสร้างเครื่องมือใหม่ การพัฒนา และฝึกอบรม บุคลากรใหม่ สอดคล้องกับการศึกษาของ รุติกานต์ นิรามัย (2555) ที่ได้ศึกษากับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การตรวจราชการในทุกระดับของสำนักงานกฤษฎีกา พบว่ากระบวนการตรวจติดตามและประเมินผลมีกรอบ แนวคิดและแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดในการประเมินผล โดยหน่วยงานในระดับจังหวัดให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ ซึ่งสามารถนำไปแก้ไขปัญหการบริหารงานในจังหวัดได้ ทำให้ผลการตรวจราชการเป็นที่น่าเชื่อถือ แต่ปัจจัย ที่เป็นปัญหาคือศักยภาพของบุคลากรในการตรวจราชการ

### ข้อจำกัดของการศึกษา

การสอบถามความพึงพอใจฯ ผ่านระบบออนไลน์ ใช้ได้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีความสามารถ ในการใช้งานอินเทอร์เน็ตและสามารถตอบแบบสอบถามความพึงพอใจฯ ผ่านระบบออนไลน์ได้เท่านั้น และอาจได้คำตอบที่ไม่สมบูรณ์ เนื่องจากเกิดความเข้าใจคำถามคลาดเคลื่อน หรือไม่ไตร่ตรองให้รอบคอบ ก่อนตอบหรือตอบไม่ตรงกับความจริง รวมถึงไม่สามารถสังเกตปฏิกิริยาของผู้ตอบได้

### 3. ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาแนวทางและกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

พัฒนากลไกและรูปแบบการตรวจราชการและนิเทศงานอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดระยะเวลาและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตรวจราชการ และนิเทศงาน

#### 3.2 ข้อเสนอแนะระดับหน่วยงาน

ควรกำหนดแนวทางและวางแผนด้านการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง และกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ กระทรวงสาธารณสุข ให้มีความเชี่ยวชาญในทักษะ และสมรรถนะที่ยังเป็นช่องว่าง รวมถึงพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentor) น้องเลี้ยง (Mentee) และระบบจับคู่ (Buddy) ของผู้รับผิดชอบ แผนงานโรคในการตรวจราชการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเร่งสร้างผู้นำทีมตรวจราชการ รุ่นใหม่

#### 3.3 ข้อเสนอแนะระดับผู้ปฏิบัติ

พัฒนาศักยภาพและทักษะผู้นิเทศ ให้มีองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญ เช่น พัฒนา บุคลิกภาพ การวิเคราะห์และการเชื่อมโยงข้อมูล การสรุปประเด็น เทคนิคการสื่อสาร และทักษะที่จำเป็น การติดตาม การประเมินผล และความรู้พื้นฐานงานส่งเสริมสุขภาพ และสุขภาพจิต เป็นต้น

### 4. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

4.1 ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพให้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความครอบคลุม ในทุกมิติ

4.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อนและหลังการพัฒนาแนวทาง และกระบวนการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติของหน่วยงาน

## บรรณานุกรม

- กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. แผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณพ.ศ.2564. นนทบุรี: กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข; 2564.
- กาญจนา อรุณสอนศรี. ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นนามธรรมไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่างได้. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช; 2546.
- กิตติมา ปรีดีลภ. ความรู้สึกชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่างๆ เมื่อได้รับการตอบสนอง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2529.
- โกลม วงศ์อนันต์ และอภิชา ประกอบแสง. SWOT Analysis ด้าน Planning [อินเทอร์เน็ต]. 2555 [เข้าถึงเมื่อ 8 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html>.
- คลังความรู้. 4M คือ หลักการ จัด บริหาร วิเคราะห์ Management [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 8 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <http://pangpond.com/4m>.
- ฉัตรชัย คงสุข. ความพึงพอใจของผู้รับบริการของแผนกคลังพัสดุฝ่ายภัตตาหารและโภชนาการภายในประเทศ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) [สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2535. 139 หน้า.
- ชาริณี เดชจินดา. ทฤษฎีการแสวงหาความพึงพอใจ [อินเทอร์เน็ต]. 2535 [เข้าถึงเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2566]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.gotoknow.org/posts/492000>.
- ฐิติกานต์ นิรามัย. ประสิทธิภาพการตรวจราชการในการติดตามและประเมินผลของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี [ม.ป.ท.]: กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2555.
- ดิเรก ฤกษ์ห่วย. แนวคิดเกี่ยวกับสิ่งที่จำเป็นที่เพียงพอแก่การดำรงชีวิต. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี; 2528.
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. ความพึงพอใจเป็นภาวะของความพึงใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์การพิมพ์; 2540.
- นภารัตน์ เสือจงพรุ. ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกทางบวกความรู้สึกทางลบและความสุขที่มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน. กรุงเทพฯ: เฮาส์ออฟเคอร์มิสท์; 2544.
- นิคม สุวพงษ์. การถอดบทเรียน: เพื่อเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้. วารสารบัณฑิตสาเกตปริทรรศน์. 2565; 7(1): 47-60.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น; 2545.
- ปกรณ ปรียากร. ทฤษฎีการพัฒนา [อินเทอร์เน็ต]. 2554 [เข้าถึงเมื่อ 29 พฤษภาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <https://thidarat00.wordpress.com/2011/11/16/%E0%B8%97%E0%B8%A4%E0%B8%A9%E0%B8%8E%E0%B8%B5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%92%E0%B8%99%E0%B8%B2/>.
- ปกรณ ปรียากร. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา. อุทัย เลาวีเชียร. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช; 2538.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประกายดาว ดำรงพันธ์. ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการด้านสินเชื่อ: กรณีศึกษาศูนย์ธุรกิจ. สะพานขาว ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2536.
- ปรียากร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ; 2535.
- พิทักษ์ ตรุษหิม. ความพึงพอใจของประชาชนต่อระบบและกระบวนการให้บริการของกรุงเทพมหานครศึกษา เฉพาะกรณีสำนักงานเขตยานนาวา [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์; 2538.
- มงคลชัย วิริยะพินิจ. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ส่องสยาม; 2560.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. หลักการวิเคราะห์ SWOT [อินเทอร์เน็ต]. [ม.ป.ป.]: [เข้าถึงเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.agri.cmu.ac.th/2017/files/Download/%E0%B8%AB%E0B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%81%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%B0%E0%B8%AB%E0%B9%8C%20SWOT.Pdf>.
- ยุพา ถาวรพิทักษ์. ประชากรและตัวอย่าง: วิธีการชักตัวอย่างและการประมาณค่า (ภาควิชาชีวสถิติและประชากรศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ed.); พิมพ์ครั้งที่ 2). โรงพิมพ์ คลังนานาวิทยา, 2554.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. การพัฒนาชุมชน: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บากกอกบล็อก; 2534.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน [อินเทอร์เน็ต]. 2542 [เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2566]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.novabizz.com/NovaAce/Motives.htm>.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์; 2538.
- วรางคณา จันทรงค์. ประสบการณ์ของเด็กปฐมวัยจังหวัดพิษณุโลก. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต; 2557.
- วัลนิกา ฉลากบาง. การวิจัยแบบผสมผสาน. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม. 2560; 6(1) : 124-132.
- วาสนา จักริแก้ว. การสังเคราะห์การถอดบทเรียนด้านสื่อและนวัตกรรมการสอน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในโครงการร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร ทางการศึกษาปฐมวัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตในเขตภาคเหนือตอนล่าง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต; 2557.
- วิจารณ์ พาณิช. การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ตลาดฟ้าปกิเคชั่น จำกัด; 2548.
- วิชัย เหลืองธรรมชาติ. ความพึงพอใจและการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ของประชากรในหมู่บ้านอพยพ โครงการเขื่อนรัชชประภา (เขี้ยวหลาน) จังหวัดสุราษฎร์ธานี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2531.
- วิรุณ พรรณเทวี. ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของหน่วยงานกระทรวงมหาดไทยในอำเภอเมืองจังหวัดแม่ฮ่องสอน [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2542.
- สง่า ภูณรงค์. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ยที่ได้รับผลสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็นแอนด์จีกราฟฟิค; 2540



### บรรณานุกรม (ต่อ)

- สนธยา พลศรี. ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์; 2547.
- สำนักงานผู้ตรวจราชการ. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ.2548 [อินเทอร์เน็ต]. 2548 [เข้าถึงเมื่อ 20 มกราคม 2566]. เข้าถึงได้จาก:<http://www.ins.moi.go.th/Download/law/law22.pdf>.
- สุเทพ พานิชพันธุ์. ความพึงพอใจของเกษตรกรในการเข้าร่วมโครงการปรับโครงสร้างและระบบการผลิตการเกษตร จังหวัดอุบลราชธานี [วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้; 2541.
- อรรถัย ก๊กผล และคณะ. แนวทางการพัฒนาระบบตรวจราชการแบบบูรณาการ. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า; 2561.
- อัจฉรา สุขสำราญ. การถอดบทเรียนการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุอย่างมีส่วนร่วมของชุมชนตำบลธงชัย. วารสารการพยาบาลและการศึกษา. 2558; 8(4), 12-22.
- อารีรัตน์ สุขโข. การพัฒนารูปแบบการตรวจราชการและนิเทศงาน กระทรวงสาธารณสุข ในเขตสุขภาพที่ 7. วารสารอนามัยสิ่งแวดล้อมและสุขภาพชุมชน. 2564; (6)3, 1-11.
- Ismail, F. K. M., & Zubairi, A. M. B. (2021). Item Objective Congruence Analysis for Multidimensional Items Content Validation of a Reading Test in Sri Lankan University. English Language Teaching, 15(1), 106.
- Kotler and Armstrong. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and control. 10th ed. NJ: Prentice Hall; 2002.
- Major R. Kennedy, Canada Army, เอกสารประกอบการบรรยาย THE AFTER ACTION REVIEW PROCESS ([www.armystudyguide.com/.../the-after-action-review-p](http://www.armystudyguide.com/.../the-after-action-review-p)); 2014.
- Maslow, Abraham H. Motivation and Personality. New York: Harper; 1954.
- Shelly, M. Responding to social change. Pennsylvania: Dowden, Hutchison; 1975.

## ภาคผนวก ก

**แบบสอบถามความพึงพอใจที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ  
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี**

คำชี้แจง : (1) แบบสอบถามความพึงพอใจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบระดับความพึงพอใจและความคิดเห็นของท่านที่มีต่อทีมตรวจราชการและนิเทศงานของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี เพื่อนำไปใช้วางแผน/พัฒนาศักยภาพทีมตรวจราชการและนิเทศงาน สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

(2) ผู้ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีประสบการณ์ในการตรวจราชการและนิเทศงานกรณีปกติ เขตสุขภาพที่ 8 ไม่น้อยกว่า 6 เดือน และขอให้ผู้ตอบ ตอบให้ตรงกับข้อเท็จจริงให้มากที่สุด

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป****1. ผู้ตอบแบบประเมิน**

- (1) ผู้บริหารระดับเขต (ผู้ตรวจราชการฯ/สาธารณสุขนิเทศก์)
- (2) ผู้บริหารระดับจังหวัด (นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด/รองนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด)
- (3) ผู้รับผิดชอบงานระดับจังหวัด (หัวหน้างานควบคุมโรค/หัวหน้างาน/ผู้รับผิดชอบงาน)
- (4) ผู้บริหารกรมควบคุมโรค (ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้อำนวยการ)
- (5) ผู้นิเทศงาน/คณะทำงานตรวจราชการฯ ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี
- (6) อื่นๆ .....

2. เพศ (ผู้ตอบแบบประเมิน) ( ) ชาย ( ) หญิง

3. อายุ (ผู้ตอบแบบประเมิน) ( ) 20 - 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี ( ) 41 - 50 ปี ( ) 51 ปีขึ้นไป

4. การศึกษาสูงสุด (ผู้ตอบแบบประเมิน) ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

**ส่วนที่ 2 การประเมินความพึงพอใจ**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย  ในช่องระดับความพึงพอใจ จากระดับความพึงพอใจ 1 – 5 ที่ตรงกับระดับความพึงพอใจและความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยที่ 1 คะแนน คือ พึงพอใจน้อยที่สุด และ 5 คะแนน คือ พึงพอใจมากที่สุด

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ระดับความรู้ความเข้าใจ ต่อประเด็นนิเทศ/เป้าหมายตัวชี้วัด แผนงาน/โรคและภัยสุขภาพ					

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ระดับความมั่นใจ ความพร้อม และการเตรียมตัวของทีม เพื่อการตรวจราชการและนิเทศงานครั้งนี้					
3. การซักถาม การค้นหา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้รับนิเทศ ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด					
4. การสื่อสาร / การถ่ายทอด การทำความเข้าใจกับผู้รับนิเทศ ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด					
5. การประยุกต์ใช้ความรู้ หลักการระบาดวิทยาเพื่อการป้องกันควบคุมโรค ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด					
6. การสรุปประเด็น และทำข้อเสนอแนะ (ทั้งข้อเสนอเชิงนโยบาย) ทำได้ดี มากน้อยเพียงใด					
7. ใช้เทคนิคการเจรจาต่อรอง / การโน้มน้าวจิตใจผู้บริหาร และ ผู้รับการนิเทศ มากน้อยเพียงใด					
8. การจัดทำสื่อ และ นำเสนองาน					
9. ผู้นิเทศงาน แต่ละระดับ มีความพึงพอใจกับบทบาทที่มตรวจราชการและนิเทศงานของ สคร.8 มากน้อยเพียงใด					
10. ท่านมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติการในการตรวจราชการและนิเทศงาน ของทีมผู้นิเทศงาน สคร.8 มากน้อยเพียงใด					

### ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการพัฒนาในระยะต่อไป

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

การกำหนดเป้าหมาย และ KPI

สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุตรธานี

แผนและผลลัพธ์การดำเนินงานระหว่าง Mentor - Mentee

Mentor	Mentee	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	เนื้อหาประเด็นในการถ่ายทอด	Small success				วัตถุประสงค์เป้าหมาย (KPI)	วิธีประเมินผล	เหตุผลในการจัดคู่
				เป้าหมายการพัฒนา 6 เดือน	ตัวชี้วัดเป้าหมาย (KPI)	เป้าหมายการพัฒนา 12 เดือน	ตัวชี้วัดเป้าหมาย (KPI)			
ดร. ศิมาลักษณ์ ดิเสวีศรีเดชา	นายบุญเทียน อสารินทร์	1. เป็นผู้รับผิดชอบงานมือชีพ และเป็นพี่เลี้ยงผู้รับเป็นทีม 2. การจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร 3. Critical Thinking 4. แนวคิดการปฏิบัติงานในระบบ Objectives and key results (OKRs) 5. การประเมินผลแบบ EE	1. วิเคราะห์ GAP ประเด็นการตรวจราชการ 1 ชุด 2. วางแผนการดำเนินงานกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน 3. กำหนด course out line ของการดำเนินงาน 4. ร่วมตรวจราชการรอบที่ 1 อย่างน้อย 2 ครั้ง (รวมการนำเสนอ) 5. นำเสนอในเวทีการตรวจราชการรอบที่ 1 อย่างน้อย 1 ครั้ง 6. วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการอย่างน้อย 2 เรื่อง (CD NCD ENVOCC)	1. วัตถุประสงค์ GAP ประเด็นการตรวจราชการ 1 ชุด 2. Course Outline การตรวจราชการ 1 ชุด 3. สรุปผลการตรวจราชการ 1 ครั้ง 4. สรุปข้อเสนอแนะจากเวทีต่อการนำเสนอในการตรวจราชการ 1 ครั้ง	1. สรุปและประเมินผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน พร้อมข้อเสนอแนะ 2. ร่วมตรวจราชการรอบที่ 2 อย่างน้อย 2 ครั้ง (รวมการนำเสนอ) 3. นำเสนอในเวทีการตรวจราชการรอบที่ 2 อย่างน้อย 1 ครั้ง 4. วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการอย่างน้อย 2 เรื่อง (CD NCD ENVOCC) 5. จัดทำสรุปบทเรียนการเป็น Mentor /Mentee พร้อมข้อเสนอแนะ	1. ผลการประเมินการตรวจราชการรอบที่ 1 (ตนเอง Mentor เครือข่าย) 1 ชุด 2. ผลการประเมินการตรวจราชการ2 (ตนเอง Mentor เครือข่าย) 1 ชุด 3. สรุปพร้อมและข้อเสนอแนะ 1 ชุด	1.แบบประเมินจาก Mentor 2.แบบประเมินผู้รับการนิเทศ หน้าที่ตรวจราชการ	เป็นผู้ที่เรียนมอบหมาย จากท่านผู้บริหาร ให้มีหน้าที่ตรวจราชการ		
ดร. ศิมาลักษณ์ ดิเสวีศรีเดชา	นางเนือทิพย์ พุ่มมาก	1. เป็นผู้รับผิดชอบงานมือชีพ และเป็นพี่เลี้ยงผู้รับเป็นทีม 2. การจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร 3. Critical Thinking 4. แนวคิดการปฏิบัติงานในระบบ Objectives and key results (OKRs) 5. การประเมินผลแบบ EE	1. วัตถุประสงค์ GAP ประเด็นการตรวจราชการ 1 ชุด 2. วางแผนการดำเนินงานกำหนดเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน 3. กำหนด course out line ของการดำเนินงาน 4. ร่วมตรวจราชการรอบที่ 1 อย่างน้อย 2 ครั้ง (รวมการนำเสนอ) 5. นำเสนอในเวทีการตรวจราชการรอบที่ 1 อย่างน้อย 1 ครั้ง 6. วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการอย่างน้อย 2 เรื่อง (CD NCD ENVOCC)	1. วัตถุประสงค์ GAP ประเด็นการตรวจราชการ 1 ชุด 2. Course Outline การตรวจราชการ 1 ชุด 3. สรุปผลการตรวจราชการ 1 ครั้ง 4. สรุปข้อเสนอแนะจากเวทีต่อการนำเสนอในการตรวจราชการ 1 ครั้ง	1. สรุปและประเมินผลการดำเนินงานในรอบ 6 เดือน พร้อมข้อเสนอแนะ 2. ร่วมตรวจราชการรอบที่ 2 อย่างน้อย 2 ครั้ง (รวมการนำเสนอ) 3. นำเสนอในเวทีการตรวจราชการรอบที่ 2 อย่างน้อย 1 ครั้ง 4. วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการอย่างน้อย 2 เรื่อง (CD NCD ENVOCC) 5. จัดทำสรุปบทเรียนการเป็น Mentor /Mentee พร้อมข้อเสนอแนะ	1. ผลการประเมินการตรวจราชการรอบที่ 1 (ตนเอง Mentor เครือข่าย) 1 ชุด 2. ผลการประเมินการตรวจราชการ2 (ตนเอง Mentor เครือข่าย) 1 ชุด 3. สรุปพร้อมและข้อเสนอแนะ 1 ชุด	1.แบบประเมินจาก Mentor 2.แบบประเมินผู้รับการนิเทศ หน้าที่ตรวจราชการ	เป็นผู้ที่เรียนมอบหมาย จากท่านผู้บริหาร ให้มีหน้าที่ตรวจราชการ		

หมายเหตุ มีงานผู้รับผิดชอบงานมือชีพ และสามารถสื่อสาร และนำเสนอข้อมูลสำคัญสู่ผู้บริหารได้ สามารถคิดเชิงวิเคราะห์ที่สามารถนำมาประยุกต์ในการตรวจราชการและนิเทศงาน รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยงพร้อมรับข้อชี้แจงการนิเทศ