

## โมเดลขับเคลื่อนกรมอนามัย ๔.๐ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม ด้วยเครื่องมือ PMQA (Public Sector Management Quality Award)



กรมอนามัย ๔.๐ เป็นโมเดลขับเคลื่อนกรมอนามัยมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล เพื่อเคลื่อนผ่านกับดักเชิงซ้อนของระบบราชการ และเผชิญกับประเด็นท้าทายในการปฏิรูปองค์การ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมี **กลไกทีมนำ** (Engagement Leadership Teams) เป็นพลังร่วมสำคัญ (Collective Leadership) ในการกำหนดทิศทางขับเคลื่อน การพัฒนาองค์กรให้มีความชัดเจน และนำพาทีมก้าวไปข้างหน้าสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

แนวคิดการขับเคลื่อนกรมอนามัย ๔.๐ ด้วย PMQA หรือ PMQA Mechanism ให้หมายถึง การผลักดัน และขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย มีธรรมาภิบาลและเทียบเท่ามาตรฐานสากล จึงมุ่งสร้างความเข้มแข็งจากภายในขับเคลื่อนองค์การ ไปสู่องค์การคุณภาพคู่คุณธรรมในการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบที่สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA) ๗ หมวด คือ

๑. การนำองค์กร
๒. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
๓. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๔. การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
๕. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
๖. การจัดการกระบวนการ
๗. ผลลัพธ์การดำเนินงาน

**จุดเริ่มต้นกรมอนามัย ๔.๐ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๑** มีเป้าหมายให้ทั้ง ๓๗ หน่วยงานในสังกัด กรมอนามัย ปรับเปลี่ยนกลไกการขับเคลื่อนการเติบโตก้าวหน้าขององค์กร (ตั้งแผนภาพ ๑-๕) ด้วยกลยุทธ์ใหม่ “**๓ ทีมนำหลักร่วมพลังผลักดันองค์กร**” ให้บรรลุวิสัยทัศน์ ด้วยการวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานภาครัฐ (ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยง : Open and Connected Government, ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง : Citizen-Centric and Service-Oriented Government, ภาครัฐอัจฉริยะ-มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย : Smart Performance Government) หรือหลักการบริหารราชการแผ่นดินให้สามารถเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจและเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อทำให้นำไปปฏิบัติ และกำกับดูแลให้ดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล

**การนำองค์กร** ในที่นี้กรมอนามัย ๔.๐ ให้ความหมาย ๓ ทีมหลักของของหน่วยงาน (Engagement Leadership Teams) ได้แก่ ทีมนำ, ทีมยุทธศาสตร์ และทีมการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งแต่ละทีมมีองค์ประกอบด้วยสมาชิกทีม ๓-๑๕ คนต่อทีม (ขึ้นกับขนาดของหน่วยงาน) ไม่เน้นที่ความอาวุโสหรืออายุการทำงานมากกว่า แต่มุ่งมั่น (Passion & Commitment) แสวงหาแนวทางที่จะพัฒนาองค์กรตนเองตลอดเวลา

## ๑. ทีมนำ มีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

- ๑.๑ กำหนดทิศทางองค์กร (Strategic Direction)
- ๑.๒ บริหารและผลักดัน ให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย (Administration & Drive)
- ๑.๓ ให้คำปรึกษาและให้การสนับสนุน (Advisor & Supporter)
- ๑.๔ เสริมสร้างความสัมพันธ์และสร้างความยั่งยืน (Engagement)
- ๑.๕ กำกับดูแลทั่วทั้งองค์กร (Monitoring & Evaluation)

## ๒. ทีมยุทธศาสตร์ มีบทบาทและหน้าที่

๒.๑ วิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (SWOC Analysis) กำหนดมาตรการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (คน เงิน งาน) ให้สอดคล้องกับความจำเป็นและภารกิจในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต (SWOC = Strength, Weakness, Opportunity, Challenge)

๒.๒ ขับเคลื่อน พัฒนา และบูรณาการให้เกิดความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) ทั่วทั้งองค์กรในทุกระดับ

๒.๓ กำกับดูแล (Regulation) และส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก

๒.๔ ดำเนินการอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

## ๓. ทีมการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม มีบทบาทและหน้าที่

๓.๑ บริหารจัดการข้อมูล ความรู้ (ทบทวน/วิเคราะห์สถานการณ์ บ่งชี้ข้อมูล ความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นอย่างยั่งยืน สร้าง/แสวงหา รวบรวม จัดเก็บให้เป็นระบบ) ให้เป็นกลไก (Input-Process-Output) พร้อมใช้งานเพื่อการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างแท้จริง

๓.๒ ขับเคลื่อนการเติบโตองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

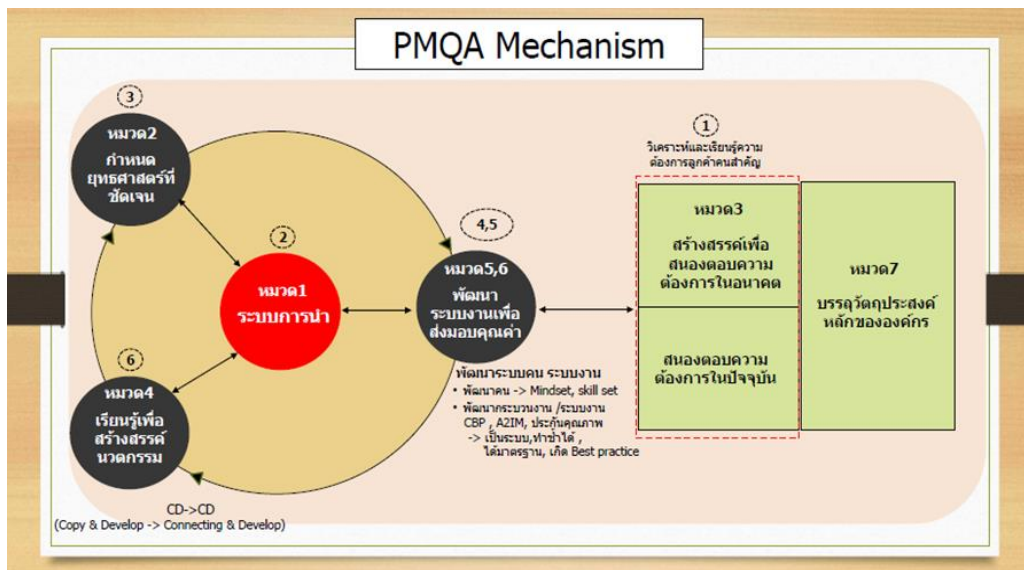
๓.๓ สร้างแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนาผลงาน ผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมให้มีความโดดเด่น

๓.๔ ดำเนินการอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

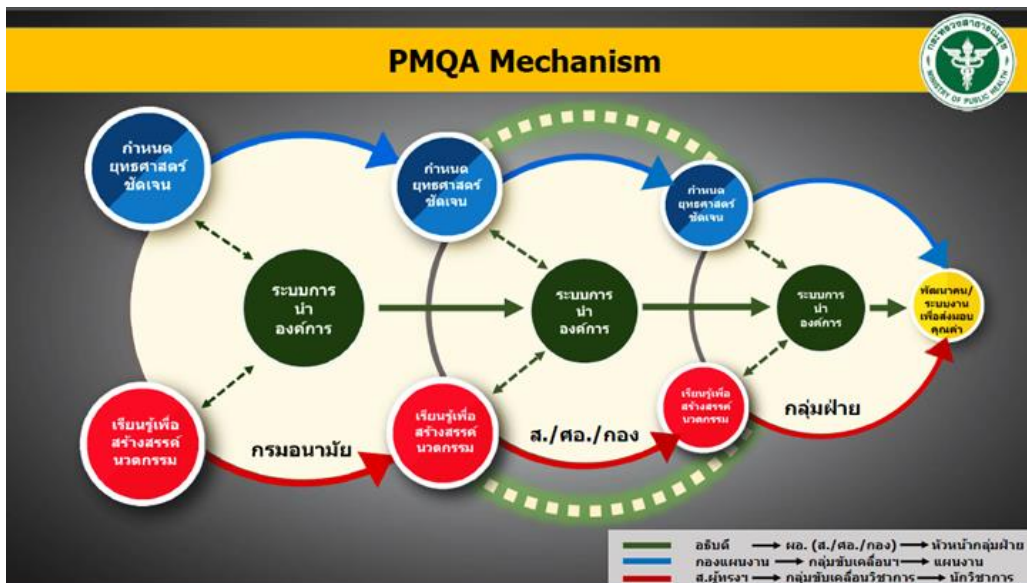
ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและประกันคุณภาพสู่ความสำเร็จ ให้ ๓ ทีมนำหลัก มีการขับเคลื่อนองค์กร ตามวงจร ADLI [A-Approach มีแนวทาง ระบบ, D-Deployment นำไปใช้อย่างทั่วถึง, L-Learning (Learning = Check-Act-Share) ให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา, I-Integration บูรณาการ เชื่อมโยง สอดคล้องกัน (Cluster-Cluster, Cluster-Function, ระหว่าง ๗ หมวด)] และมีการกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ ผ่าน Regular meeting เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขอให้ทีมนำ ทีมคุณภาพ และทีมปฏิบัติ (ทีมทำ) ทำความเข้าใจแผนภาพที่ ๑-๕ ที่แนบมาพร้อมนี้

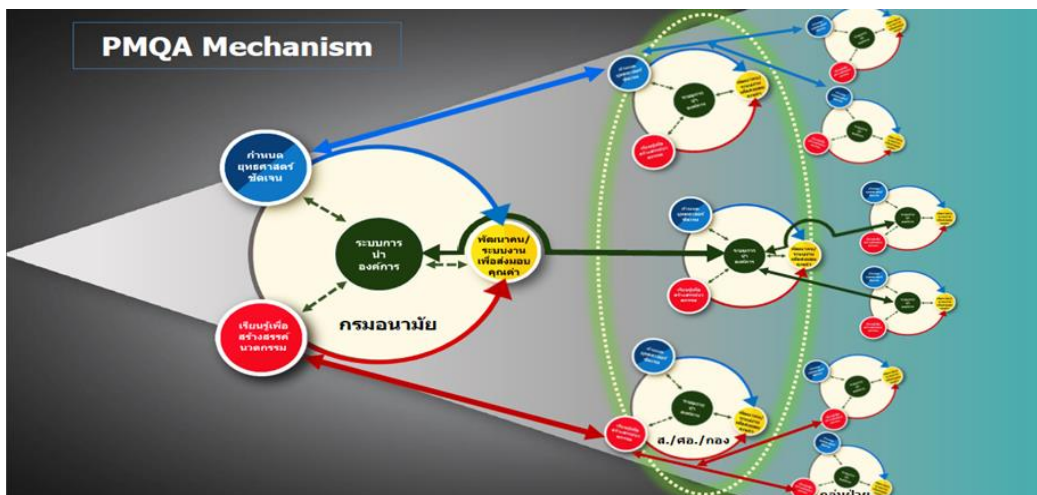
กลไกการขับเคลื่อนกรมอนามัย ด้วย PMQA



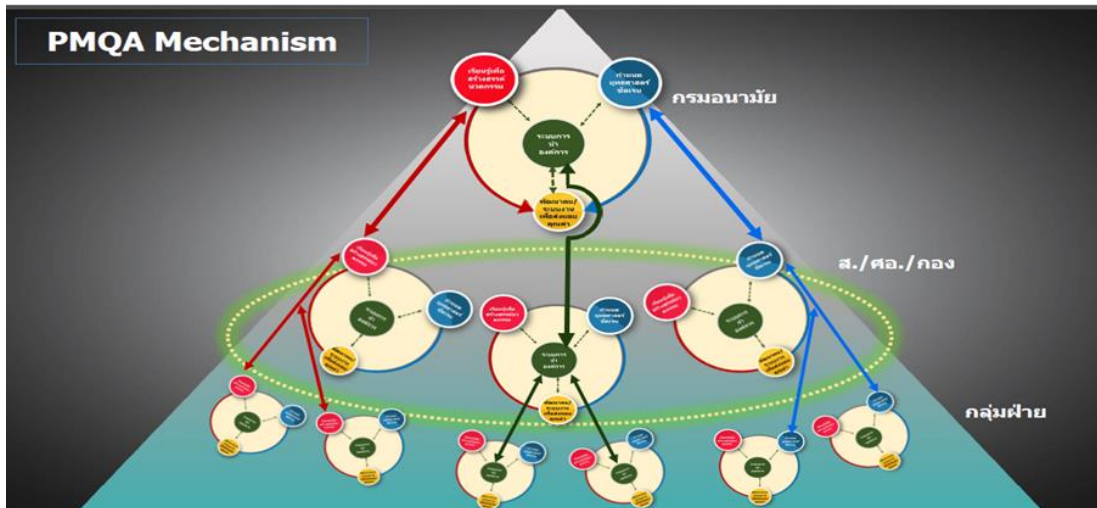
แผนภาพ ๑ กลไกการขับเคลื่อนกรมอนามัย (ส่วนกลาง)



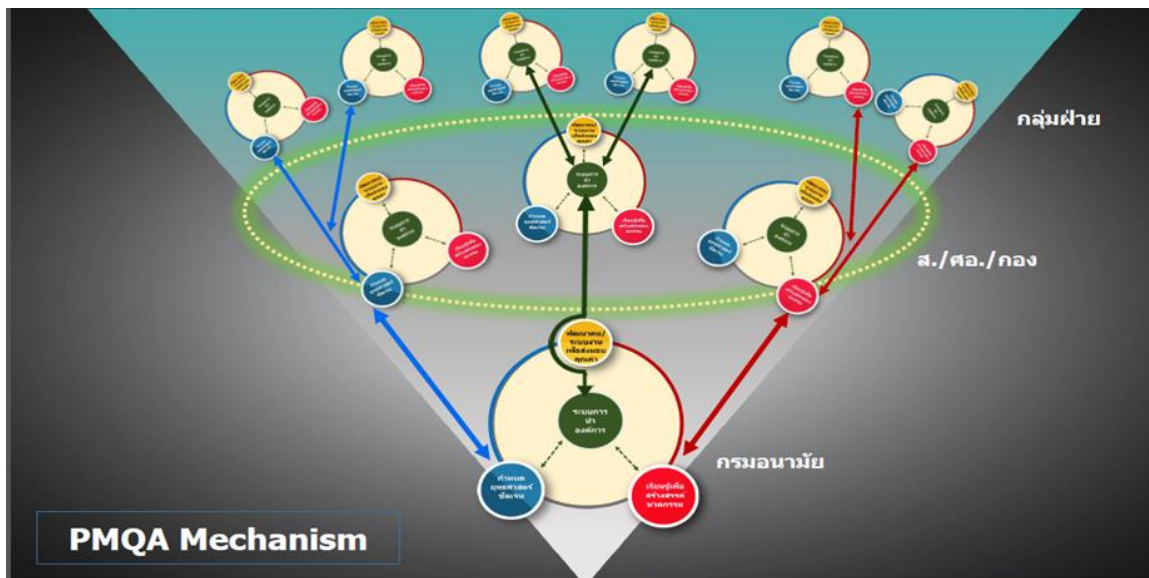
แผนภาพ ๒ กลไกการขับเคลื่อนกรมอนามัยส่วนกลาง เชื่อมต่อหน่วยงาน



แผนภาพ ๓ กลไกการขับเคลื่อนกรมอนามัยส่วนกลาง เชื่อมต่อหน่วยงานและกลุ่มงาน



แผนภาพ ๔ กลไกการขับเคลื่อนกรมอนามัยระยะเปลี่ยนผ่าน



แผนภาพ ๕ กลไกการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

ร่าง ๒ : ๕ ก.ย. ๖๐  
 กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
 desktop/โมเดลขับเคลื่อนกรมอนามัย ๔.๐ ด้วย PMQA