



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติราชการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

โดย

ดร.พิชญานัสสร วรณศิริกุล

นักศึกษาหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 หลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16

บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานและแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ จัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) และเพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกองตรวจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากกลุ่มผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของกองตรวจราชการ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงานในกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 โดยใช้เครื่องมือ McKinsey 7's Framework ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร และใช้ PESTEL analysis ในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกกองตรวจราชการ หลังจากนั้นทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ที่นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในตำแหน่ง Stars (เอื้อและแข็ง) องค์กรต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาการดำเนินงานของกองตรวจราชการ โดยใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่จะเกิดขึ้น รักษาความเป็น Stars ให้ยั่งยืนต่อไปและพัฒนางานต่อยอด รวมทั้งนำกลยุทธ์เชิงแก้ไข แข็งป้องกันและเชิงรับมาประยุกต์ใช้ในบางกรณี นำมาซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ 3 ยุทธศาสตร์ด้วยกัน ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมีธรรมาภิบาล ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน ประกอบด้วย 6 เป้าประสงค์ 12 กลยุทธ์ 12 แผนงาน 16 โครงการ/กิจกรรม

การศึกษานี้ ได้ขอเสนอแนะในประเด็นที่สำคัญสำหรับการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการ โดยควรจะมี 1) สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 2) ผลักดันให้แผนปฏิบัติราชการนำสู่การปฏิบัติได้จริง ด้วยการขับเคลื่อนที่เข้มแข็ง และ 3) กำกับ ติดตาม และประเมินผลเป็นระยะๆ และ 4) คืบข้อมูลและสะท้อนความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ภายใต้แผนปฏิบัติราชการ

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิชาการส่วนบุคคลในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ กองตรวจราชการ สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องด้วยได้รับความอนุเคราะห์และสนับสนุนทั้งจากบุคคลและองค์กร ในการนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ พล.ต.ทักษิณ สิริสิงห์ ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ น.อ.หญิง จุฬารักษ์ เพชรวิเศษ ผู้อำนวยการหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16 และโดยเฉพาอาจารย์ น.อ.อาทิตย์ เจนจบสกลกิจ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคลในครั้งนี้ ท่านให้ความกรุณาให้คำแนะนำที่ดี แม้นิยามที่ท่านต้องอยู่ต่างประเทศ รวมทั้งอาจารย์ทุกท่าน และทีมงานของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ทุกท่านที่จัดหลักสูตรและคอยให้การสนับสนุนในการศึกษาตลอดหลักสูตรเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ นายแพทย์ประกิจ สารเทพ ผู้อำนวยการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่อนุมัติและส่งเสริมให้เข้าร่วมหลักสูตรนี้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่กลุ่มพัฒนาระบบตรวจราชการ และกลุ่มงานอื่นๆในกองตรวจราชการ ที่ร่วมให้ข้อมูลมีส่วนช่วยสนับสนุนให้งานศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้

ท้ายที่สุดนี้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณท่านตแพทย์คณา และน้องปุ่นณ์ วรรณศิริกุล ครอบครัวที่เป็นที่รักของข้าพเจ้าที่สนับสนุนส่งเสริมให้มาศึกษาจนตลอดหลักสูตร รวมไปถึงเพื่อน ๆ นัทยุทธศาสตร์รุ่นที่ 16 ทุกท่าน โดยเฉพาะเพื่อนกลุ่ม 6 (พีตัวเล็ก พีแก้ว พีเงี้ยว พีปิ่น พีมีน และพีมิ่ง) ที่คอยให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจ ประคองกันจนจบหลักสูตร

พิชญาสสรณ์ วรรณศิริกุล

นักศึกษหลักสูตรนัทยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16 รหัส 1638

7 เมษายน 2566

คำนำ

แผนปฏิบัติการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่จัดทำขึ้นฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกและวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ ได้แก่ McKinsey 7's Framework, PESTEL, SWOT analysis และ TOWS Matrix โดยได้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องโดยผ่านการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้อำนวยการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานฯ และการใช้แบบสอบถามกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกองตรวจราชการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ที่จะนำมาซึ่งการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) มาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) และการกำหนดแผนงาน โครงการ/ กิจกรรม ที่จะดำเนินการเพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

การจัดทำเอกสารประกอบการศึกษาฉบับนี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา น.อ.อาทิตย์ เจนจบสกลกิจ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และจากคณาจารย์ประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ทุกท่าน ทำให้เอกสาร วิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และได้ถูกนำเสนอกับผู้บริหารของกองตรวจราชการ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกองตรวจราชการต่อไป

สุดท้ายนี้ผู้ศึกษา ขอขอบคุณศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสจัดทำแผนปฏิบัติการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในครั้งนี้ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสาร วิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องและผู้ที่มีความสนใจ

พิชญาสสรณ์ วรณศิริกุล
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 16
7 เมษายน 2566

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ข
คำนำ	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.5 ข้อยกเว้นของการศึกษา	5
1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ	5
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	6
2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก	6
2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	14
2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis).....	31
บทที่ 3 แผนขององค์กร	
3.1 แผนปฏิบัติราชการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข..... ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)	56
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END : วิสัยทัศน์/พันธกิจ/..... ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)	56
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS : กลยุทธ์)	57
3.4 สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์.....	59
3.5 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS: แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/...)	63
3.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	76
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก	79
ประวัติย่อผู้ศึกษา.....	85

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1	ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ต่อความสำเร็จขององค์กร	24
ตารางที่ 2-2	วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร โดย McKinsey 7s Framework	32
ตารางที่ 2-3	วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดย PESTEL Analysis	37
ตารางที่ 2-4	แสดงค่าน้ำหนักรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน McKinsey 7s Framework	43
ตารางที่ 2-5	แสดงค่าน้ำหนักรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก ตาม PESTEL Analysis	44
ตารางที่ 2-6	คะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน	45
ตารางที่ 2-7	คะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก	46
ตารางที่ 2-8	คะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน	47
ตารางที่ 2-9	คะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอก	47
ตารางที่ 2-10	คะแนนเฉลี่ย SWOT analysis	51
ตารางที่ 2-11	การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ TOWs Matrix	54
ตารางที่ 3-1	สรุปเป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	59
ตารางที่ 3-2	สรุปเป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	61
ตารางที่ 3-3	สรุปเป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	62
ตารางที่ 3-4	แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	64
ตารางที่ 3-5	แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	66
ตารางที่ 3-6	แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	70

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 ความเชื่อมโยงระหว่างหมุดหมายการพัฒนากับค่าเป้าหมายหลัก	13
แผนภาพที่ 2-2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ของกองตรวจราชการ	15
แผนภาพที่ 2-3 เป้าหมายแต่ละระยะยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข)	16
แผนภาพที่ 2-4 ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ของกระทรวงสาธารณสุข	17
แผนภาพที่ 2-5 โครงสร้างสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	23
แผนภาพที่ 2-6 โครงสร้างองค์กรกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	26
แผนภาพที่ 2-7 ประเภทบุคลากร กองตรวจราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	28
แผนภาพที่ 2-8 ระดับการศึกษาของบุคลากรกองตรวจ	28
แผนภาพที่ 2-9 McKinsey 7s Framework	32
แผนภาพที่ 2-10 PESTEL Analysis	32
แผนภาพที่ 2-11 การวิเคราะห์ SWOT analysis	39
แผนภาพที่ 2-12 ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของกองตรวจราชการ	50
แผนภาพที่ 2-13 TOWs Matrix	53
แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) กองตรวจราชการ	74
แผนภาพที่ 3-2 ภาพความเชื่อมโยงของแผนปฏิรูปราชการ กองตรวจราชการ	75

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่างๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน จึงเป็นที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่เรียกว่า แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ที่เป็นแผนระดับที่ 1 โดยมี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ เป็นแผนระดับที่ 2 ส่วนแผนระดับที่ 3 ก็ให้เป็นแผนที่หน่วยงานราชการจะต้องจัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการดำเนินงานที่สอดคล้องกันตามหลัก การความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) โดยจะเป็นได้ทั้งแผนปฏิบัติการด้าน... และ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี และรายปี

กระทรวงสาธารณสุขได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อปรับทิศทางการทำงานของระบบสาธารณสุขให้ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ฉบับอื่นๆ โดยมีเป้าหมาย คือ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” ด้วยวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพ ที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” โดยมียุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน (1) ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion Prevention & Protection Excellence : PP&P Excellence) (2) บริการเป็นเลิศ (Service Excellence) (3)

บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ (4) บริหารจัดการเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) แบ่งเป้าหมายการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะๆ ละ 5 ปี คือ (1) ปฏิรูประบบ (2) สร้างความเข้มแข็ง (3) สู้อยั่งยืน และ (4) เป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย โดยมีแผนงานโครงการ มาตรการที่สำคัญ พร้อมทั้งตัวชี้วัด รองรับการนำไปให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขได้ดำเนินการในทิศทางเดียวกันต่อไป

กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวง ปี พ.ศ. 2560 ในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงให้เป็นไปตามแผนงานโครงการ ให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด รวมไปถึงติดตามและตรวจสอบการใช้ทรัพยากร ให้เกิดความประหยัด คุ่มค่า สมประโยชน์ ในระดับพื้นที่เขตสุขภาพ และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย และยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข จึงกล่าวได้ว่ากองตรวจราชการเป็นองค์กรหนึ่งที่จะทำให้ทราบ ว่าแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุขบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละปีได้มากน้อยเพียงใด รวมทั้งสอดรับกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ.2548 ที่ระบุให้มีการตรวจติดตามว่าหน่วยงานของรัฐ ได้ปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายกฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ มติ ของคณะรัฐมนตรีและคำสั่งของนายกรัฐมนตรี และเป็นไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนหรือยุทธศาสตร์ใดๆที่กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ชาติหรือวาระแห่งชาติ

ดังนั้นกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) เพื่อให้มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงมีความเชื่อมโยงสอดรับกับแผนยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ จนถึงแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายด้านการสาธารณสุขและเป้าหมายประเทศต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ด้วย McKinsey 7-s Framework, PESTEL Analysis SWOT Analysis, และ TOWs Matrix ที่มีผลต่อการดำเนินงานและแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

2.3 เพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกองตรวจราชการ แก่ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

3.ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขต ดังนี้

3.1 ขอบเขตของเนื้อหา

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความมั่นคง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) กระทรวงสาธารณสุข และแผนปฏิบัติราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

3.2 ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

3.2.1 ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ สาธารณสุขนิเทศก์ ผู้ตรวจราชการ

3.2.2 ผู้ปฏิบัติงานในกองตรวจราชการ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

3.2.3 ผู้มีความเกี่ยวข้องกับงานของกองตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ ระดับเชี่ยวชาญ

3.3 ขอบเขตของระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566

4. ระเบียบวิธีการศึกษา

ระเบียบวิธีการศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงศึกษาทางเลือกกลยุทธ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งมีระเบียบวิธีการศึกษา ดังนี้

4.1 การรวบรวมข้อมูล

4.1.1) ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในประเด็นสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานของกองตรวจราชการ และแผนปฏิบัติราชการ

4.1.2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสาร เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์ รวมทั้งข้อมูลแผนในระดับต่าง ๆ ของประเทศ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 -

2570) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) นโยบายของ คณะรัฐมนตรี(พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) หลักการ ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากสำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุข และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.2 กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

4.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานในกองตรวจราชการ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ จำนวน 15 คน และระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน

4.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ 1 คน สาธารณสุขนิเทศก์ 1 คน ผู้ตรวจราชการ 1 คน และผู้มีความเกี่ยวข้องกับงานของ กองตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน

4.3 เครื่องมือในการศึกษา

4.3.1 แบบสอบถามปลายเปิดสำหรับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ความเห็นต่อจุดแข็ง จุดอ่อน ภาวะคุกคามและโอกาส ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

4.3.2 แบบสอบถามการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร กองตรวจราชการ

4.3.3 แบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7's Framework และภายนอก ตาม PESTEL Analysis

4.4 วิธีการดำเนินการศึกษา

4.4.1) ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายในขององค์กร กองตรวจราชการ ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey 7's Framework เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

4.4.2) ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ PESTEL Analysis เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

4.4.3) วิเคราะห์และประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ โดยใช้ SWOT analysis และ TOWS Matrix

4.4.4) จัดทำแผนปฏิบัติราชการกองตรวจราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

5. ข้อจำกัดของการศึกษา

5.1 ระยะเวลาในการจัดทำงานวิจัยส่วนบุคคล มีระยะเวลาเพียงช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงมีนาคม 2566 โดยที่ต้องใช้เวลาในการเรียนในชั้นเรียนและการปฏิบัติภารกิจงานประจำควบคู่กันไป ประกอบกับเวลาของผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะสัมภาษณ์ไม่ค่อยตรงกัน จึงทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพผู้เกี่ยวข้องให้ได้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งและครบถ้วนนั้นทำได้ไม่ค่อยสมบูรณ์

5.2 เอกสารข้อมูลที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (พ.ศ.2566 -2570) เป็นการวางแผนอนาคตในระยะ 5 ปี ซึ่งอาจมีสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล การเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งก็จะเป็นสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่ทำให้ต้องทบทวนแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ได้

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ได้ทราบสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

6.2 ได้แผนปฏิบัติการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร

6.3 ได้ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

สืบเนื่องจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ต่อมาเพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์แต่ละด้านได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ยังคงจำนวน ๒๓ ประเด็น นอกจากนี้ยังมีแผนบูรณาการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่มุ่งเน้นการสร้างเชื่อมโยงการขับเคลื่อน แผนระดับที่ ๒ ที่เกี่ยวข้องด้านความมั่นคง ซึ่งจะมีผลผูกพันให้ทุกหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องแปลงไปสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างบูรณาการ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เพื่อบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

นอกจากนี้มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ได้เห็นชอบให้จำแนกแผนออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย • แผนระดับที่ 1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ • แผนระดับที่ 2 ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ • แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการดำเนินงานที่สอดคล้องกันตามหลัก การความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) โดยแผนระดับที่ 3 ประกอบด้วย 2 แผนหลัก ได้แก่ (1) แผนปฏิบัติการด้าน... และ (2) แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี และรายปี

การศึกษาครั้งนี้จะเป็นการจัดทำแผนระดับที่ 3 คือ แผนปฏิบัติราชการกองตรวจราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่เชื่อมโยงสอดคล้อง ดังต่อไปนี้

2.1.1 แผนระดับที่ 1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) จึงเป็นยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ ที่กำหนดให้รัฐ พึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน ที่ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของ ประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และ ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้าน ความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหา แบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่มีเป้าหมาย การพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐาน แนวคิด ๓ ประการ ได้แก่ (๑) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราทำมาทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติ ที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำนามา ประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจ และสังคมโลกสมัยใหม่ (๒) “ปรับปัจจุบัน” เพื่อปูทางสู่ออนาคต ผ่านการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (๓) “สร้างคุณค่าใหม่ ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคู่มือใหม่ รวมถึงปรับ รูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาส

ทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และ การกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคน ในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ตีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิด ที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ ๓ และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอด ชีวิต สู้งการเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของ ประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบต่อ ไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติ สุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกัน การเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนา ที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้าน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายใน และภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่ เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามา มีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบน พื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่น ต่อไปอย่างแท้จริง

6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน

และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาท หน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรม การทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบ การทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับ มาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วน ในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธ ไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่าง สิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียง เท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและ เอื้อต่อการ พัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

2.1.2 แผนระดับที่ 2: แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และฉบับ แก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ มีราชกิจจาประกาศใช้เมื่อ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๒ ต่อมา มีการแก้ไขเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงหรือความ จำเป็นของประเทศได้โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติและคณะรัฐมนตรี แล้ว เป็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ซึ่งยังคง จำนวน ๒๓ ประเด็น โดยเป็นแผนระดับที่ ๒ ที่มีผลผูกพันให้ทุกหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องแปลง ไปสู่การปฏิบัติร่วมกัน อย่างบูรณาการ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้อง สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เพื่อ บรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และส่งผล ให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์"ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วย การพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ(พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) มี ๒๓ ประเด็นได้แก่ (๑) ความมั่นคง (๒) การต่างประเทศ (๓) การเกษตร (๔) อุตสาหกรรมและ บริการแห่งอนาคต (๕) การท่องเที่ยว (๖) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (๗) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (๘) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (๙) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (๑๐) การปรับเปลี่ยน ค่านิยม และวัฒนธรรม (๑๑) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

(๑๒) การพัฒนาการเรียนรู้ (๑๓) การเสริมสร้าง ให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (๑๔) ศักยภาพการกีฬา (๑๕) พลังทางสังคม (๑๖) เศรษฐกิจฐานราก (๑๗) ความ เสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (๑๘) การเติบโตอย่างยั่งยืน (๑๙) การบริหารจัดการน้ำ ทั้งระบบ (๒๐) การ บริการประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (๒๒) กฎหมาย และ กระบวนการยุติธรรม และ (๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดแนวทางการขับเคลื่อน ประเทศในมิติต่าง ๆ ของยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติในแผนระดับที่ ๓ ร่วมกับแผนระดับที่ ๒ อีก ๒ แผน ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความ มั่นคงแห่งชาติ ที่มีเป้าหมายการพัฒนาสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายแผน แม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้ง ๑๔๐ เป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การกำหนดการปฏิบัติที่มีความชัดเจน ในแผนระดับที่ ๓

2.1.3 แผนระดับที่ 2: แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เริ่มต้น ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ เป็นระยะ ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ที่มุ่งให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้าม ความท้าทาย ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ จะต้องเร่งแก้ไขจุดอ่อนและ ข้อจำกัด ของประเทศที่มีอยู่เดิม รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับความสำคัญที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงของ บริบททั้งจากภายนอกและภายใน ตลอดจนการเสริมสร้างความสามารถในการ สร้างสรรค์ประโยชน์จากโอกาส ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงทีด้วยเหตุนี้ การกำหนดทิศ ทางการพัฒนาประเทศในระยะของ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศ ไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายหลักของ การพัฒนาจำนวน ๕ ประการ ประกอบด้วย

๑. การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม มุ่งยกระดับ ชีต ความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการส าคัญ ผ่านการผลักดันส่งเสริมการสร้าง มูลค่าเพิ่ม โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุค ใหม่และเป็นมิตร ต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและ ผู้ประกอบการรายย่อยกับห่วงโซ่ มูลค่าของภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบ นิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม

๒. การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม และเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการเป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

๓. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในเชิงรายได้พื้นที่ ความมั่งคั่ง และการแข่งขันของภาคธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบาง และผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสในการเลื่อนสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม กระจายโอกาสทางเศรษฐกิจ และจัดให้มีบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งเพิ่มโอกาสในการแข่งขัน ของภาคธุรกิจให้เปิดกว้างและเป็นธรรม

๔. การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริการไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อกมลพิษ ควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถ ในการรองรับของระบบนิเวศ ตลอดจนลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอนภายในปี ๒๕๙๓ และบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิ เป็นศูนย์ภายในปี ๒๖๐๘ ๒๑

๕. การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ มุ่งสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ กลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของ ภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในลักษณะของวาระการพัฒนา ที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วนในการผลักดันการพัฒนาเรื่องใด เรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดจุดหมายการพัฒนา จำนวน 13 หมุดหมาย ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” หรือมุ่งหวังจะ “มี” เพื่อสะท้อน ประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉมประเทศ

ไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจ สร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” โดยหมวดหมู่ทั้ง 13 ประการ แบ่งออกได้ เป็น 4 มิติ ได้แก่

1. มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมวดหมู่ที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมวดหมู่ที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรม

ดิจิทัลของอาเซียน

2. มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

หมวดหมู่ที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถ แข่งขันได้

หมวดหมู่ที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม

3. มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศ

4. มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์ การพัฒนา แห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน



แผนภาพที่ 2-1 ความเชื่อมโยงระหว่างหมุดหมายการพัฒนา กับเป้าหมายหลัก

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 นี้ (แผนภาพที่ 2-1) ก็จะเห็นว่างานด้านที่กระทรวงสาธารณสุขจะต้องรับผิดชอบโดยตรง จะเป็นหมุดหมายที่ 4 “ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง”

2.1.4 แผนระดับที่ ๒: แผนบูรณาการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนบูรณาการยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ที่มีเป้าหมาย คือ การดำเนินการให้ “ปัญหาเก่าหมดไป ปัญหาใหม่ไม่เกิด” เข้าสู่การขับเคลื่อนในห้วงระยะที่ 2 โดยได้มี มีการกำหนดประเด็นและจุดเน้นการดำเนินการ เพื่อให้ การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านการคัดเลือกประเด็นความมั่นคงที่ต้องให้ความสำคัญ และเร่งดำเนินการในห้วง พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่ยังคงเป็นช่องว่างสำหรับการพัฒนา และการประเมินสถานการณ์ภัยคุกคามที่จะส่งผลกระทบต่อไทยในห้วง ๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่ง

ประเด็นความมั่นคงที่ต้องเร่งดำเนินการ ได้แก่ การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ การพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติ พื้นที่ชายแดน การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมือง และผู้โยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ การป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหายาเสพติด การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์ การป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย การสร้างดุลยภาพระหว่างประเทศ การบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขและโรคติดต่ออุบัติใหม่ การพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมแห่งชาติ และ บริหารวิกฤตการณ์ระดับชาติ การพัฒนาระบบข่าวกรองแห่งชาติ การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่ การพัฒนาการเมือง ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และ การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคง แบบองค์รวม

มีการกำหนด หน่วยงานรับผิดชอบหลักที่เป็นเจ้าภาพบูรณาการในแต่ละแนวทางพัฒนาที่ชัดเจน ซึ่งจะทำงานร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างมีเอกภาพ มีการติดตามและประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ โดยกำหนดปฏิทินและ วงรอบการดำเนินการที่ชัดเจน และมีการกำหนดแผนระดับที่ ๓ ครอบคลุมทุกแนวทางพัฒนา เพื่อสร้างการบูรณาการ อย่างประสานสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน และมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

ในประเด็นความมั่นคงที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงสาธารณสุขโดยตรง ก็คือ ประเด็นความมั่นคงในการบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขและโรคติดต่ออุบัติใหม่ ซึ่งมีจุดมุ่งเน้นการดำเนินการ ที่ต้องมีการเตรียมความพร้อม และเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขและโรคติดต่อ อุบัติใหม่ตลอดจนการพัฒนานวัตกรรมและการบริหารจัดการทรัพยากรด้านการแพทย์รองรับภาวะวิกฤต

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

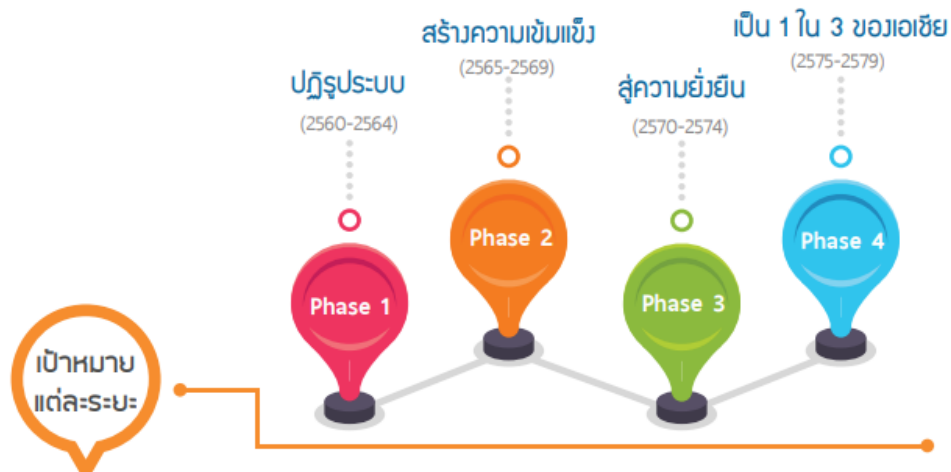
2.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) กระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุขได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ตามนโยบายของรัฐบาลเพื่อปรับทิศทางการ ทำงานของระบบสาธารณสุขให้ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ฉบับอื่นๆ โดยมีเป้าหมาย คือ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มี สุขภาพดี ระบบสุขภาพยั่งยืน” ด้วยวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพ ที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” โดยมีพันธกิจที่จะพัฒนาและ

อภิบาล ระบบสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน ค่านิยมขององค์กร คือ MOPH : mastery (เป็นนายตนเอง), originality (เร่งสร้างสิ่งใหม่), people centered (ใส่ใจประชาชน) และ humility (ถ่อมตนอ่อนน้อม) (ตั้งแผนภาพ ที่ 2-2) พร้อมด้วย ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน (1) ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion Prevention & Protection Excellence : PP&P Excellence) (2) บริการเป็นเลิศ (Service Excellence) (3) บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ (4) บริหารจัดการเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) ประกอบด้วย 14 แผนงาน 38 โครงการ 75 ตัวชี้วัด และได้แบ่งเป้าหมายการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะๆ ละ 5 ปี คือ (1) ปฏิรูประบบ (2) สร้างความเข้มแข็ง (3) สู่อุตสาหกรรม และ (4) เป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย (ตั้งแผนภาพ ที่ 2-3)



แผนภาพที่ 2-2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุข



แผนภาพที่ 2-3 เป้าหมายแต่ละระยะยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข)

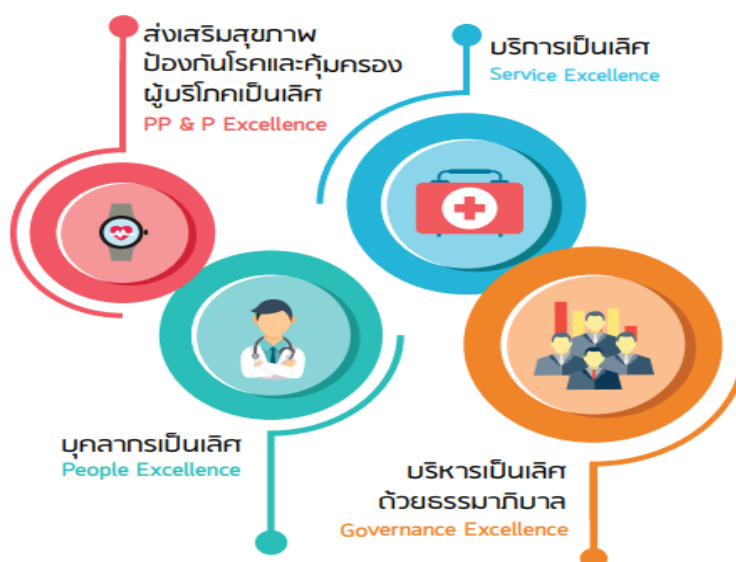
แผนระดับที่ 3 แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) มีวิสัยทัศน์เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดทิศทาง กำกับดูแล ขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขสู่การปฏิบัติ เพื่อประชาชนสุขภาพดี เป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดี พันธกิจ พัฒนา ยุทธศาสตร์ และแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากร และบริหาร จัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุขจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 ของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ในการพัฒนาระบบสุขภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม และการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อระบบสุขภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรไทย การเปลี่ยนแปลงฐานเศรษฐกิจไปสู่ยุคดิจิทัล การเกิดของโรคอุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ การเสียชีวิตด้วยโรคไม่ติดต่อที่สามารถป้องกันได้ ปัญหามลพิษสิ่งแวดล้อม ภัยพิบัติธรรมชาติ และภัยก่อการร้าย เป็นต้น โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีและแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (ดังแผนภาพที่ 2-3) โดยการจัดทำแผนปฏิบัติราชการฉบับนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้ใช้แนวทางพัฒนา ระบบบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุขตาม

ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ประกอบด้วย 4 Excellences ได้แก่ ด้านส่งเสริม สุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion Prevention and Protection: PP&P Excellence) ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และด้านบริหารเป็นเลิศ ด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) โดยได้พิจารณาความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ ฯลฯ เพื่อขับเคลื่อนสู่การบรรลุเป้าหมาย ให้ประชาชนได้รับการบริการ สุขภาพที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการมีสุขภาพดี

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มี วิสัยทัศน์ “เป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดทิศทาง กำกับดูแล ขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข สู่การปฏิบัติ เพื่อประชาชนสุขภาพดี” เป้าหมาย เพื่อให้ประชาชนได้รับการสุขภาพที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการมีสุขภาพะที่ดี พันธกิจ พัฒนา ยุทธศาสตร์ และแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ ตลอดจนจัดสรรทรัพยากร และบริหาร จัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข โดยมีประเด็นการดำเนินการ 4 เรื่อง (แผนภาพที่ 2-4)

- 1) ส่งเสริม ป้องกัน ควบคุมโรค ภัยสุขภาพ และคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาและส่งเสริมการจัดระบบบริการสุขภาพทุกระดับให้มีคุณภาพ
- 3) พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการที่เป็นเลิศ
- 4) พัฒนาการบริหารจัดการด้านการแพทย์และการสาธารณสุขอย่างมีธรรมาภิบาล



แผนภาพที่ 2-4 ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ของกระทรวงสาธารณสุข

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals – SDGs

เป้าหมายที่ (Goal) เป้าหมายที่ 3 **สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดี**สำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย (หลัก) เป้าหมายที่ 2 **ยุติความหิวโหย** บรรลุความมั่นคงทางอาหาร และ ยกกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน (รอง) 3. เป้าหมายที่ (Goal) เป้าหมายที่ 5 **บรรลุความเสมอภาคระหว่างเพศ** และเพิ่มบทบาทของ สตรีและเด็กหญิงทุกคน (รอง) 4. เป้าหมายที่ (Goal) เป้าหมายที่ 6 **สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล** ให้มีการ จัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน (รอง)

นโยบายรัฐบาล รัฐบาลปัจจุบันภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้กำหนด วิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อนประเทศของรัฐบาล คือ “มุ่งมั่นให้ประเทศไทย เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในศตวรรษที่ ๒๑” โดยมีการแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 25 กรกฎาคม 2562 ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดิน 12 ด้าน ในช่วง ๔ ปีข้างหน้า ดังนี้ ๑. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ ๒. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ ๓. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ๔. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก ๕. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย ๖. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค ๗. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก ๘. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ๙. การพัฒนาระบบสาธารณสุข และหลักประกันทางสังคม ๑๐. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ๑๑. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ ๑๒. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ กระบวนการยุติธรรม

นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข

1. ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพได้มากขึ้น

1.1 เพิ่มความครอบคลุมการดูแลสุขภาพปฐมภูมิที่บ้านและชุมชน โดย "3 หมอ" คนไทย ทุกครอบครัวมีหมอประจำตัวดูแลสุขภาพเมื่อเจ็บป่วย ได้รับการรักษา ส่งต่อ เพิ่มสวัสดิการและศักยภาพ อสม. สนับสนุนทรัพยากรและพัฒนาโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลและโรงพยาบาลชุมชนให้เข้มแข็ง เชื่อมต่อการ รักษาโดยใช้การแพทย์ทางไกล (Telemedicine) อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อดูแล

ประชาชนที่บ้านและชุมชนอย่าง ใกล้ชิด ลดภาระและค่าใช้จ่ายของประชาชนในการเดินทางมาโรงพยาบาล ในการนี้ระบบหลักประกันสุขภาพต้อง เอื้อให้การดูแลในชุมชนเป็นไปอย่างเข้มแข็งและครอบคลุม กรณีการเจ็บป่วยเรื้อรัง การเยี่ยมบ้านและให้การรับยา เป็นไปอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นโรคทางกายหรือทางจิตเวช

1.2 สร้างโอกาสเข้าถึงระบบบริการสุขภาพของรัฐอย่างเป็นธรรม สะดวก และรวดเร็ว พัฒนาโรงพยาบาลทุกแห่งให้เป็น "โรงพยาบาลของประชาชน" ที่สวยงาม สะอาด ทันสมัย ให้บริการดุจญาติมิตร มีคุณภาพ ลดขั้นตอน ลดเหลื่อมล้ำ ลดค่าใช้จ่ายด้วยพลังงานทดแทนเพิ่มประสิทธิภาพบริหารการเงินการคลังเพื่อ พัฒนาโรงพยาบาลเป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม "เพิ่มศักยภาพโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาล ศูนย์" ให้พร้อมต่อการรักษาขั้นสูง โดยเฉพาะโรคซึ่งเป็นสาเหตุการตายสำคัญของคนไทย จัดตั้งกองทุนพัฒนา บริการทางการแพทย์ พร้อมกับ "พัฒนาเครือข่ายบริการสุขภาพไร้รอยต่อ" เชื่อมโยงบริการตั้งแต่ระดับปฐมภูมิ ทุติยภูมิ และตติยภูมิเข้าด้วยกันทั้งภาครัฐทุกสังกัด เพื่อลดแออัด ลดระยะเวลารอคอย และลดอัตราการเสียชีวิต ที่สำคัญต้องเน้นการดูแลแบบองค์รวมทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต

2. ยกระดับการเสริมสร้างสุขภาพเพื่อคนไทยแข็งแรง

2.1 ปรับเปลี่ยนการสื่อสารสุขภาพให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ถูกต้อง ปลอดภัย ทันสมัย เพื่อให้ประชาชนรับรู้และมีความรอบรู้ด้านสุขภาพในทุกมิติ สามารถดูแลสุขภาพตนเอง ครอบครัว ชุมชนและ สังคมให้แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ

2.2 ชุมชนเข้มแข็งรวมพลังสร้างสุขภาพดี ประชาชนมีส่วนร่วมดูแลสุขภาพตนเองและครอบครัวให้แข็งแรง สร้างแรงจูงใจเปลี่ยนค่าใช้จ่ายในการรักษาคืนมูลค่าให้กับประชาชน เพิ่มสิทธิพิเศษทางภาษี สิทธิประโยชน์และสวัสดิการด้านสาธารณสุข พัฒนากฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติที่จะส่งเสริมสนับสนุน ภาคเอกชน ชุมชน ท้องถิ่น ในการร่วมสร้างสุขภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยให้แข็งแรง ได้ออกกำลังกายได้รับอาหาร ที่ปลอดภัยอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะที่ดี สามารถลดการเจ็บป่วยได้

3. ผู้สูงอายุต้องได้รับการดูแลอย่างเป็นระบบและทั่วถึงส่งเสริมให้สูงวัยอย่างแข็งแรงโดยครอบครัวและชุมชน บูรณาการดูแลผู้สูงอายุทั้งร่างกายจิตใจ และภาวะสมองเสื่อม ให้ได้รับการคัดกรองสุขภาพ ประเมินความเสี่ยงของโรค การป้องกันปัญหาสุขภาพตลอดจนการดูแลระยะยาว (Long term care) สนับสนุน วัสดุ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ เช่น แวนสายตา

ผ้าอ้อม ฟันปลอม สนับสนุนโรงพยาบาลทุก ระดับให้มีคลินิกผู้สูงอายุเพื่อเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น

4. นำสุขภาพขับเคลื่อนเศรษฐกิจส่งเสริมผลิตภัณฑ์และบริการสุขภาพ สมุนไพรและภูมิปัญญา ไทย การแพทย์แผนไทย การแพทย์ทางเลือกขยายสู่การเป็นศูนย์กลางการบริการสุขภาพ และการท่องเที่ยว เชิงสุขภาพของภูมิภาคและประชาคมโลกต่อยอดทางเศรษฐกิจเพิ่มรายได้ของประชาชนและประเทศ

5. ข้อมูลสุขภาพเป็นของประชาชน และเพื่อประชาชนพัฒนาข้อมูลดิจิทัลสุขภาพของประชาชน ที่มีมาตรฐานและธรรมาภิบาลเชื่อมโยงเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของประเทศ ประชาชนได้ประโยชน์ใน การดูแลสุขภาพตนเอง สามารถใช้บริการสาธารณสุขได้ทุกที่อย่างต่อเนื่อง และรัฐใช้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา ระบบสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นโยบายปลัดกระทรวงสาธารณสุข ปลัดกระทรวงสาธารณสุข (นายแพทย์โอภาส การย์กวินพงศ์) มอบนโยบายและทิศทางการ ดำเนินงานกระทรวงสาธารณสุข เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2565 ณ ห้องประชุมชัยนาทนเรนทร สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยยึดหลัก "ให้ถือประโยชน์ส่วนตนเป็นที่สอง ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง" ขอน้อมนำพระราชดำรัส สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรมพระบรมราชชนก "องค์บิดาแห่งการแพทย์แผน ปัจจุบันและการสาธารณสุขของไทย" เป็นปณิธานในการทำงานร่วมกัน การขับเคลื่อนระบบสาธารณสุข ใน 3 ปี จากนี้เป็นโอกาสในการพัฒนาระบบสาธารณสุขให้เข้มแข็ง มีความมั่นคงทางสุขภาพยิ่งขึ้น โดยครอบคลุมทั้งมิติสุขภาพ มิติสังคม มิติเศรษฐกิจด้วยแนวนโยบาย "สุขภาพคนไทยเพื่อสุขภาพประเทศไทย" โดยมุ่งเน้น 6 ประเด็น หลัก ได้แก่

1. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร กระบวนการสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพในทุกมิติเชิงรุก ทันสมัย สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ได้อย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน สะดวกรวดเร็ว โดยร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กร ชุมชน เพื่อให้เกิดความไว้วางใจต่อ "กระทรวงสาธารณสุข" และพัฒนาศักยภาพคนไทยทุกช่วงวัย ให้สามารถดูแลสุขภาพกาย ใจ ของตนเอง ครอบครัวและชุมชนให้แข็งแรง

2. ยกระดับระบบบริการรองรับสังคมสูงวัย และลดอัตราการตายโรคสำคัญ

2.1 สร้างเสริมความเข้มแข็งของระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิ เพิ่มศักยภาพสามหมอ โดยพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้เป็นผู้นำด้านสุขภาพในชุมชน เพิ่มศักยภาพ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลให้เป็นจุดเชื่อมต่อสำคัญของการดูแลสุขภาพชุมชนสู่

โรงพยาบาลใช้การแพทย์ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข ๕๙ ทางไกล (Telemedicine) เพิ่มประสิทธิภาพการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยง ให้ประชาชนได้รับการดูแลแบบ "ใกล้ตัว ใกล้บ้าน ใกล้ใจ" ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.2 ปรับโฉมโรงพยาบาลทุกแห่งให้เป็น "โรงพยาบาลของประชาชน" มีสถานที่สิ่งแวดล้อม สะอาด สวยงาม ประชาชนเข้ารับบริการได้อย่างสะดวก เข้าถึงง่าย ลดการแออัด ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัย บริการมีคุณภาพ ใส่ใจคุณภาพ และบริหารการเงินการคลัง อย่างมีประสิทธิภาพเกิด ประโยชน์สูงสุด

2.3 เพิ่มขีดความสามารถระบบบริการและเครือข่าย ไร้รอยต่อโดย "ผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง" บูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการใช้และแบ่งปันทรัพยากร เพื่อลดการเสียชีวิตจากโรคสำคัญ เร่ง ดำเนินการในกลุ่มผู้สูงอายุ อุบัติเหตุ โรคหลอดเลือดสมอง โรคหัวใจ โรคไต มะเร็ง สุขภาพจิต

3. ผลักดันการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสู่ยุคดิจิทัล

3.1 โรงพยาบาลทุกแห่งใช้การแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เพิ่มการเข้าถึงบริการ ลด ภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน ปรับปรุงให้โรงพยาบาลชุมชนทุกแห่งมีหน่วยรับผิดชอบ เพื่อขับเคลื่อน การใช้ เทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุข ให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างเป็นรูปธรรม

3.2 พัฒนาระบบข้อมูลสุขภาพให้เอื้อต่อการบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขอย่างไร ร้อยต่อ และการพัฒนาระบบสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 เร่งพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์โดยใช้เทคโนโลยีชีวภาพ (Biotechnology) เพื่อ การแพทย์ระดับอณู (Molecular medicine) เพื่อการวินิจฉัยโรคที่แม่นยำการดูแลรักษา การสร้าง เสริมสุขภาพ การป้องกันโรค ตามลักษณะเฉพาะทางพันธุกรรมอย่างครบวงจร (Precision medicine) รวมถึงการใช้ยาเฉพาะ บุคคลตามลักษณะทางพันธุกรรม (Personalized medicine)

4. ยกระดับความมั่นคงทางสุขภาพ เตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินทางการแพทย์และ สาธารณสุข ของประเทศในอนาคต ผลักดันกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง ระบบและการบัญชาการ เหตุการณ์ในสถานการณ์ ฉุกเฉิน การบริหารจัดการทรัพยากร การบริการทางการแพทย์และ สาธารณสุขระบบข้อมูลสารสนเทศ และการ สื่อสาร อย่างบูรณาการทุกภาคส่วน

5. ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพนานาชาติด้านบริการทาง การแพทย์ ผลิตภัณฑ์สุขภาพ บริการวิชาการและงานวิจัย กรส่งเสริมสุขภาพ สนับสนุนการแพทย์

แผนไทยและ การแพทย์ทางเลือก สมุนไพร ภูมิปัญญาไทย และการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

6. พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น

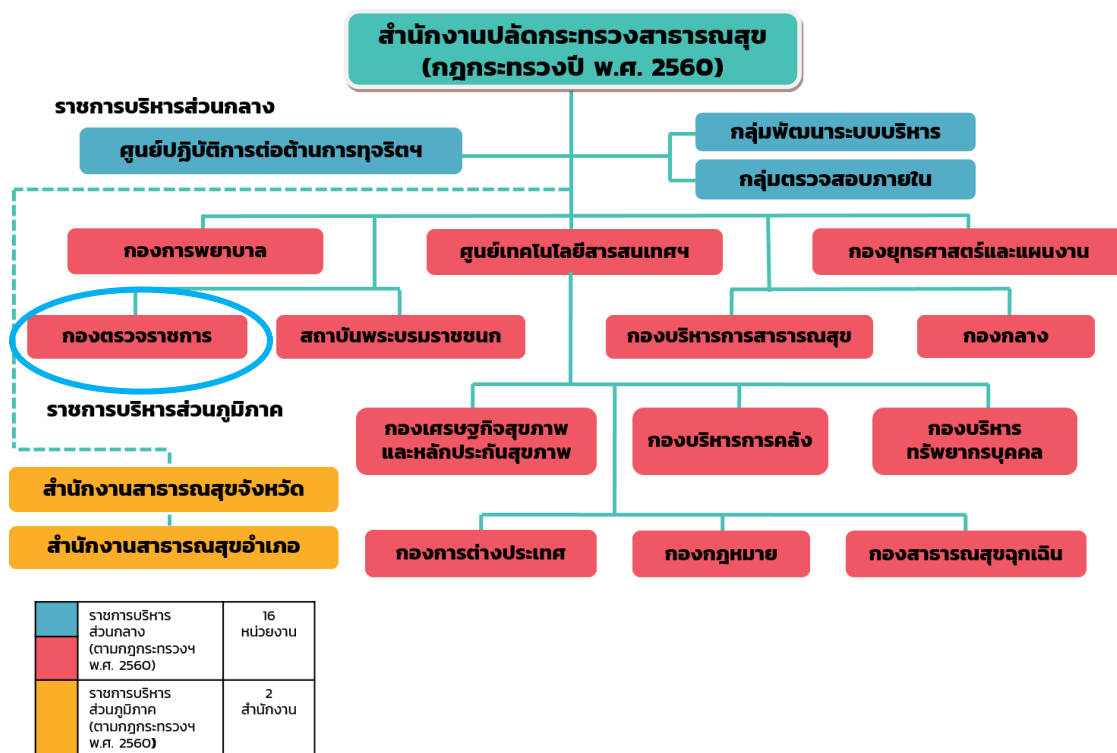
6.1 เสริมสร้างเสริมสมรรถนะองค์กร ด้วยแนวทาง 4T ได้แก่ Trust สร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ กับประชาชน ฝ่ายนโยบาย ฝ่ายต่างประเทศ บุคลากรและเครือข่าย Teamwork & Talent ทำงานเป็นทีม และสนับสนุนคนเก่งที่สร้างความเปลี่ยนแปลง การทำงานที่ดี Technology ใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลิตภาพ และบริการที่มีคุณค่า เพิ่มประสิทธิภาพการงาน การสื่อสารภายในองค์กรรวดเร็ว แม่นยำ Targets ทำงานแบบ มุ่งเป้าหมายสามารถจัดการทรัพยากร

6.2 บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น มีความสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีความสามารถในการปรับตัวยืดหยุ่นได้ในภาวะวิกฤติทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีพลัง โดยมีเป้าหมายและ ค่านิยมร่วมกัน เรียนรู้ พัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.2.2 สภาพแวดล้อมของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

กองตรวจราชการเป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ถูกกำหนดให้มีในโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อปฏิบัติการที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (ดังแผนภาพที่ 2-5)

แผนภาพที่ 2-5 โครงสร้างสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข



ที่มา: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

2.2.2.1 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

กองตรวจราชการ เป็นกองในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2560 แบ่งภารกิจออกเป็น 2 ภารกิจงาน 19 กลุ่มงาน โดยมีรองผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่ง ได้แก่รองผู้อำนวยการด้านบริหาร รองผู้อำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และรองผู้อำนวยการด้านการติดตามนโยบาย โดยดำเนินงานภายใต้พันธกิจตามกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดและบังเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์กร

ตารางที่ 2-1 ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ต่อความสำเร็จขององค์กร

หน้าที่ตามกฎหมาย	ความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร
1.ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง	ผลการดำเนินงานที่ได้ จะเป็นข้อมูลสนับสนุนให้กลไกการตรวจกำกับติดตาม และประเมินผลให้มีคุณภาพ
ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง เพื่อให้เป็นไปตามแผนงานโครงการ และสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด	องค์กรมีกระบวนการประสานงานในเขตสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ
ติดตามและตรวจสอบการใช้ทรัพยากร โดยให้มีการจัดสรร การเกลี่ยและประสานระหว่าง หน่วยงานในสังกัดกระทรวงให้เกิดความประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์ ในระดับพื้นที่เขตสุขภาพ	การบริหารจัดการภายในและภายนอก ทำให้บริหารการใช้ทรัพยากรทุกด้าน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ
ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามภารกิจของ ส่วนราชการในระดับพื้นที่เขตสุขภาพ	ทำให้มีข้อมูลสำคัญ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในเชิงนโยบาย
ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย	ทำให้มีภาคีเครือข่ายในการร่วมปฏิบัติงานหรือสนับสนุนงานที่ได้รับมอบหมาย

จากพันธกิจตามกฎหมาย เป็นอำนาจ หน้าที่ ให้ต้องมีการกำกับ ติดตามการดำเนินงาน ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ให้ดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามนโยบาย และยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้เป้าหมายสุดท้ายของกระทรวงสาธารณสุขบรรลุผลสำเร็จ นั่นคือ คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ทั้งร่างกายและจิตใจ นโยบาย แผนงาน/โครงการตามยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข มีกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานทั้งภายในกระทรวงสาธารณสุข และต่างกระทรวง รวมทั้งภาคเอกชน ชุมชน อีกทั้งหลายกระบวนการงานมีความซับซ้อน

และมีความสำคัญต่อการจะผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีการกำกับ ติดตาม ประเมินความก้าวหน้าเพื่อให้มั่นใจว่าจะสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดผลสัมฤทธิ์ รวมถึงการ รับทราบปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงาน การให้ข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานของ หน่วยงานในส่วนภูมิภาค และการนำข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนางานใน ระยะถัดไป

กลไกการดำเนินงานคือ การวางแผนเพื่อกำหนดกรอบการติดตามประเมินผล ในประเด็น สำคัญ ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวง ซึ่งจัดทำแผนการตรวจราชการและนิเทศงาน เพื่อให้การติดตามและนิเทศงาน ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการทางวิชาการ และติดตามความก้าวหน้าเป็น ระยะ โดยการตรวจราชการ ปีละ 2 ครั้ง งบประมาณนี้ทำให้สามารถค้นพบข้อจำกัดในกระบวนการ ทำงาน การให้ข้อเสนอแนะที่ทันเวลาทำให้ผลการดำเนินงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้

สมรรถนะที่สำคัญ คือ มีกลไกการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีการพัฒนาระบบและกลไก ด้านการตรวจราชการการกำกับติดตาม การประเมินผล มีแผนการบริหารจัดการทรัพยากร แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร แผนพัฒนาระบบ สารสนเทศ แผนการประสานงานระหว่างในเขตสุขภาพ และแผนพัฒนาแนวทางการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินการตามนโยบายระบบสุขภาพของรัฐบาล

2.2.2.2 โครงสร้างองค์การ

โครงสร้างกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (ตั้งแผนภาพที่ 2-5) ประกอบด้วย 19 กลุ่มงาน โดยมีผู้อำนวยการกองตรวจราชการ 1 ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ 2 ตำแหน่ง นอกจากนี้ยังมีการกำหนดตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการกองตรวจราชการ เพื่อช่วยภารกิจ ผู้อำนวยการกองตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยกลุ่มงานในโครงสร้าง ประกอบด้วย

(1) กลุ่มอำนาจการ ที่รับผิดชอบงานธุรการและสารบรรณ - งานการเงินและการบัญชี - งาน พัสดุและยานพาหนะ งานอาคารสถานที่

(2) กลุ่มยุทธศาสตร์ ที่รับผิดชอบงานพัฒนายุทธศาสตร์และงบประมาณ งานกำกับ ติดตาม นโยบาย - งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายในกองตรวจราชการ

(3) กลุ่มประเมินผล ที่รับผิดชอบงานประเมินผลนโยบายสำคัญ งานวิจัยและประเมินผล งานพัฒนาระบบบริหาร และคำรับรองการปฏิบัติราชการ (PA)

(4) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ที่รับผิดชอบงานวางแผนและวิเคราะห์อัตรากำลัง งานพัฒนาบุคลากร งานการเจ้าหน้าที่ จริยธรรม วินัยและการละเมิด

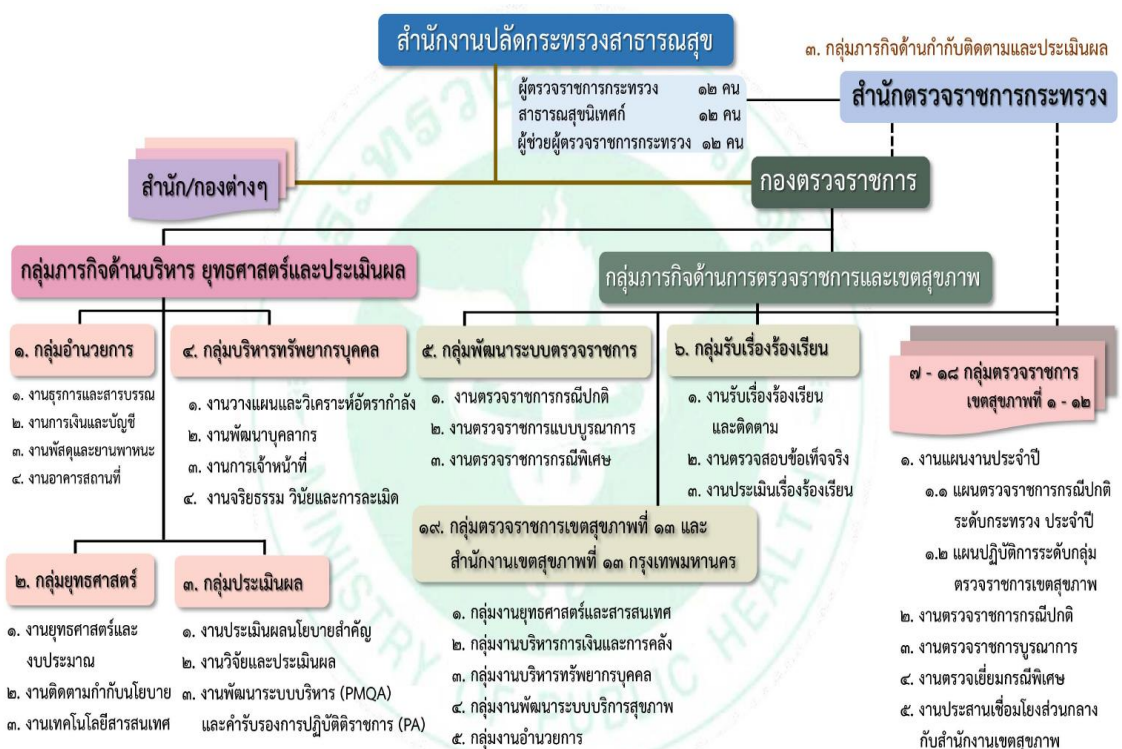
(5) กลุ่มพัฒนาระบบตรวจราชการ ที่รับผิดชอบในการวางแผน ออกแบบ ขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลงานตรวจราชการกรณีปกติ งานตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกับสำนักนายกรัฐมนตรี งานตรวจราชการกรณีพิเศษ

(6) กลุ่มรับเรื่องร้องเรียน ที่รับผิดชอบงานรับเรื่องร้องเรียนและติดตาม งานตรวจสอบข้อเท็จจริง งานประเมินเรื่องร้องเรียน

(7) กลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพที่ 1-12 ที่เป็นกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานตรวจราชการโดยประสานงานร่วมกับพื้นที่เขตสุขภาพทั้ง 12 เขตสุขภาพในประเทศ ให้มีการตรวจราชการทั้งกรณีปกติ ตรวจราชการบูรณาการร่วมกับสำนักนายกรัฐมนตรี และการตรวจเยี่ยมกรณีพิเศษ

(8) กลุ่มตรวจราชการเขตสุขภาพที่ 13 และสำนักงานเขตสุขภาพที่ 13 กรุงเทพมหานครซึ่งจะรับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ งานข้อมูลสารสนเทศ งานประสานการบริหารการเงินและการคลังเขตสุขภาพที่ 13 งานประสานพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) รวมทั้งงานอำนวยการเขต

แผนภาพที่ 2-6 โครงสร้างกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข



กองตรวจราชการ มีการบริหารจัดการภายในองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ หรือ คณะทำงาน เพื่อร่วมหารือ และให้ข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ อาทิเช่น

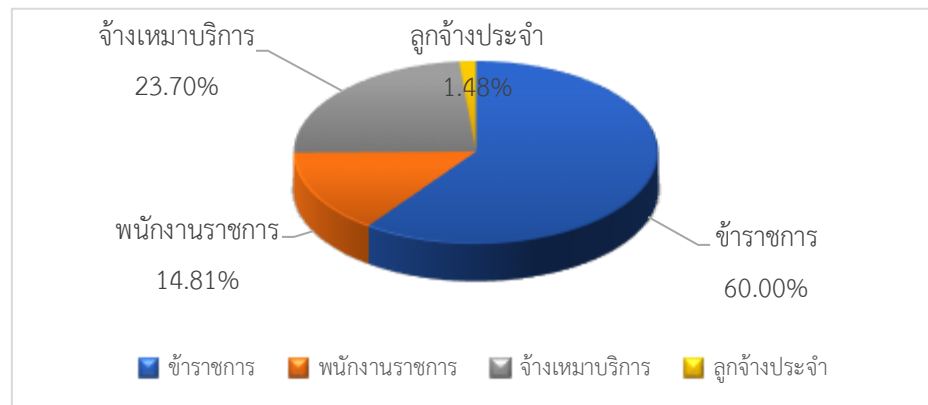
- คณะกรรมการบริหารกองตรวจราชการ
- คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกองตรวจราชการ (HRM)
- คณะกรรมการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุข
- คณะกรรมการกำกับดูแลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กองตรวจราชการ
- คณะกรรมการพิจารณาเอกสารวิชาการเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- คณะกรรมการสื่อสารประชาสัมพันธ์ กองตรวจราชการ ประกอบด้วย คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานสื่อสารประชาสัมพันธ์ และคณะทำงานพิธีการ
- คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.2.2.3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

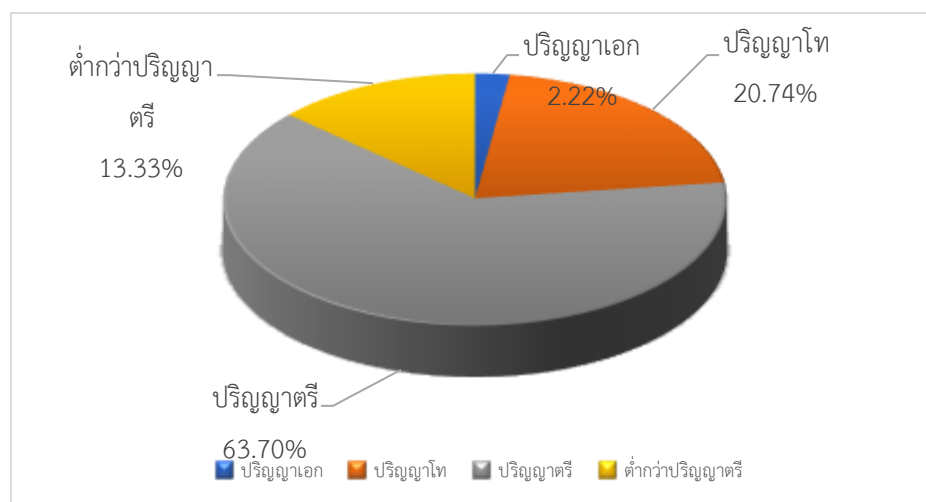
กองตรวจราชการมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 135 คน โดยบุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 โดยเป็นผู้ที่มาช่วยราชการจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 16.29 โดยตำแหน่งงานส่วนใหญ่ คือนักวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน อายุงานเฉลี่ย 26 ปี และอายุเฉลี่ย 45 ปี รองลงมา คือจ้างเหมาบริการ จำนวน 32 คนคิดเป็นร้อยละ 23.70 พนักงานราชการจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 14.81 ลูกจ้างประจำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.48 (ตั้งแผนภูมิที่ 2-1)

การศึกษาส่วนใหญ่ของบุคลากรในภาพรวม ระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน ร้อยละ 63.70 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 28 คน ร้อยละ 20.74 ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 18 คน ร้อยละ 13.33 และน้อยที่สุดเป็นระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน ร้อยละ 2.22 (ตั้งแผนภูมิที่ 2-2)

แผนภาพ ที่ 2-7 ประเภทของบุคลากรกองตรวจราชการ



แผนภาพที่ 2-8 ระดับการศึกษาของบุคลากรกองตรวจราชการ



ที่มา: กองตรวจราชการ ข้อมูล ณ กพ.2566

กองตรวจราชการประกอบด้วยบุคลากร 4 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างเหมาบริการ แต่ละกลุ่มมีความก้าวหน้าและสวัสดิการรองรับ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจของกองตรวจราชการ โดยสรุป ลักษณะโดยรวม

ของบุคลากรส่วนใหญ่ มีวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ และมีสวัสดิการที่เหมาะสม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้บรรลุตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ของกองตรวจราชการ

2.2.2.4 แผนปฏิบัติราชการของกองตรวจราชการ ฉบับปี 2564

วิสัยทัศน์ (Vision) “เป็นองค์กรหลักในการตรวจราชการ ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการ จัดการระบบสุขภาพที่ยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission) :

1. ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัด กระทรวง
2. ติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง เพื่อให้เป็นไปตาม แผนงาน โครงการ และสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด
3. ติดตามและตรวจสอบการใช้ทรัพยากร โดยให้มีการจัดสรร การเกลี่ยและประสานระหว่างหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง ให้เกิดความประหยัด คุ่มค่าและสมประโยชน์ในระดับพื้นที่เขตสุขภาพ
4. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามภารกิจของส่วนราชการในระดับพื้นที่เขตสุขภาพ
5. ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ค่านิยมร่วม (Share value) : “INSPECTS”

I = Integrity ซื่อสัตย์ คุณธรรม S = Service mind จิตบริการ

P = Professional มืออาชีพ E = Efficiency ประสิทธิภาพ

C = Creative สร้างสรรค์ T = Teamwork การทำงานเป็นทีม

S = Support สนับสนุน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการตรวจราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพบุคลากร

เป้าประสงค์(Purpose)

เป้าประสงค์ที่ 1 ระบบตรวจราชการมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 2 หน่วยงานมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 3 เครือข่ายภารกิจการตรวจราชการที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 4 ระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่เป็นรูปธรรม

เป้าประสงค์ที่ 5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนการตรวจราชการที่ครอบคลุม
และมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 6 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการภายในองค์กร
ที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 7 บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ทักษะ ความสามารถที่เหมาะสม

กลยุทธ์ (Strategy) :

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาให้เครือข่ายภารกิจการตรวจราชการเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพของผู้นิเทศส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพของเครือข่ายเขตสุขภาพ

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบการติดตามและการประเมินผล

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ
ในการตรวจราชการ

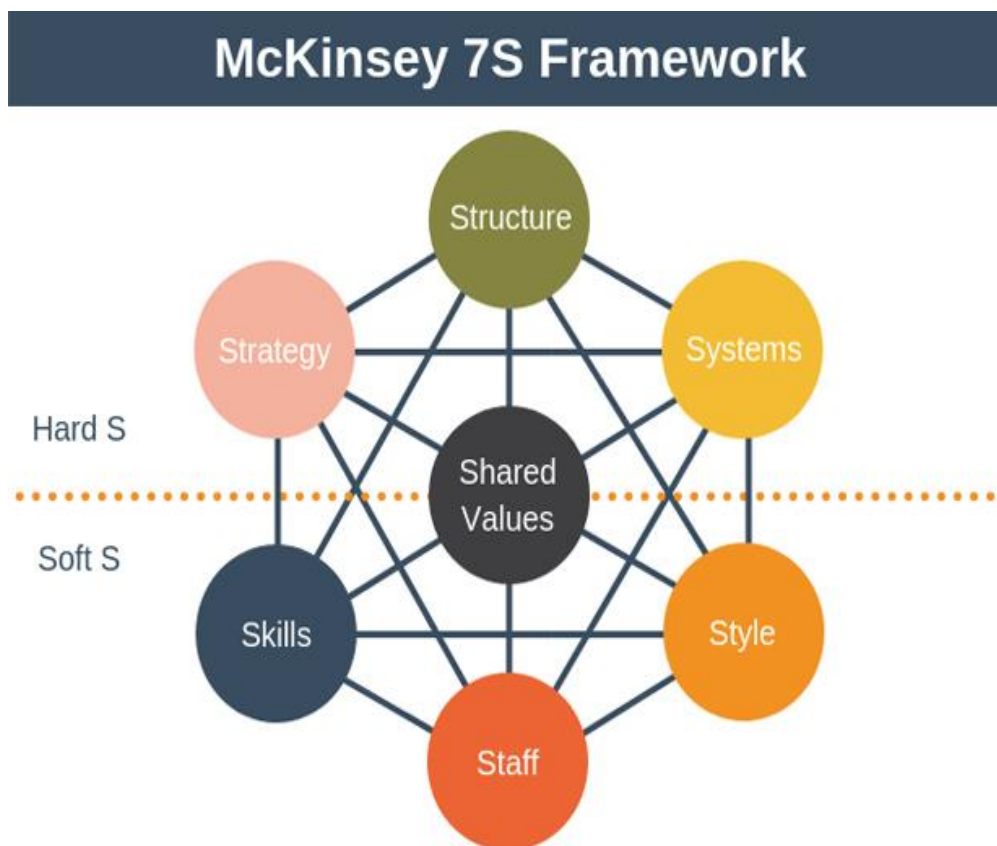
กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ
ภายในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของกองตรวจราชการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกองตรวจราชการ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของกองตรวจราชการ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเพื่อพิจารณาค้นหาประเด็นหลัก ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) เพื่อพัฒนาต่อ ยอด หรือขยายผล และจุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อ ป้องกันหรือหลีกเลี่ยง ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อ พิจารณาประเด็นหลักที่ส่งผลดีต่อกอง ตรวจราชการ เพื่อค้นหาโอกาส (Opportunities) และประเด็นหลักที่เป็นภัยคุกคามหรืออุปสรรคที่ ส่งผลลบต่อกองตรวจราชการ (Threats) เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์รูปแบบนี้คือ SWOT Analysis

2.3.1.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยภายใน (Internal Factors) ของกองตรวจราชการ ในครั้งนี้ ใช้ เทคนิคการวิเคราะห์แบบ 7S McKinsey เพื่อวิเคราะห์ค้นหาภัยคุกคามซึ่งเป็น ข้อจำกัดในการดำเนินการกิจของ กองตรวจราชการ กรอบแนวคิด McKinsey 7'S Framework ซึ่งเป็นเครื่องมือทางการบริหารอีกหนึ่งชนิดที่สามารถนำมา ช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน องค์กร ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวถูกคิดค้นขึ้นมา โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman ที่ปรึกษาบริษัท McKinsey Company ในปี ค.ศ. 1978 ประกอบด้วย 7 มิติ ดังนี้ 1) โครงสร้าง องค์กร (Structure) 2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) 3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) 4) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) 5) บุคลากรในองค์กร (Staff) 6) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill) และ 7) ค่านิยมขององค์กร (Shared Value) ดัง แผนภาพที่ 2-9



แผนภาพที่ 2-9 McKinsey 7s framework

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ตาม McKinsey 7's Framework ดังตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 วิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กร โดยใช้ 7's Framework

7's Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. โครงสร้างขององค์กร (Structure)	S1 - มีการจัดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และการแบ่งกลุ่มภาระงาน รวมทั้งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ อย่างชัดเจน	W1: โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับบัญชา แบ่งสายงานแบบระบบราชการ ต้องรอการสั่งการ หรือการตัดสินใจจากผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชา

7's Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
		<p>ระดับสูง</p> <p>W2: โครงสร้างการแบ่งงานแบบราชการ ทำให้การดำเนินงาน บางอย่างมีความทับซ้อนและไม่มีการบูรณาการร่วมกัน</p>
<p>2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</p>	<p>S2: มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานเชื่อมโยงมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนยุทธศาสตร์ 20 (ด้านสาธารณสุข) และนโยบายสำคัญ</p> <p>S3-มีการกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานที่ต้องดำเนินการตามวงรอบในปีงบประมาณชัดเจน</p>	<p>W3: แผนยุทธศาสตร์ ขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนแผนให้นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W4: การติดตามประเมินผลความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำมาสู่การสะท้อนเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนางค์กรต่อไป</p>
<p>3. ระบบการดำเนินการขององค์กร (Systems)</p>	<p>S4- มีการประสานงานการทำงานในหน่วยต่างๆในองค์กร ตามภารกิจที่แต่ละหน่วยต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีการแบ่งแยกงานชัดเจน และถือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน</p> <p>S5: ให้ทุกกลุ่มงานได้จัดทำโครงการและกิจกรรมที่จะตอบเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร</p>	<p>W5: -มีการกิจหรือนโยบายเร่งด่วน ส่งผลต่อการแผนในการดำเนินงานที่กำหนดไว้</p> <p>W6: งบประมาณแต่ละปีงบประมาณมีจำกัด ต้อง</p>

7's Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	<p>S6- มีการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมเฉพาะที่สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจ มีเครื่องมืออุปกรณ์ Internet มาสนับสนุนในการทำงานในองค์กร</p> <p>S7: มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับระบบตรวจราชการที่เครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้เพื่อการสืบค้นเข้าถึงได้</p>	<p>เลือกบริหารจัดการเพื่อให้ดำเนินงานตามแผนให้ได้</p> <p>W7: การบริหารจัดการเรื่องความก้าวหน้าในสายงาน ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร</p>
<p>4.ทักษะของบุคลากร (Skills)</p>	<p>S8: บุคลากรมีคุณวุฒิและวิยวุฒิเหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตาม พันธกิจของกองตรวจราชการ</p>	<p>W8: มีการรับโอนรับย้าย และย้ายออกของบุคลากร ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องของฝึกความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานบางงาน</p>
<p>5.ลักษณะหรือรูปแบบของพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหาร (Styles)</p>	<p>S9: -ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และตอบสนองนโยบายของผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอย่างดี</p> <p>S10:-มีการมอบอำนาจหรือปฏิบัติ หน้าที่ แทนอย่างชัดเจน ไม่กระทบต่อการดำเนินงานกรณีไม่อยู่หรือลา</p> <p>S11: ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และองค์กรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>W9: ผู้บริหารองค์กรต้องรับการสั่งการจากผู้บริหารหลายระดับ ส่งผลต่อความรวดเร็วและคล่องตัวในการบริหารจัดการ</p>
<p>6.บุคลากรใน</p>	<p>S12: บุคลากรแต่ละสายงาน และประเภท</p>	<p>W10: ร้อยละ 50 ของบุคลากร</p>

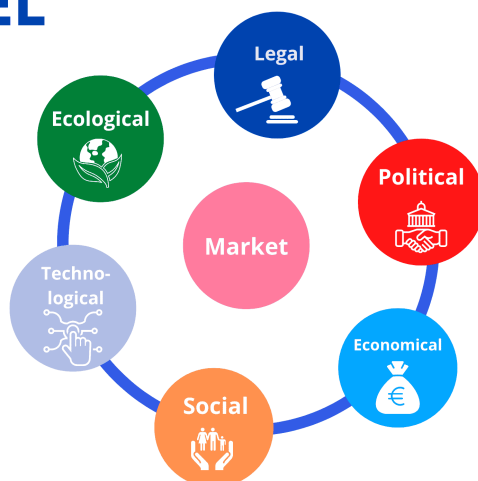
7's Framework	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
องค์กร (Staffs)	มีโอกาสดำเนินงานและสวัสดิการรองรับ เป็นส่วนทำให้กระตุ้นความร่วมมือใน การทำงาน	มาจากการจ้างเหมาบริการ ส่งผลต่อความมั่นคง และความ ต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน
7.ค่านิยมร่วมกัน (Shared value)	S13: มีการทบทวนและกำหนดค่านิยม องค์กรให้เข้ากับบริบท โดยการมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการคิดค่านิยม	W11: บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ ถูกปลูกฝังในค่านิยมร่วม บางส่วนมีการปฏิบัติงานเพื่อ ประโยชน์ของตนเองมากกว่า คำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

2.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของกองตรวจราชการ

ในครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ PESTEL (PESTEL Analysis) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อหาสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งเชิงบวกที่เป็น โอกาสและเชิงลบที่เป็นภัยอุปสรรค PESTEL Analysis ประกอบด้วยปัจจัยภายนอก 6 ปัจจัย 1) P (Political Factor) คือ ปัจจัยด้านการเมือง 2) E (Economical Factor) คือ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 3) S (Social Factor) คือ ปัจจัยด้านสังคม 4) T (Technological Factor) คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีหรือเทคนิคที่จะนำมาใช้ 5) E (Environmental Factor) คือ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 6) L (Legal Factor) คือ ปัจจัยด้านกฎหมาย หรือกฎระเบียบต่าง ๆ ดังแผนภาพที่ 2-4

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สภาวะแวดล้อมกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จะถูกวิเคราะห์หาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ ด้วยเครื่องมือ PESTLE Analysis ทั้งปัจจัยระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

PESTEL



แผนภาพที่ 2-10 PESTEL Analysis

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political: P) ปัจจัยด้านการเมืองที่ต้องพิจารณา ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 นโยบายของรัฐบาล เสถียรภาพทางการเมือง หรือความไม่แน่นอน ของการคอร์ปชั่น ปัจจัยการเมืองที่มีผลกระทบต่อองค์กรและวิธีการดำเนินงานขององค์กร
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic: E) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร และอาจจะส่งผลกระทบระยะยาว โดยวิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจชุมชน ประชาชน ภาวะทางการเงิน อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การขาดดุล งบประมาณภาครัฐ
3. ปัจจัยด้านสังคม (Social: S) ปัจจัยทางด้านสังคมจะเกี่ยวข้องกับสภาพสังคมและวัฒนธรรม เป็น ส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อและทัศนคติของประชากร โดยวิเคราะห์โครงสร้างประชากร การเติบโตของ ประชากร การกระจายตัว ค่าเฉลี่ยอายุ ความใส่ใจด้านสุขภาพ ทัศนคติด้านอาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของสังคม และอื่นๆ
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological: T) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี วิเคราะห์เรื่อง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการบริหาร การเข้าถึงระบบเครือข่าย
5. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Environmental: E) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อองค์กร สภาพภูมิอากาศ ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศของโลก กฎหมาย

ทางด้าน การกำจัดขยะ กฎระเบียบด้านการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และทัศนคติของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

6. ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal: L) ปัจจัยด้านกฎหมายที่มีผลต่อองค์กร จะวิเคราะห์ปัจจัยทางด้าน กฎหมายเกี่ยวข้องกับมาตราที่กฎหมายระบุไว้หรือที่กำหนดว่าองค์กรสามารถทำได้หรือไม่ สามารถทำได้ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

ตารางที่ 2-3 วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ PESTEL Analysis

PESTEL	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
ด้านการเมือง (Political: P)	O1- นโยบายของรัฐบาลและของ กระทรวงด้านสาธารณสุขชัดเจน	T1: การบริหารจัดการบาง เรื่องต้องรับความเห็นและการ สั่งการจากนโยบายหลายระดับ มีงานด่วนแทรก บางแผนงาน ต้องมีการปรับหรือชะลอ ไม่ เป็นไปตามแผน
ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E)	O2: มีการพัฒนากระตุ้นเศรษฐกิจด้วย การพัฒนาทางด้านสุขภาพ ทำให้ผลดีต่อ งานสาธารณสุขส่งผลประชาชนมี ทางเลือกในการดูแลสุขภาพ	T2: งบประมาณมีข้อจำกัดทั้ง ในระดับประเทศและกระทรวง มีแนวโน้มลดลงทุกปี บางงาน ที่ต้องใช้งบในการพัฒนาต้อง เป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่ สามารถพลิกโฉมทั้งหมดได้
3. ด้านสังคม (Social: S)	O3: ประชาชนเริ่มมีความพร้อมในการ ใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น ทำให้ได้รับการสื่อสารและการร่วมใน กิจกรรมด้านสุขภาพได้มากขึ้น O4: มีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจ ราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจ	T3: ประชาชนบางส่วนยังรู้ไม่ เท่าทันสื่อหรือข้อมูลข่าวสารที่ ได้รับ ทำให้หลงเชื่อและ ปรับเปลี่ยนการรับรู้และ ทัศนคติได้ยาก

PESTEL	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threats : T)
	ราชการให้มีประสิทธิภาพ	
ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	O5: มีช่องทางในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก และประชาชนได้มากขึ้น	T4: เทคโนโลยีมีการ เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ ความทันสมัย ความครอบคลุม กับสิ่งที่ต้องพัฒนาไม่เป็นไป ด้วยกันกับข้อจำกัดด้าน งบประมาณและศักยภาพ บุคลากรที่รับผิดชอบด้าน เทคโนโลยี
5.ด้านสภาพ แวดล้อม (Environmental: E)	O6: การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เป็นแบบ New Normal หรือ Online มากขึ้น ทำให้มีทางเลือกรูปแบบการ ทำงานและการติดตามงานได้เพิ่มขึ้น	T5: สถานการณ์ของโรค ระบาดที่เกิดขึ้นได้ เช่น โรค ไวรัสโควิด19 มีผลต่อการ ทำ ให้การลงพื้นที่ไม่ได้ งานไม่ เป็นไปตามแผน
6.ด้านกฎหมาย (Legal: L)	O7: การปฏิรูปด้านสาธารณสุขทำให้มีการ ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลให้เขต สุขภาพมีโครงสร้าง งบประมาณในการทำงาน ชัดเจนเพิ่มขึ้น	T6: การดำเนินงานที่ต้องเป็นไป ตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่ เกี่ยวข้อง แต่ความรู้ความเข้าใจใน ระเบียบกฎหมายนั้นยังจำกัดใน บุคลากร

2.3.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)



แผนภาพที่ 2-11 การวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS

สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

S1	มีการจัดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และการแบ่งกลุ่มภาระงาน รวมทั้งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ อย่างชัดเจน
S2	มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานเชื่อมโยงมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และ แผนยุทธศาสตร์ 20 (ด้านสาธารณสุข) และนโยบายสำคัญ
S3	มีการกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานที่ต้องดำเนินการตามวงรอบในปีงบประมาณชัดเจน

S4	มีการประสานงานการทำงานในหน่วยต่างๆในองค์กร ตามภารกิจที่แต่ละหน่วยต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีการแบ่งแยกงานชัดเจน และถือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน
S5	ให้ทุกกลุ่มงานได้จัดทำโครงการและกิจกรรมที่จะตอบเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร
S6	มีการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมเฉพาะที่สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจ มี เครื่องมือ อุปกรณ์ Internet มาสนับสนุนในการทำงานในองค์กร
S7	มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับระบบตรวจราชการที่เครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้เพื่อการสืบค้นเข้าถึงได้
S8	บุคลากรมีคุณวุฒิและวัยวุฒิเหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตาม พันธกิจของกองตรวจราชการ
S9	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของ บุคลากร และตอบสนองนโยบายของผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอย่างดี
S10	มีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ
S11	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และองค์กรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
S12	บุคลากรแต่ละสายงาน และประเภท มีโอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการรองรับ เป็นส่วนทำให้กระตุ้นความร่วมมือในการทำงาน
S13	มีการทบทวนและกำหนดค่านิยมองค์กรให้เข้ากับบริบทโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการคิดค่านิยม

จุดอ่อน (Weakness)

W1	โครงสร้างองค์กรเป็นการ บังคับบัญชา แบ่งสายงานแบบ ระบบราชการต้องรอการสั่งการ หรือการตัดสินใจจากผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาในระดับสูง
W2	โครงสร้างการแบ่งงานแบบราชการ ทำให้การดำเนินงาน บางอย่างมีความทับซ้อนและไม่มีการบูรณาการร่วมกัน
W3	แผนยุทธศาสตร์ ขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์และ การขับเคลื่อนแผนให้นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

จุดอ่อน (Weakness) (ต่อ)

W4	มีการติดตามประเมินผลความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ไม่ชัดเจน ไม่สามารถนำมาสู่การสะท้อนเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป
W5	มีภารกิจหรือนโยบายเร่งด่วน ส่งผลต่อการแผนในการดำเนินงานที่กำหนดไว้
W6	งบประมาณแต่ละปีงบประมาณมีจำกัด ต้องเลือกบริหารจัดการเพื่อให้ดำเนินงานตามแผนให้ได้
W7	การบริหารจัดการเรื่องความก้าวหน้าในสายงาน ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร
W8	มีการรับโอนรับย้าย และย้ายออกของบุคลากร ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องของฝึก ความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานบางงาน
W9	ผู้บริหารองค์กรต้องรับการสั่งการจากผู้บริหารหลายระดับ ส่งผลต่อความรวดเร็วและคล่องตัวในการบริหารจัดการ
W10	ร้อยละ 50 ของบุคลากร มาจากการจ้างเหมาบริการ ส่งผลต่อความมั่นคง และความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน
W11	บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ถูกปลูกฝังในค่านิยมร่วม บางส่วนมีการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของตนเองมากกว่าคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

สภาวะแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

O1	นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงด้านสาธารณสุขชัดเจน
O2	มีการพัฒนากระตุ้นเศรษฐกิจด้วยการพัฒนางานด้านสุขภาพ ทำให้ผลดีต่องานสาธารณสุขส่งผลประชาชนมีทางเลือกในการดูแลสุขภาพ
O3	ประชาชนเริ่มมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น ทำให้ได้รับการสื่อสารและการร่วมในกิจกรรมด้านสุขภาพได้มากขึ้น

โอกาส (Opportunities) (ต่อ)

O4	มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานและมีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ
O5	การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ New Normal หรือ Online มากขึ้น ทำให้มีทางเลือกรูปแบบการทำงานและการติดตามงานได้เพิ่มขึ้น
O6	การปฏิรูปด้านสาธารณสุขทำให้มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลให้เขตสุขภาพมีโครงสร้าง งบประมาณในการทำงานชัดเจนเพิ่มขึ้น

อุปสรรค (Threats)

T1	การบริหารจัดการบางเรื่องต้องรับความเห็นและการสั่งการจากนโยบายหลายระดับ มีงานด่วนแทรก บางแผนงานต้องมีการปรับหรือชะลอ ไม่เป็นไปตามแผน
T2	งบประมาณมีข้อจำกัดทั้งในระดับประเทศและกระทรวงมีแนวโน้มลดลงทุกปี บางงานที่ต้องใช้งบในการพัฒนาต้องเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่สามารถพลิกโฉมทั้งหมดได้
T3	ประชาชนบางส่วนยังรู้ไม่เท่าทันสื่อหรือข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ทำให้หลงเชื่อและปรับเปลี่ยนการรับรู้และทัศนคติได้ยาก
T4	เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความทันสมัย ความครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องพัฒนาไม่เป็นไปด้วยกันกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยี
T5	สถานการณ์ของโรคระบาดที่เกิดขึ้นได้ เช่น โรคไวรัสโควิด19 มีผลต่อการ ทำให้การลงพื้นที่ไม่ได้ งานไม่เป็นไปตามแผน
T6	การดำเนินงานที่ต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายนั้นยังจำกัดในบุคลากร

2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.4.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายในและภายนอกให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน จำนวนทั้งสิ้น 5 คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรมากให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กร

น้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น 1 น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ได้ผลดังตารางนี้

ตารางที่ 2-4 แสดงค่าน้ำหนักรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน 7S framework

คนที่ รายการปัจจัยภายใน	1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนนเฉลี่ย
S1: Structure	0.10	0.10	0.15	0.15	0.15	0.13
S2: Strategy	0.20	0.20	0.15	0.10	0.15	0.16
S3: System	0.15	0.20	0.30	0.25	0.15	0.21
S4: Style	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10
S5: Staff	0.15	0.10	0.10	0.15	0.20	0.14
S6: Skills	0.15	0.20	0.10	0.15	0.10	0.14
S7: Shared Values	0.15	0.10	0.10	0.10	0.15	0.12
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1

จากตารางข้างต้น (ตารางที่ 2-4) พบว่าปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญ ต่อการดำเนินงานกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ ความสามารถของบุคลากร (Skills) โครงสร้างขององค์กร (Structure) ค่านิยมขององค์กร (Shared values) และน้ำหนักน้อยที่สุดได้แก่ ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)

ตารางที่ 2-5 แสดงค่าน้ำหนักรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก PESTEL

คนที่ รายการปัจจัยภายนอก	1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย
P: Political	0.20	0.20	0.20	0.15	0.20	0.19
E: Economic	0.15	0.10	0.15	0.10	0.15	0.13
S: Soio cultural	0.15	0.20	0.15	0.15	0.15	0.16
T: Technology	0.15	0.30	0.20	0.15	0.20	0.20
E: Environment	0.15	0.10	0.15	0.15	0.15	0.14
L: Legal	0.20	0.10	0.15	0.30	0.15	0.18
น้ำหนักคะแนนรวม	1	1	1	1	1	1

จากตารางข้างต้น (ตารางที่ 2-5) พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) ด้านการเมือง (Political) ด้านกฎหมาย (Legal) ด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) และน้อยที่สุดคือ ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์ข้าราชการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนของหน่วยงาน จำนวน 20 ท่าน เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของกองตรวจราชการฯ โดยให้เป็นลำดับคะแนนจาก “0” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ กองตรวจราชการฯ จนถึง “5” หมายถึง ประเด็นดังกล่าวมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสำนักงานฯ มากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ ดังตารางที่ 2-6 และ 2-7

จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่างเพื่อประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปค่าเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 2-6 และ 2-7 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มบวก (+)

ส่วนปัจจัยลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-)

ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก พบว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.88 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.63 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.25 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.83 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย 3.66 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส +0.17 (ดังตารางที่ 2-6 – 2-7)

ตารางที่ 2-6 คะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน

ประเด็น	จุดแข็ง (Strengths)		จุดอ่อน (Weaknesses)	
	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness	คะแนนเฉลี่ย
Structure	S1	3.7	W1	3.4
			W2	4.0
Strategy	S2	3.4	W3	3.5
	S3	4.6	W4	3.4
Systems	S4	3.5	W5	3.5
	S5	3.5	W6	4.0
	S6	4.3	W7	3.9
	S7	4.2		
Skills	S8	3.5	W8	3.5
Styles	S9	3.9	W9	3.8
	S10	4.0		
	S11	4.4		
Staffs	S12	3.5	W10	3.2
Shared value	S13	3.9	W11	3.8
รวมคะแนนเฉลี่ย		+3.88		-3.63

ตารางที่ 2-7 คะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก

ประเด็น	โอกาส (Opportunities)		อุปสรรค (Threats)	
	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats	คะแนนเฉลี่ย
P: Political	O1	4.2	T1	3.6
E: Economic	O2	3.4	T2	4.2
S: Socio-cultural	O3	3.9	T3	3.1
T: technological	O4	3.8	T4	3.9
E: Environmental	O5	4.0	T5	3.8
L: Legal	O6	3.7	T6	3.4
รวมคะแนนเฉลี่ย		+3.83		-3.66

2.4.3 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 2-8 และ 2-9 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก หมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานสูงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ค่าถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานต่อไป

ตารางที่ 2-8 คะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในตาม McKinsey 7'S Framework

ปัจจัยภายใน	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่า น้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
S1 : Structure	0.13	3.7	3.7	0.48	0.48	0.00
S2 : Strategy	0.16	4.0	3.4	0.64	0.54	0.10
S3 : Systems	0.21	3.8	3.8	0.79	0.79	0.00
S4 : Style	0.10	4.1	3.8	0.41	0.38	0.03
S5 : Staff	0.14	3.5	3.2	0.49	0.44	0.05
S6 : Skills	0.14	3.5	3.5	0.49	0.49	0.00
S7 : Shared values	0.12	3.9	3.8	0.47	0.45	0.02
				+3.77	-3.57	+0.2

ตารางที่ 2-9 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายนอกตาม PESTEL

ปัจจัยภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		โอกาส (2)	ภัย คุกคาม (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	ภัยคุกคาม (5) = (3) x (1)	
P: (Political)	0.19	4.2	3.6	0.79	0.68	0.11
E: (Economic)	0.18	3.4	3.4	0.61	0.61	0.00

ปัจจัยภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4) - (5))
		โอกาส (2)	ภัย คุกคาม (3)	โอกาส (4) = (2) x (1)	ภัยคุกคาม (5) = (3) x (1)	
S: (Social)	0.16	3.9	3.1	0.62	0.49	0.13
T: (Technology)	0.20	3.8	3.9	0.76	0.78	- 0.02
E: (Environmental)	0.14	4.0	3.8	0.56	0.53	0.03
L: (Legal)	0.13	3.7	4.2	0.48	0.54	- 0.06
รวมคะแนนเฉลี่ย				+3.82	-3.63	+0.19

จากตาราง 2-8 และ 2-9 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่า ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.77 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.57 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่า องค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง +0.2 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส ได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.82 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.63 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส +0.19

การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การประเมินสภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด ซึ่งมีการแสดง สภาพภาพขององค์กรโดยบ่งบอกถึงเสถียรภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. Stars (เอื้อและแข็ง): SO เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นองค์กรที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมี สภาพภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์ เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนางานต่อยอด

2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน): WO เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยสภาพรวมส่วนใหญ่มี ปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนของ องค์กรได้ จะนำไปสู่สถานภาพที่เอื้อและแข็ง (Stars) ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

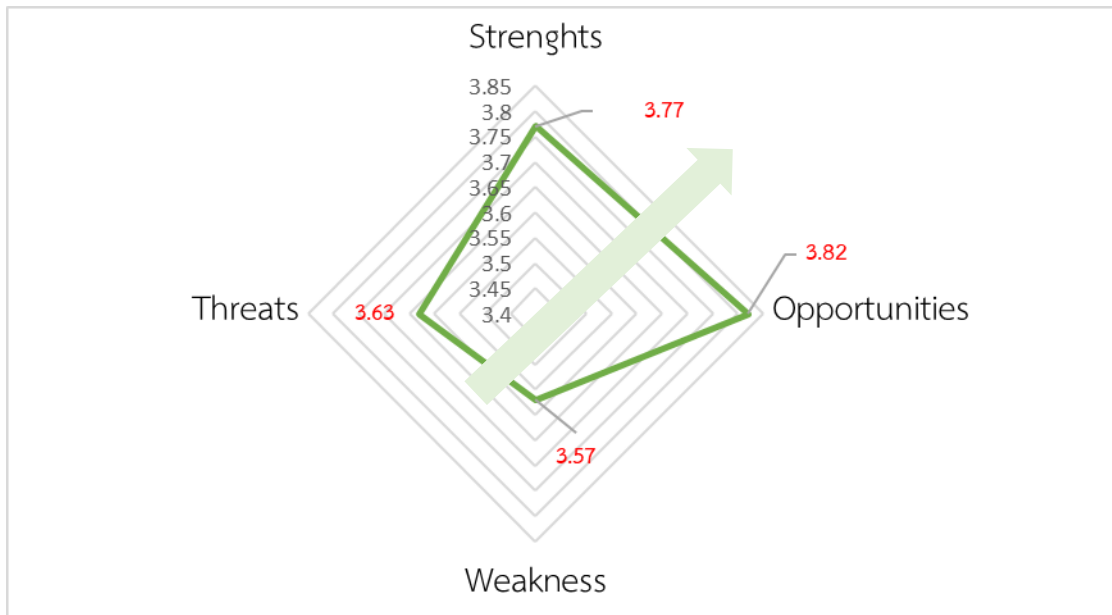
3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง): ST เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวมส่วนใหญ่ภายนอกองค์กรมีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็น โอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กรหรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสนี้ก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สถานภาพที่เอื้อ และแข็ง (Stars) ได้ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส (Defend/Diversify)

4. Dog (ไม่เอื้อและอ่อน): WT เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยสภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งปัจจัยภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาหล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จล้มเหลวค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อยๆ ถึงอาจแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment) ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อน หรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายในและภายนอก ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง

จากแผนภาพที่ 2-6 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข แสดงให้เห็นว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+3.77) และปัจจัยภายนอกด้านโอกาส (+3.82) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-3.57) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-3.63) จึงสรุปได้ว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข อยู่ในตำแหน่งคือ Stars (เอื้อและแข็ง) องค์กรต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ในการพัฒนาการดำเนินงานของกองตรวจราชการ โดยใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาสที่จะเกิดขึ้น รักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไปและพัฒนางานต่อยอดต่อไป

แผนภาพที่ 2-12 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข



2.6 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

2.6.1 พิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis การพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยการนำความสำคัญของจุดแข็งขององค์กร (Strengths: S) จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses: W) โอกาสทางสภาวะแวดล้อม (Opportunities: O) และอุปสรรคทางสภาวะแวดล้อม (Threats: T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๕ อันดับแรก ได้ผลดังนี้

ตาราง 2-10 คะแนนค่าเฉลี่ย SWOT Analysis มากไปน้อยสุด ๕ อันดับแรก

จุดแข็ง (Strengths)

S3	มีการกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานที่ต้องดำเนินการตามวงรอบในปีงบประมาณชัดเจน
S11	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และองค์กรมีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
S6	มีการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมเฉพาะที่สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจ มี เครื่องมือ อุปกรณ์ Internet มาสนับสนุนในการทำงานในองค์กร
S7	มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับระบบตรวจราชการที่เครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้ในการสืบค้นเข้าถึงได้
S10	มีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (Weaknesses) 5 อันดับแรก

W6	งบประมาณแต่ละปีงบประมาณมีจำกัด ต้องเลือกบริหารจัดการเพื่อให้ดำเนินงานตามแผนให้ได้
W2	โครงสร้างการแบ่งงานแบบราชการ ทำให้การดำเนินงาน บางอย่างมีความทับซ้อนและไม่มี การบูรณาการร่วมกัน
W7	การบริหารจัดการเรื่องความก้าวหน้าในสายงาน ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทุ่มเททำงานให้กับองค์กร
W11	บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ถูกปลูกฝังในค่านิยมร่วม บางส่วนมีการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของตนเองมากกว่าคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
W9	ผู้บริหารองค์กรต้องรับการสั่งการจากผู้บริหารหลายระดับ ส่งผลต่อความรวดเร็ว และคล่องตัวในการบริหารจัดการ

สภาวะแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities) 5 อันดับแรก

O1	นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงด้านสาธารณสุขชัดเจน
O5	การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ New Normal หรือ Online มากขึ้น ทำให้มีทางเลือกรูปแบบการทำงานและการติดตามงานได้เพิ่มขึ้น
O3	ประชาชนเริ่มมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น ทำให้ได้รับการสื่อสารและการร่วมในกิจกรรมด้านสุขภาพได้มากขึ้น
O4	มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานและมีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ
O6	การปฏิรูปด้านสาธารณสุขทำให้มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลให้เขตสุขภาพมีโครงสร้าง งบประมาณในการทำงานชัดเจนเพิ่มขึ้น

อุปสรรค (Threats) 5 อันดับแรก

T2	งบประมาณมีข้อจำกัดทั้งในระดับประเทศและกระทรวงมีแนวโน้มลดลงทุกปี บางงานที่ต้องใช้งบในการพัฒนาต้องเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่สามารถพลิกโฉมทั้งหมดได้
T4	เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความทันสมัย ความครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องพัฒนาไม่เป็นไปด้วยกันกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยี
T5	สถานการณ์ของโรคระบาดที่เกิดขึ้นได้ เช่น โรคไวรัสโควิด19 มีผลต่อการ ทำให้การลงพื้นที่ไม่ได้ งานไม่เป็นไปตามแผน
T1	การบริหารจัดการบางเรื่องต้องรับความเห็นและการสั่งการจากนโยบายหลายระดับ มีงานด่วนแทรก บางแผนงานต้องมีการปรับหรือชะลอ ไม่เป็นไปตามแผน
T6	การดำเนินงานที่ต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายนั้นยังจำกัดในบุคลากร

2.6.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix TOWS Matrix

จากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT มาจัดทำในรูปแบบของตาราง TOWS Matrix เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข แสดงดังตารางที่ 2-10

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือลดจุดอ่อนขององค์กร

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และอุปสรรค (Threats : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่แก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และอุปสรรค (Threats : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

แผนภาพที่ 2-13 TOWs Matrix

ภายใน ภายนอก	จุดแข็ง strengths	จุดอ่อน weaknesses
โอกาส opportunities	SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส หาประโยชน์ (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสแก้ไขจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค threats	ST ใช้จุดแข็งเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT ลดจุดอ่อน เลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

แผนภาพที่ 2-13 TOWs Matrix

ตารางที่ 2-11 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงด้านสาธารณสุขชัดเจน</p> <p>O5 การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ New Normal หรือ Online มากขึ้น ทำให้มีทางเลือกรูปแบบการทำงานและการติดตามงานได้เพิ่มขึ้น</p> <p>O3 ประชาชนเริ่มมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น ทำให้ได้รับการสื่อสารและการร่วมในกิจกรรมด้านสุขภาพได้มากขึ้น</p> <p>O4 มีเครือข่ายร่วมดำเนินการงานตรวจราชการที่พร้อมขับเคลื่อนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>O6 การปฏิรูปด้านสาธารณสุขทำให้มีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลให้เขตสุขภาพ มีโครงสร้าง งบประมาณในการทำงานชัดเจนเพิ่มขึ้น</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p> <p>S3S6O4 ยกระดับระบบการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ</p> <p>S3O4 พัฒนาศักยภาพผู้ทำหน้าที่ร่วมตรวจราชการและนิเทศงานเพื่อส่งเสริมให้การตรวจราชการและนิเทศงานมีประสิทธิภาพ คุณภาพ</p> <p>S3O1O3O4 พัฒนา Dashboard รายงานผลงานตามนโยบายด้านสาธารณสุขด้วยการใช้แพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจ ตอบสนองการใช้ประโยชน์ของผู้บริหารและประชาชน</p> <p>S6S7O1O6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลเชื่อมโยงครบคลุมและเป็นปัจจุบัน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>W6W2 O5O4 บูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการตรวจราชการ</p> <p>W6 O5 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะงานเป็นรูปแบบ Online เพื่อประหยัดงบประมาณบางกิจกรรม</p> <p>W7W9W11O1 ขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม และองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) ด้วยความเห็นร่วมกันของทั้งองค์กร</p>

ภัยคุกคาม (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT)
<p>T2 งบประมาณมีข้อจำกัดทั้งในระดับประเทศและกระทรวงมีแนวโน้มลดลงทุกปี บางงานที่ต้องใช้งบในการพัฒนาต้องเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่สามารถพลิกโฉมทั้งหมดได้</p> <p>T4 เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความทันสมัย ความครอบคลุม กับสิ่งที่ต้องพัฒนาไม่เป็นไปด้วยกันกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยี</p> <p>T5 สถานการณ์ของโรคระบาดที่เกิดขึ้นได้ เช่น โรคไวรัสโควิด19 มีผลต่อการทำให้การลงพื้นที่ไม่ได้ งานไม่เป็นไปตามแผน</p> <p>T1 การบริหารจัดการบางเรื่องต้องรับความเห็นและการสั่งการจากนโยบายหลายระดับ มีงานด่วนแทรก บางแผนงานต้องมีการปรับหรือชะลอ ไม่เป็นไปตามแผน</p> <p>T6 การดำเนินงานที่ต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายนั้นยังจำกัดในบุคลากร</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p> <p>S6S11T4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ครอบคลุมทุกระดับ ให้มีศักยภาพเพียงพอในการใช้เทคโนโลยีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S3T5 ปรับระบบการตรวจราชการเป็นรูปแบบ New normal หรือการใช้แบบ Online เพิ่มขึ้น</p> <p>S3S10S11T1T5T6 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนปฏิบัติการ ทบทวนแผนเป็นระยะๆ คืบข้อมูลให้บุคลากรร่วมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาพร้อมกัน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <p>W2W7W11T6 สร้างระบบและแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับอย่างชัดเจน และสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรรับทราบทั่วถึงและเป็นระยะ</p> <p>W2W11T6 จัดอบรมให้ความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องและทันสมัย ในการดำเนินงานขององค์กรแก่บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน</p>

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติการราชการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เพื่อที่จะนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการของกองตรวจราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ตลอดจนเพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขต่อไป

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นเลิศด้านการตรวจราชการ บริหารงานทันสมัย ใส่ใจเทคโนโลยี บุคลากรมีธรรมาภิบาล”

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถเป็นต้นแบบได้
2. เสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีความทันสมัย มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูงและมีธรรมาภิบาล
3. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง ในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรในทุกด้าน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

● เป้าประสงค์ 1.1 แผนการตรวจการ แนวทางการตรวจ กระบวนการขั้นตอน คู่มือที่ใช้ในการตรวจและนิเทศงานของกองตรวจราชการมีคุณภาพมาตรฐาน ชัดเจน นำสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกันได้

● เป้าประสงค์ 1.2 เครือข่ายร่วมตรวจและนิเทศงานมีสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจการและนิเทศงานได้อย่างมีคุณภาพ

● เป้าประสงค์ 1.3 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจนิเทศงานแบบมุ่งเน้นคุณภาพ (Integrated Valued Based Inspection:IVBI) และ Dash board การรายงานผลการดำเนินงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ใช้งาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมีธรรมาภิบาล

● เป้าประสงค์ 2.1 ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของกองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง

● เป้าประสงค์ 2.2 บุคลากรยอมรับค่านิยมร่วมและมีวัฒนธรรมการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน

● เป้าประสงค์: บุคลากรมีสมรรถนะสูงในการทำงานในแต่ละด้านอย่างมืออาชีพ และมีขวัญกำลังใจ รองรับการดำเนินงานขององค์กรในยุคดิจิทัล

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS: กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) ได้มาจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อนำมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่ามีความสัมพันธ์ของจุดแข็งและโอกาส จุดอ่อนและโอกาส จุดแข็งและภัยคุกคาม และจุดอ่อนและภัยคุกคามในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

S3S6O4 :1) ยกระดับระบบการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ

S3O1O3O4: 2) พัฒนา Dashboard รายงานผลงานตามนโยบายด้านสาธารณสุขด้วยการใช้

แพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจ ตอบสนองการใช้ประโยชน์ของผู้บริหารและ

ประชาชน

S6S7O1O6 : 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลเชื่อมโยง ครอบคลุม น่าเชื่อถือ

และเป็นปัจจุบัน

S3O4 : 4) พัฒนาศักยภาพผู้ทำหน้าที่ร่วมตรวจราชการและนิเทศงานเพื่อส่งเสริมให้การตรวจ

ราชการและนิเทศงานมีประสิทธิภาพ คุณภาพ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

W6W2O5O4: 5) บูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพระบบการตรวจราชการ

W6 O5 : 6) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะงานเป็นรูปแบบ

Online เพื่อประหยัดงบประมาณบางกิจกรรม

W7W9W11O1: 7) ขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม และองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) ด้วย

ความเห็นร่วมกันของทั้งองค์กร

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)

S6S11T4 : 8) พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ครอบคลุมทุกระดับ ให้มีศักยภาพ

เพียงพอในการใช้เทคโนโลยีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

S3T5 : 9) ปรับระบบการตรวจราชการเป็นรูปแบบ New normal หรือการใช้แบบ Online เพิ่มขึ้น

S3S10S11T1T5T6: 10) ขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนปฏิบัติการ

มีการทบทวนแผนปฏิบัติราชการเป็นระยะๆ และคืนข้อมูลการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติราชการให้บุคลากรได้รับรู้ความเปลี่ยนแปลง เพื่อร่วมปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาาร่วมกัน

กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

W2W7W11T6 : 11) สร้างระบบและแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับอย่างชัดเจน และสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรรับทราบ ทัวถึงและเป็นระยะ

W2W11T6: 12) จัดอบรมให้ความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องและทันสมัย ในการดำเนินงานขององค์กรแก่บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน

3.4 สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ได้ดังตารางที่ 3-1 ถึงตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-1 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1.1 แผนการตรวจราชการ แนวทางการตรวจกระบวนการขั้นตอน คู่มือที่ใช้ในการตรวจและนิเทศงานของกองตรวจราชการ มีคุณภาพมาตรฐานชัดเจน นำสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกันได้	1.1.1.1 แผนการตรวจราชการ คู่มือแนวทางที่ได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงาน 1.1.1.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง 1.1.1.3 รูปแบบการตรวจราชการเป็นแบบ Online มากขึ้น	1.1.1 ยกระดับระบบการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ 1.1.2 บูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการตรวจราชการ 1.1.3 ปรับระบบการตรวจราชการเป็นรูปแบบ New normal หรือการใช้แบบ Online เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 3-1 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ 1 (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	1.2 เครือข่ายร่วมตรวจและนิเทศงาน มีสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจราชการและนิเทศงานได้อย่างมีคุณภาพ	1.2.1.1 ผู้ทำหน้าที่นิเทศงานได้รับการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นตามที่กำหนดก่อนการออกนิเทศงาน 1.2.1.2 ร้อยละความพึงพอใจทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของผู้ทำหน้าที่นิเทศกระบวนการและความรู้ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็น 1.2.1.3 ร้อยละความพึงพอใจทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของผู้รับการนิเทศต่อการนิเทศงาน	1.2.1 พัฒนาศักยภาพผู้ทำหน้าที่ร่วมตรวจราชการและนิเทศงาน เพื่อส่งเสริมให้การตรวจราชการและนิเทศงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
	1.3 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจนิเทศงานแบบมุ่งเน้นคุณภาพ (IVBI) และ Dashboard การรายงานผลการดำเนินงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ใช้งาน	1.3.1.1 มี Dashboard รายงานผลงานตามนโยบายที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจและเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้ 1.3.1.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ Dashboard	1.3.1 พัฒนา Dashboard รายงานผลงานตามนโยบายด้านสาธารณสุขด้วยการใช้แพลตฟอร์มที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจตอบสนองการใช้ประโยชน์ของผู้บริหารและประชาชน

ลตารางที่ 3-2 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมีธรรมาภิบาล	2.1 ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของกองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง	<p>2.1.1.1 ฐาน ข้อมูล สำหรับการเชื่อมโยง ข้อมูล ตัวชี้วัด ตาม นโยบาย ที่ใช้สำหรับการสนับสนุนงานตรวจราชการและนิเทศงาน</p> <p>2.1.2.1ฐานข้อมูลงานของทุกกลุ่มงานมีการบันทึกและพร้อมเรียกใช้งาน เชื่อมโยงระหว่างกลุ่มงานได้ตลอดเวลา</p> <p>2.1.2.2 ร้อยละ บุคลากรได้รับการอบรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>2.1.3.1 แผนงาน โครงการแต่ละกลุ่มงาน สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติการขององค์กรแต่ละปี</p> <p>2.1.3.2 ผลงาน small success เป็นรายไตรมาส</p>	<p>2.1.1 พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ข้อมูลเชื่อมโยงครอบคลุม น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน</p> <p>2.1.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการทำงาน โดย เฉพาะงานเป็นรูปแบบ Online เพื่อประหยัดงบประมาณ บาง กิจกรรม</p> <p>2.1.3 ขับเคลื่อนองค์กร ด้วยแผนปฏิบัติการ ทบทวนแผนเป็นระยะๆ คืบ ข้อมูลให้บุคลากร ร่วมปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนาร่วมกัน</p>
	2.2 บุคลากรยอมรับ ค่านิยมร่วม และมีวัฒนธรรมการปฏิบัติ ราชการที่สอดคล้องกับ	2.2.1.1 มีการ ดำเนินงาน Happy workplace ครบทั้ง 8 ประการ	2.2.1 ขับเคลื่อนองค์กร คุณธรรม และการ เสริมสร้างคุณภาพชีวิต กับการทำงานอย่างมี

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	หลักธรรมาภิบาล	2.2.1.2 ร้อยละผล บุคลากรได้รับความรู้ เรื่ององค์กรคุณธรรม และ Happy workplace 2.2.1.3 ร้อยละผลการ ประเมิน Happy workplace แต่ละ ประการ	ความสุข (Happy workplace) ด้วย ความเห็นร่วมกันของทั้ง องค์กร

ตารางที่ 3-3 สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
3. ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรให้ พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงของ ปัจจัยภายนอกและ ภายใน	3.1 บุคลากร สมรรถนะสูง ในการทำงานในแต่ละ ด้านอย่างมืออาชีพ และมีขวัญกำลังใจ รองรับการดำเนินงาน ขององค์กรในยุค ดิจิทัล	3.1.1.1 ร้อยละ บุคลากรได้รับการ พัฒนาศักยภาพ 3.1.1.2 ผลสัมฤทธิ์ การทำงานตามหน้าที่ ของบุคลากร 3.1.2.1 แนวทางการ ส่งเสริมความก้าวหน้า ของบุคลากรแต่ละ สายงานที่ผ่านการ ยอมรับของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างรอบด้าน 3.1.2.2 ร้อยละการ รับรู้และความพึง พอใจต่อแนวทางการ ส่งเสริมความก้าวหน้า ของบุคลากร	3.1.1 พัฒนาศักยภาพ บุคลากรด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล ให้ครอบคลุมทุก ระดับ ให้มีศักยภาพ เพียงพอในการใช้ เทคโนโลยีทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ 3.1.2 สร้างระบบและ แนวทางปฏิบัติในการ ส่งเสริมความก้าวหน้าของ บุคลากรทุกระดับอย่าง ชัดเจน และสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้าง ความเข้าใจให้กับบุคลากร รับทราบ ทัวถึงและเป็น ระยะ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
		3.1.2.3 ร้อยละข้อร้องเรียนต่อการประเมินเลื่อนระดับ 3.1.3.1 ร้อยละบุคลากรได้รับความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงาน 3.1.3.2 จำนวนอุบัติการณ์เกิดความผิดพลาดเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ	3.1.3 จัดอบรมให้ความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องและทันสมัย ในการดำเนินงานขององค์กรแก่บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน

3.5 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS: แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/...)

จากประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.4 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

ตารางที่ 3-4 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1. ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล								
เป้าประสงค์ 1.1 แผนการตรวจการ แนวทางการตรวจ กระบวนการขั้นตอน คู่มือที่ใช้ในการตรวจและนิเทศงานของกองตรวจราชการมีคุณภาพมาตรฐาน ชัดเจน นำสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกันได้								
กลยุทธ์ที่ 1.1.1 ยกระดับระบบการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ								
แผนงานที่ 1.1.1.1 การจัดทำแผนงาน แนวทาง คู่มือการตรวจราชการ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการจัดทำมาตรฐานการตรวจราชการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อจัดทำมีแผนงานแนวทางและคู่มือการตรวจราชการที่มีคุณภาพมาตรฐาน	1.1.1.1 แผนการตรวจราชการแนวทาง ที่ได้รับการยอมรับจาก	1	1	1	1	1	กลุ่มพัฒนาฯ ระบบ

		ผู้เกี่ยวข้องในการตรวจราชการและนิเทศงาน แบบ Electronic file ประจำปี							๓
โครงการพัฒนาคู่มือการตรวจราชการโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อจัดทำคู่มือในการตรวจราชการที่มีมาตรฐานและใช้งานได้สอดคล้องกับแผนงานนโยบายแต่ละปี	1.1.1.2 จำนวนคู่มือที่ใช้ประกอบในการตรวจราชการและนิเทศงานแบบ Electronic file ประจำปี	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1	≥1	กลุ่มพัฒนาฯ ระบบฯ
กลยุทธ์ที่ 1.1.2 บูรณาการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการตรวจราชการ									
แผนงานที่ 1.1.1.2 การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย									
โครงการพัฒนาความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการยกระดับคุณภาพการตรวจราชการและนิเทศงาน	เพื่อส่งเสริมให้การตรวจราชการและนิเทศให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในแต่ละปี	1.1.2.1 ร้อยละหน่วยงานภายนอกและภายในเข้าร่วมประชุม 1.1.2.2 ร้อยละจำนวนผู้ทำหน้าที่นิเทศในการตรวจราชการนิเทศงานจากกรมกองที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม	≥80	≥80	≥80	≥80	≥80	≥80	กลุ่มพัฒนาฯ ระบบฯ

ตารางที่ 3-4 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ) ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1. ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล									
เป้าประสงค์ 1.1 แผนการตรวจราชการ แนวทางการตรวจ กระบวนการขั้นตอน คู่มือที่ใช้ในการตรวจและนิเทศงานของกองตรวจราชการมีคุณภาพมาตรฐาน ชัดเจน นำสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกันได้									
กลยุทธ์ 1.1.3 ปรับระบบการตรวจราชการเป็นรูปแบบ New normal หรือการใช้แบบ Online เพิ่มขึ้น									
แผนงานที่ 1.1.1.3 การปรับรูปแบบการตรวจราชการเป็นแบบ New Normal ด้วยการ Online									
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70		
โครงการพัฒนารูปแบบการตรวจราชการและ	เพื่อให้ การตรวจราชการมีรูปแบบ	1.1.3.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง	≥80	≥80	≥80	≥80	≥80	กลุ่มพัฒนา	

นิเทศงานเป็นแบบ Online	ทางเลือกในการตรวจราชการและนิเทศงานและเป็นการประหยัดงบประมาณ	1.1.3.2 รูปแบบการตรวจราชการเป็นแบบ Online							า ระบบ า
เป้าประสงค์ 1.2 เครือข่ายร่วมตรวจและนิเทศงานมีสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจราชการและนิเทศงานได้อย่างมีคุณภาพ									
กลยุทธ์ที่ 1.2.1 พัฒนาศักยภาพผู้ทำหน้าที่ร่วมตรวจราชการและนิเทศงานเพื่อส่งเสริมให้การตรวจราชการและนิเทศงานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ									
แผนงานที่ 1.2.1.1 การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายให้มีสมรรถนะสูงในการตรวจราชการและนิเทศงาน									
โครงการพัฒนา ศักยภาพผู้ทำหน้าที่ นิเทศงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ประจำปี	เพื่อพัฒนาศักยภาพ ผู้ทำหน้าที่นิเทศงาน ทั้งภายใน และ ภายนอก	1.2.1.1 ผู้ทำหน้าที่ นิเทศงานได้รับการ พัฒนาศักยภาพที่ จำเป็นตามที่กำหนด ก่อนการออกนิเทศงาน 1.2.1.2 ร้อยละความพึงพอใจทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของผู้ทำ หน้าที่ นิเทศ ต่ าระบวนการและความรู้ ที่ได้รับการพัฒนา ศักยภาพที่จำเป็น 1.2.1.3 ร้อยละความพึงพอใจทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของผู้รับ การนิเทศต่อการนิเทศ งาน	≥80	≥80	≥80	≥80	≥80	≥80	กลุ่ม พัฒน าระบบ ษา

ตารางที่ 3-4 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ) ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 1. ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล
เป้าประสงค์ 1.3 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจนิเทศงานแบบมุ่งเน้นคุณภาพ (IVBI) และ Dash board การรายงานผลการดำเนินงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของ ผู้ใช้งาน
กลยุทธ์ 1.3.1 พัฒนา Dashboard รายงานผลงานตามนโยบายด้านสาธารณสุขด้วยการใช้ แพลตฟอร์ม ที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจ ตอบสนองการใช้ประโยชน์ของผู้บริหารและประชาชน
แผนงานที่ 1.1.1.3 การปรับปรุงแบบการตรวจราชการเป็นแบบ New Normal ด้วยการ Online

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาโปรแกรมการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและประเด็นการตรวจราชการแบบ Dash Board	เพื่อรายงานผลการดำเนินงานตามประเด็นตรวจราชการและตัวชี้วัดรายปี ให้สามารถเข้าถึงง่าย น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน	1.3.1.1 มี Dash board รายงาน ผลงาน ตาม นโยบายที่เข้าถึงง่าย น่าสนใจและเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ 1.3.1.2 ร้อยละ ความพึงพอใจของผู้ใช้ Dash Board	1 ≥80	1 ≥80	1 ≥80	1 ≥80	1 ≥80	กลุ่มพัฒนาฯ ระบุบทบาท

ตารางที่ 3-5 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมี ธรรมภิบาล								
เป้าประสงค์ 2.1 ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของกองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง								
กลยุทธ์ที่ 2.1.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูล การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลเชื่อมโยง ครอบคลุม น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน								
แผนงานที่ 2.1.1.1 การพัฒนาฐานข้อมูลที่ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงฐานข้อมูลสารสนเทศของกองตรวจราชการกับหน่วยงานที่	เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลของกองตรวจราชการให้มีความเชื่อมโยงกัน ภายในและภายนอก	2.1.1.1 ฐานข้อมูล สำหรับการเชื่อมโยง ข้อมูลตัวชี้วัดตาม นโยบาย ที่ใช้สำหรับการสนับสนุนงาน	1	1	1	1	1	กลุ่มยุทธศาสตร์

เกี่ยวข้องกับภายในและภายนอก	ให้สามารถพร้อมใช้งานอย่างถูกต้องครบถ้วนและทันเวลา	ตรวจราชการและนิเทศงาน 2.1.2.1ฐานข้อมูลงานของทุกกลุ่มงานมีการบันทึกและพร้อมเรียกใช้งานเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มงานได้ตลอดเวลา						
-----------------------------	---	---	--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 3-5 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมี ธรรมาภิบาล								
เป้าประสงค์ 2.1 ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของกองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง								
กลยุทธ์ที่ 2.1.2 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะงานเป็นรูปแบบ Online เพื่อประหยัดงบประมาณบางกิจกรรม								
แผนงานที่ 2.1.2.1 การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
ส่งเสริมการทำงาน ของหน่วยงานด้วย การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล เพื่อ สนับสนุนการ ดำเนินงานใน รูปแบบต่าง ๆ	เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	2.1.2.1 ฐานข้อมูลงาน ของทุกกลุ่ม งาน มี การ บันทึกและ พร้อมเรียกใช้ งาน เชื่อมโยง ระหว่างกลุ่ม งาน ได้ ตลอดเวลา	1	1	1	1	1	กลุ่ม ยุทธ ศาสตร์
			80	80	90	90	100	กลุ่ม ยุทธ ศาสตร์

		2.1.2.2 ร้อย ละกลุ่มงานมี ก า ร ใ ช้ เท ค โ น โ ล ยี ดิจิทัลดเพื่อการ ท ำ ก ร ำ น ที่ มี ประสิทธิภาพ							
ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมี ธรรมภิบาล									
เป้าประสงค์ 2.1 ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของ กองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง									
กลยุทธ์ที่ 2.1.3 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนปฏิบัติราชการ ทบทวนแผนเป็นระยะๆ คืบข้อมูลให้บุคลากรร่วมปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนา ร่วมกัน									
แผนงานที่ 2.1.3.1 การขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนปฏิบัติราชการ									
จัดทำแผนปฏิบัติ ราชการของกองตรวจ ราชการ ที่มาจากกร มี ส่วน ร่วม ของ บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทุกงาน ทุกระดับ	เพื่อให้แผนปฏิบัติ ราชการเกิดจากการมี ส่วนร่วมของบุคลากร ใน องค์กร ตั้งแต่ กระบวนการกำหนด แผนขั้นตอนต่างๆ	2.1.3.1 แ พ น ก ร ำ น โครงการแต่ละ ก ลุ่ ม ก ร ำ น สอดคล้องกับ แผน ปฏิ บั ติ	1	1	1	1	1	1	กลุ่ม ยุทธ ศาส ตร์ และ กลุ่ม อำน วยกา ร
สื่อสารและถ่ายทอด แผนปฏิบัติราชการ แผนงานโครงการ กิจกรรม แผนการ ติดตามประเมินผล	เพื่อให้เกิดการรับรู้ ร่วมกันอย่างทั่วถึงของ บุคลากรภายในองค์กร	ราชการของ องค์กรแต่ละปี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
ขับเคลื่อนแผนปฏิบัติ ราชการให้เป็นไป ตามที่กำหนดในแผน	เพื่อให้เกิดการนำไป ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติ ราชการขององค์กร อย่างแท้จริง	2.1.3.2 ผลงาน small success เป็นรายไตรมาส ผ่านตัวชี้วัดทุก ตัว							
กลยุทธ์ที่ 2.2.1 ขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข (Happy workplace) ด้วยความเห็นร่วมกันของทั้งองค์กร									
แผนงานที่ 2.2.1.1 การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมและ Happy workplace									

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับ ผิด ชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนา องค์กรด้วยการเป็น องค์กรคุณธรรม และหลักของ	เพื่อให้บุคลากร ได้รับรู้และ เข้าใจในการ พัฒนาองค์กร คุณธรรมและ	2.2.1.1 มีการ ดำเนินงาน Happy workplace ครบ ทั้ง 8 ประการ						
กลยุทธ์ที่ 2.2.1 ขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานอย่างมีความสุข (Happy workplace) ด้วยความเห็นร่วมกันของทั้งองค์กร								
แผนงานที่ 2.2.1.1 การขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมและ Happy workplace								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับ ผิด ชอบ
Happy Workplace	Happy workplace และร่วม ดำเนินการ ร่วมกัน	2.2.1.2 ร้อยละ ผลบุคลากรได้รับ ความรู้เรื่อง องค์กรคุณธรรม และ Happy workplace	66	67	68	69	70	กลุ่ม ประ เมิน ผล
ประเมินผลการ ขับเคลื่อนองค์กร คุณธรรมและ Happy workplace		2.2.1.3 ร้อยละ ผลการประเมิน Happy workplace 8 ประการ ผ่าน เกณฑ์	60	70	80	90	100	กลุ่ม ประ เมิน ผล

ตารางที่ 3-6 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน									
เป้าประสงค์ 3.1 บุคลากรสมรรถนะสูงในการทำงานในแต่ละด้านอย่างมีอาชีพรองรับการดำเนินงานขององค์กรในยุคดิจิทัล									
กลยุทธ์ที่ 3.1.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้ครอบคลุมทุกระดับ ให้มีศักยภาพ เพียงพอในการใช้เทคโนโลยีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ									
แผนงานที่ 3.1.1.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ									
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70		
โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความเชี่ยวชาญในทุกโปรแกรม และแพลตฟอร์มที่จำเป็นในการดำเนินงานตามพันธกิจองค์กร	เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัลในโปรแกรมและแพลตฟอร์มต่างๆ และสามารถนำไปใช้ดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.1.1.1 ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพ	80	90	100	100	100	กลุ่มทรัพยากรบุคคล	
		3.1.1.2 ผลสัมฤทธิ์การทำงานตามหน้าที่ของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	กลุ่มประเมินผล	
กลยุทธ์ที่ 3.1.2 สร้างระบบและแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับอย่างชัดเจน และสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรรับทราบ ทั้งถึงและเป็นระยะ									
แผนงานที่ 3.1.2.1 การสร้างระบบและแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร									
กำหนดระบบและแนวทางส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในแต่ละสายงาน	เพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติในการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ	3.1.2.1 แนวทางการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละสายงานที่ผ่านการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน	✓	✓	✓	✓	✓	กลุ่มทรัพยากรบุคคล	
		3.1.2.2 ร้อยละการรับรู้และความพึงพอใจต่อแนวทางการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	กลุ่มทรัพยากรบุคคล	
		3.1.2.3 ร้อยละข้อร้องเรียนต่อการประเมินเลื่อนระดับ	0	0	0	0	0	กลุ่มร้องเรียน	

ตารางที่ 3-6 แผนงาน โครงการ/กิจกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ) ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน								
เป้าประสงค์ 3.1 บุคลากรสมรรถนะสูงในการทำงานในแต่ละด้านอย่างมีอาชีพรองรับการดำเนินงานขององค์กรในยุคดิจิทัล								
กลยุทธ์ที่ 3.1.3 จัดอบรมให้ความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องและทันสมัย ในการดำเนินงานขององค์กรแก่บุคลากรทุกระดับ ทุกสายงาน								
แผนงานที่ 3.1.3.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจในระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมายปี พ.ศ.					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
จัดอบรมความรู้เรื่องระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	3.1.3.1 ร้อยละบุคลากรได้รับความรู้ด้านระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงาน	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	≥ 80	กลุ่มทรัพยากรบุคคล
		3.1.3.2 จำนวนอุบัติการณ์เกิดความผิดพลาดเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ	0	0	0	0	0	กลุ่มรับเรื่องเรียน

สรุป แผนปฏิบัติการราชการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ 6 เป้าประสงค์ 12 กลยุทธ์ 12 แผนงาน 16 โครงการ/กิจกรรม 21 ตัวชี้วัด ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบงานการตรวจราชการสู่ความเป็นเลิศด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ 5 แผนงาน 6 โครงการ/กิจกรรม 6 ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และมี ธรรมภิบาล ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์ 4 แผนงาน 7 โครงการ/กิจกรรม 9 ตัวชี้วัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกและภายใน ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ 3 แผนงาน 3 โครงการ/กิจกรรม 6 ตัวชี้วัด

3.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกำหนดเป้าประสงค์ในแต่ละมิติ ตามกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ในแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จำแนกเป็น 4 มิติ ตามแผนภาพที่ 3-1 และแสดงกรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ตามแผนภาพที่ 3-2 ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the business) เป้าประสงค์ที่แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและผู้รับบริการ โดยมี **เป้าประสงค์ 1** ตัว ได้แก่

R1: แผนการตรวจราชการ แนวทางการตรวจ กระบวนการขั้นตอน คู่มือที่ใช้ในการตรวจและนิเทศงานของกองตรวจราชการมีคุณภาพมาตรฐาน ชัดเจน นำสู่การปฏิบัติได้ในทิศทางเดียวกันได้

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Save the customer) เป้าประสงค์ที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ **เป้าประสงค์ 1** ตัว ได้แก่

S1: เครือข่ายร่วมตรวจและนิเทศงานมีสมรรถนะที่จำเป็นในการตรวจราชการและนิเทศงานได้อย่างมีคุณภาพ

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage resources) เป้าประสงค์ ที่แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ โดยองค์กรต้องการทรัพยากร (นอกเหนือบุคลากร) รวมถึง ต้องมีกระบวนการหรือกิจกรรม เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ หรือเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผล ตามพันธกิจ **เป้าประสงค์ 2 ตัว ได้แก่**

M1: เครื่องมือสนับสนุนการตรวจนิเทศงานแบบมุ่งเน้นคุณภาพ (IVBI) และ Dashboard การรายงานผลการดำเนินงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ใช้งาน

M2: ระบบงานด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการให้การขับเคลื่อนงานของกองตรวจราชการมีความทันสมัย มีมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพสูง

มิติที่ 4 มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity building) เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ **เป้าประสงค์ 2 ตัว ได้แก่**

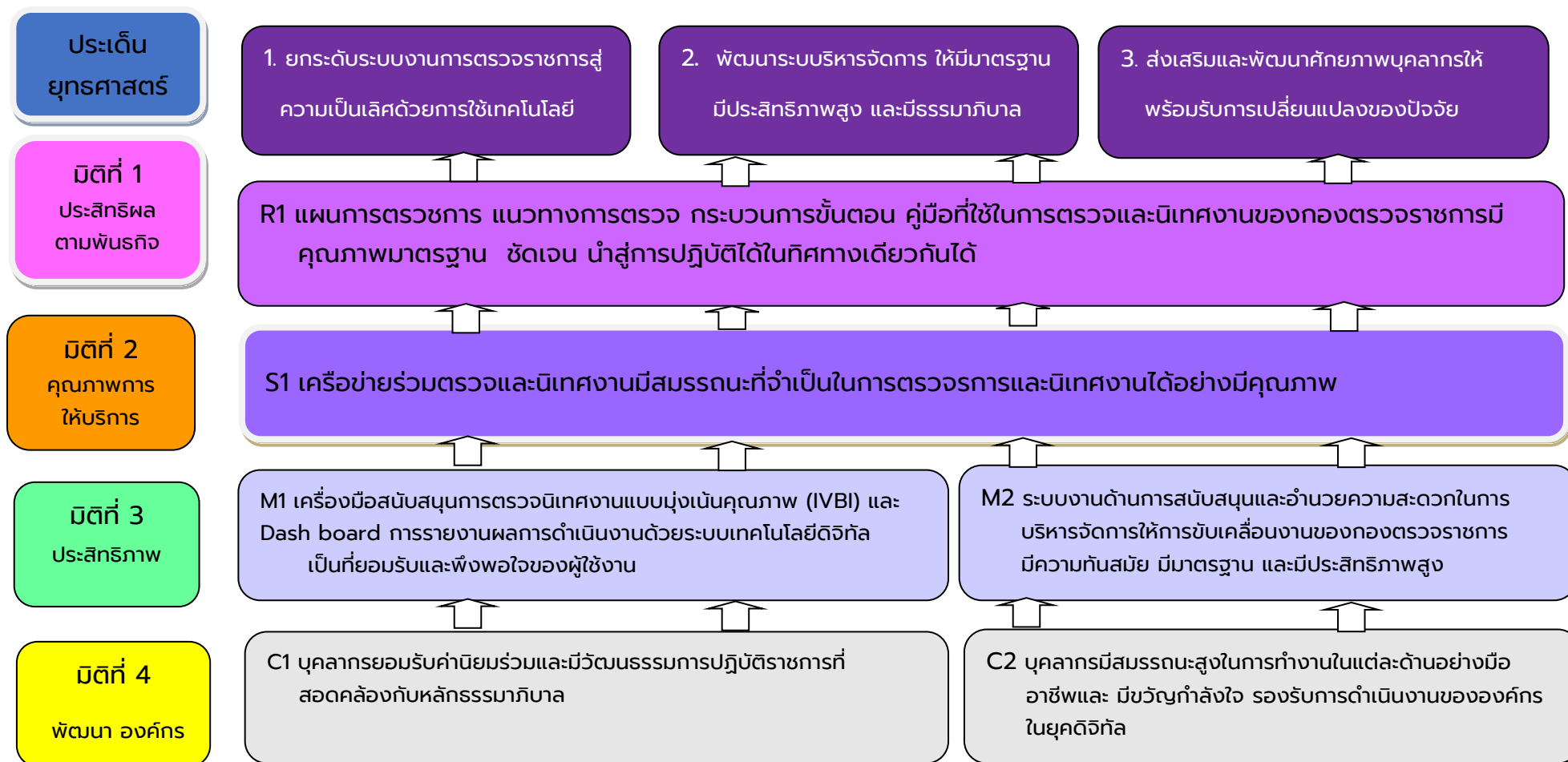
C1: บุคลากรยอมรับค่านิยมร่วมและมีวัฒนธรรมการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

C2: บุคลากรมีสมรรถนะสูงในการทำงานในแต่ละด้านอย่างมืออาชีพและมีขวัญกำลังใจรองรับการดำเนินงานขององค์กรในยุคดิจิทัล

3.5.1 แผนภาพที่ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) ของกองตรวจราชการ

วิสัยทัศน์

“เป็นเลิศด้านการตรวจราชการ บริหารงานทันสมัย ใสใจเทคโนโลยี บุคลากรมีธรรมาภิบาล”



3.5.2 แผนภาพที่ 3-2 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ระยะ5ปี (พ.ศ.2566-2570)



บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

ผลจากการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการกองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวง สาธารณสุขระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำยังมีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากยังพบว่ามีบุคลากรจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่ค่อยเข้าใจกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการขององค์กร ซึ่งส่งผลให้การมีส่วนร่วมในการคิดและให้ความเห็นยังมีน้อย นอกจากนี้เมื่อมีการจัดทำแผนปฏิบัติการขององค์กรแล้ว การนำสู่การปฏิบัติในทุกงานยังไม่มีเป็นไปด้วยความตระหนักในความสำคัญที่จะต้องดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดในแผนได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นองค์กรควรจะเน้นกระบวนการเริ่มต้นของการจัดทำแผนปฏิบัติการที่มุ่งให้บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดและกำหนดแผนปฏิบัติการ

2. ผลักดันให้แผนปฏิบัติการนำสู่การปฏิบัติได้จริง ด้วยการขับเคลื่อนที่เข้มแข็ง

การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติในงานขององค์กรได้อย่างที่แผนกำหนดไว้ ยังเป็นเรื่องที่ต้องผลักดันอย่างมาก ยังพบว่าเมื่อมีแผนฯแล้วขาดการกลไก ในการขับเคลื่อน เพราะอาจจะมีบุคลากรที่ยังไม่รู้ว่าตนมีส่วนร่วมในการทำให้เกิดผลลัพธ์ตามแผนขององค์กรอย่างไร ดังนั้นผู้บริหารองค์กร ควรจะตั้งคณะทำงานที่เป็นกลไกช่วยขับเคลื่อนแผนฯ ถ่ายทอดสื่อสาร กระตุ้นและเสริมแรงสนับสนุนต่างๆ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนฯสู่การปฏิบัติในทุกงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. กำกับ ติดตาม และประเมินผลเป็นระยะๆ

แผนปฏิบัติราชการ ฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ต้องมีการประเมินแผนปฏิบัติราชการในระยะครึ่งแผน ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2568 และมีทบทวนแผนเพื่อปรับให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ แผนปฏิบัติราชการรายปีต้องมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับติดตามแผนปฏิบัติราชการฯ และมีคณะทำงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการเป็นรายไตรมาส เพื่อที่จะนำไปสู่การทบทวนแผนปฏิบัติราชการรายปี ต่อไป

4. คำนึงข้อมูลและสะท้อนความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

หลังการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงานโครงการภายใต้แผนปฏิบัติราชการแต่ละรอบแล้ว ควรจะมีคืนข้อมูลสะท้อนผลสำเร็จของแผนงานโครงการ รวมทั้งผลสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ ในภาพรวมให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ร่วมกันด้วย ทั้งจุดดี จุดเด่น จุดด้อยและโอกาสพัฒนา เพื่อที่จะทำให้ทุกคนร่วมรับผลประโยชน์หรือรับผิดชอบ และพร้อมที่จะร่วมขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2563). แผนยุทธศาสตร์ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. สืบค้นจาก https://inspection.moph.go.th/about.php?page_id=2022015 เมื่อ 25 มีนาคม 2565
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. (2561). แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561. เอกสารเผยแพร่.
- ราชกิจจานุเบกษา. ประกาศเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580). ราชกิจจานุเบกษา หน้า 1 เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก วันที่ 13 ต.ค. 2561.
- ราชกิจจานุเบกษา.การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๑) ประเด็น ความมั่นคง (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). สืบค้น 20 กุมภาพันธ์ 2566.จาก [Master Plan 2561-80.PDF \(oap.go.th\)](#)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐**. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2565. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) สืบค้น 20 กุมภาพันธ์ 2566, จาก http://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf
- สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2565. **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านสาธารณสุข และ PA** แหล่งที่มา https://bps.moph.go.th/new_bps
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2566). **แผนบูรณาการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐**
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์. **ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580)** กรุงเทพฯ.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2566. (ร่าง) **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566 – 2580)(ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)** สืบค้น 20 กุมภาพันธ์ 2566, จาก http://n-scr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/12/NS_file-23NS-261265.pdf

ภาคผนวก

1.แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพ

เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองตรวจราชการ ในประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม (SWOT analysis) รวมทั้งการศึกษามุมมองต่อการให้ความสำคัญและน้ำหนักต่อปัจจัยภายในและภายนอกในมุมมอง ตามกรอบของ McKinsey 7'S Framework และ PESTEL Analysis รวมทั้งกาดังนี้

- 1.1 ท่านคิดจุดแข็งของกองตรวจราชการ มีอะไรบ้าง อย่างไร
- 1.2 ท่านคิดว่าจุดอ่อนของกองตรวจราชการมีอะไรบ้าง อย่างไร
- 1.3 ท่านคิดว่าโอกาส ของกองตรวจราชการมีอะไรบ้าง อย่างไร
- 1.4 ท่านคิดว่าภัยคุกคามของกองตรวจราชการมีอะไรบ้าง อย่างไร
- 1.5 ท่านคิดว่าปัจจัยภายใน ข้อใดที่ควรให้ความสำคัญและให้น้ำหนักในการจัดการมากที่สุด เพราะเหตุใด
- 1.6 ท่านคิดว่าปัจจัยภายนอก ข้อใดที่ควรให้ความสำคัญและให้น้ำหนักมากที่สุด เพราะเหตุใด

2.แบบสอบถามเชิงปริมาณ

2.1 แบบสอบถามการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ

ขอความร่วมมือท่านช่วยให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องค่าระดับคะแนนในแต่ละหัวข้อ ดังนี้

- | | | | |
|---|---------------|---------------------------------------|--------------|
| 5 | คะแนน หมายถึง | ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ | "มากที่สุด" |
| 4 | คะแนน หมายถึง | ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ | "มาก" |
| 3 | คะแนน หมายถึง | ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ | "ปานกลาง" |
| 2 | คะแนน หมายถึง | ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ | "น้อย" |
| 1 | คะแนน หมายถึง | ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกองตรวจราชการ | "น้อยที่สุด" |

ส่วนที่ 1 สภาวะแวดล้อมภายใน

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
S1	มีการจัดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และการแบ่งกลุ่มภาระงาน รวมทั้งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน					
S2	มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานเชื่อมโยงมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และ แผนยุทธศาสตร์ 20 (ด้านสาธารณสุข) และนโยบายสำคัญ					
S3	มีการกำหนดการตรวจราชการและนิเทศงานที่ต้องดำเนินการตามวงรอบในปีงบประมาณชัดเจน					
S4	มีการประสานงานการทำงานในหน่วยต่างๆในองค์กร ตามภารกิจที่แต่ละหน่วยต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีการแบ่งแยกงานชัดเจน และถือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน					
S5	ให้ทุกกลุ่มงานได้จัดทำโครงการและกิจกรรมที่จะตอบเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร					
S6	มีการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมเฉพาะที่สนับสนุนการดำเนินการตามพันธกิจ มี เครื่องมืออุปกรณ์ Internet มาสนับสนุนในการทำงานในองค์กร					
S7	มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับระบบตรวจราชการที่เครือข่ายและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถใช้ในการสืบค้นเข้าถึงได้					
S8	บุคลากรมีคุณวุฒิและวิวุฒิเหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่กำหนด และมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตาม พันธกิจของกองตรวจราชการ					
S9	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของ บุคลากร และตอบสนองนโยบายของผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอย่างดี					
S10	มีการมอบอำนาจหรือปฏิบัติ หน้าที่แทนอย่างชัดเจน ไม่กระทบต่อการดำเนินงานกรณีไม่อยู่หรือลา					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
S11	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และองค์กรมีการพัฒนา งานอย่างต่อเนื่อง					
S12	บุคลากรแต่ละสายงาน และประเภท มีโอกาสก้าวหน้าและสวัสดิการ รองรับ เป็นส่วนทำให้กระตุ้นความร่วมมือในการทำงาน					
S13	มีการทบทวนและกำหนดค่านิยมองค์กรให้เข้ากับบริบทโดยการมีส ร่วมของบุคลากรในการคิดค่านิยม					
W1	โครงสร้างองค์กรเป็นการ บังคับบัญชา แบ่งสายงานแบบ ระบบราชการ ต้องรอการสั่งการ หรือการตัดสินใจจากผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญ ระดับสูง					
W2	โครงสร้างการแบ่งงานแบบราชการ ทำให้การดำเนินงาน บางอย่าง ความทับซ้อนและไม่มีการบูรณาการร่วมกัน					
W3	แผนยุทธศาสตร์ ขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์และ การขับเคลื่อน แผนให้นำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม					
W4	มีการติดตามประเมินผลความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ชัดเจน ไม่สามารถนำมาสู่การสะท้อนเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาองค์กร ต่อไป					
W5	มีการกิจหรือนโยบายเร่งด่วน ส่งผลต่อการแผนในการดำเนินงาน กำหนดไว้					
W6	งบประมาณแต่ละปีงบประมาณมีจำกัด ต้องเลือกบริหารจัดการเพื่อ ดำเนินงานตามแผนให้ได้					
W7	การบริหารจัดการเรื่องความก้าวหน้าในสายงาน ยังไม่สามารถ ดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด ส่งผลต่อแรงจูงใจในก ทุ่มเทพทำงานให้กับองค์กร					
W8	มีการรับโอนรับย้าย และย้ายออกของบุคลากร ส่งผลให้ขาดความ ต่อเนื่องของฝึกความเชี่ยวชาญและการปฏิบัติงานบางงาน					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		5	4	3	2	1
W9	ผู้บริหารองค์กรต้องรับการสั่งการจากผู้บริหารหลายระดับ ส่งผลต่อความรวดเร็วและคล่องตัวในการบริหารจัดการ					
W10	ร้อยละ 50 ของบุคลากร มาจากการจ้างเหมาบริการ ส่งผลต่อความมั่นคง และความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน					
W11	บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ถูกปลูกฝังในค่านิยมร่วม บางส่วนมีกปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของตนเองมากกว่าคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					

ส่วนที่ 2 สภาวะแวดล้อมภายนอก

หัวข้อ	ประเด็น	คะแนน				
		5	4	3	2	1
O1	นโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงด้านสาธารณสุขชัดเจน					
O2	ประชาชนเริ่มมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันมากขึ้น ทำให้ได้รับการสื่อสารและการร่วมในกิจกรรมด้านสุขภาพได้มากขึ้น					
O3	มีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานและภารกิจในหน่วยงานได้มากขึ้น					
O4	มีช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก และประชาชนได้มากขึ้น					
O5	การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบ New Normal หรือ Online มากขึ้น ทำให้มีทางเลือกรูปแบบการทำงานและการติดตามงานได้เพิ่มขึ้น					
O6	ระเบียบข้อบังคับบางอย่างได้รับการปรับปรุง ในช่วงการปฏิรูปด้าน					

หัวข้อ	ประเด็น	คะแนน				
		5	4	3	2	1
	สาธารณสุขเพื่อให้สอดคล้องและสะดวกกับการทำงาน					
T1	การบริหารจัดการบางเรื่องต้องรับความเห็นและการสั่งการจากนโยบายหลายระดับ บางแผนงานต้องมีการปรับหรือชะลอ ไม่เป็นไปตามแผน					
T2	งบประมาณมีข้อจำกัดทั้งในระดับประเทศและกระทรวงมีแนวโน้มลดลงทุกปี บางงานที่ต้องใช้งบในการพัฒนาต้องเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่สามารถพลิกโฉมทั้งหมดได้					
T3	ประชาชนบางส่วนยังรู้ไม่เท่าทันสื่อหรือข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ทำให้หลงเชื่อและปรับเปลี่ยนการรับรู้และทัศนคติได้ยาก					
T4	เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้ความทันสมัย ความครอบคลุมกับสิ่งที่ต้องพัฒนาไม่เป็นไปด้วยกันกับข้อจำกัดด้านงบประมาณและศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยี					
T5	สถานการณ์ของโรคระบาดที่เกิดขึ้นได้ เช่น โรคไวรัสโควิด19 มีผลต่อการทำให้การลงพื้นที่ไม่ได้ งานไม่เป็นไปตามแผน					
T6	การดำเนินงานที่ต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ความรู้ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมายนั้นยังจำกัดในบุคลากร					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

2.2. แบบสอบถามการกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในด้วย McKinsey 7'S Framework ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 7 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน
1. Structure	
2. Strategy	
3. System	
4. Style	
5. Staff	
6. Skills	
7. Shared values	
รวมคะแนนทั้งหมด	100

2.3 แบบสอบถามการกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกด้วยPESTEL ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 6 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน	
P : (Political)		
E : (Economic)		
S : (Social)		
T : (Technology)		
E : (Environmental)		
L : Legal)		
รวมคะแนนทั้งหมด	100	

ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล ดร. พิชญากัสสร วรณศิริกุล

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และผดุงครรภ์ชั้นสูง
เทียบเท่าปริญญาตรี วิทยาลัยพยาบาลบรมราชราชชนนี ราชบุรี
- ปริญญาโท พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต(สาขาการพยาบาลผู้ใหญ่
คณะพยาบาลศาสตร์ ศิริราช มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปริญญาเอก สาธารณสุขศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต หลักสูตร International Program
สาขาเอกสุขศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์
(Health Education and Behavioral Sciences)
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

- พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการประจำงานอุบัติเหตุฉุกเฉิน โรงพยาบาลวังน้ำเย็น จ.สระแก้ว
- พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการประจำคลินิกโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลวังน้ำเย็น
จ.สระแก้ว
- หัวหน้าผู้ประสานงานพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล HA โรงพยาบาลวังน้ำเย็น จ.สระแก้ว
- พยาบาลวิชาชีพ (วิชาการ) ปฏิบัติงานประจำกลุ่มงานควบคุมโรค และกลุ่มงานพัฒนารูปแบบบริการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสระแก้ว
- นักวิชาการ ปฏิบัติงานประจำ สำนักงานนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ ปฏิบัติงานประจำกองตรวจราชการ งานเลขานุการ สาธารณสุขนิเทศก์เขตสุขภาพที่ 4 สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
- หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบตรวจราชการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

ตำแหน่งปัจจุบัน

- หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบตรวจราชการ กองตรวจราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข