

แบบรายการประกอบคำขอประเมินผลงาน
ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
เรื่อง การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย
"HEALTH"

ของ
ชื่อ นางสาวรุ่งนภา เยี่ยมสาคร

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการ
ตำแหน่งเลขที่ ๒๒

กลุ่มงาน/ฝ่าย พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
สำนัก/กอง/ศูนย์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมอนามัย

เพื่อแต่งตั้งให้ดำรง

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งเลขที่ ๒๐

กลุ่มงาน/ฝ่าย พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
สำนัก/กอง/ศูนย์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมอนามัย

ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. ชื่อผลงานเรื่อง การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย "HEALTH"
๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ มิถุนายน ๒๕๕๗ - กันยายน ๒๕๕๘
๓. สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติ ๙๐ % (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของงาน)
๔. ผู้ร่วมจัดทำผลงาน (ถ้ามี) ๑. นางสาวนงลักษณ์ ขวาลไพบุลย์ สัดส่วนของผลงาน ๕ %
๒. นางสาวพันตรี วิเศษธนวัฒน์ สัดส่วนของผลงาน ๕ %
๕. บทคัดย่อ

การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การรับรู้ ความเข้าใจ และวิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย ตามกรอบแนวคิด “HEALTH” ซึ่งประกอบด้วย H: Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) E: Ethics (มีจริยธรรม) A: Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) L: Learning (เรียนรู้ร่วมกัน) T: Trust (เคารพและเชื่อมั่น) และ H: Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๓,๔๓๙ คน หรือร้อยละ ๙๕.๖๑ ของบุคลากรทั้งหมด ที่ได้บันทึกข้อมูลจากแบบประเมินวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยผ่านระบบออนไลน์ทางเว็บไซต์กรมอนามัย สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด

ผลการศึกษาสรุปว่า บุคลากรรับรู้การประกาศวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ร้อยละ ๘๗.๓๒ โดยช่องทางที่มีความเหมาะสมในการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร คือ การประกาศของผู้บริหารระดับสูง บุคลากร มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย H, E, A, L, T, H อยู่ในระดับมาก และสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย H, E, A, L, T, H ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก โดยนำ E = Ethics (มีจริยธรรม) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมากที่สุด การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยต้องพัฒนา H, E, A, L, T, H ทั้งหมดพร้อมกัน วิธีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม คือ ควรจะมีผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบ และนโยบายของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่เหมาะสมในการนำกรมอนามัยไปสู่ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังมีข้อคิดเห็นจากคำถามปลายเปิดที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์กร กรมอนามัย “HEALTH” เป็นวัฒนธรรมที่ดี เหมาะสมกับกรมอนามัย และบุคลากรมีความภาคภูมิใจใน วัฒนธรรมดังกล่าว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้ฝังรากลึกเข้าไปในตัวของบุคลากรกรมอนามัย โดยการให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศ/ สภาพแวดล้อมให้คนในองค์กรได้ถูกหล่อหลอมให้มีวัฒนธรรมที่ดี
๒. ควรมีนโยบายกรมอนามัยให้ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการนำวัฒนธรรมองค์กร มาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งระบบ และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ/ ตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร และใช้เป็น ข้อมูลประกอบการคัดเลือกผู้บริหาร

๓. ควรสร้างความเข้มแข็งในการใช้วัฒนธรรมองค์กรมอณามัยเสริมพลังนำสู่ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่เชื่อมโยงการบรรลุวิสัยทัศน์

Abstract

The Study on Organizational Culture of the Department of Health Development "HEALTH" aims to investigate the "HEALTH" cultural framework which are H: Health Model, E: Ethic, A: Achievement, L: Learning, T: Trust, and H: Harmony with objectives to assess the personnel acknowledgement, understanding, and organization development process of the framework. All type of the department personnel, government officer and other DOH's staff, participated in the study with the population of 3,439 or 95 percent of total staff who recorded data of Organizational Culture Assessment Form which was collected via DOH's website. The statistics for this study consist of frequency, percentage, mean, standard deviation (SD) and analyzing qualitative data from open-ended questions.

The study found that 83.72 percent of DOH personnel acknowledge the "HEALTH", organization cultural framework. The most suitable communication channel is via internal publication from DOH's executives. DOH personnel highly understand the "HEALTH" framework and could apply the framework to their work at a "high level" while the aspect of E-Ethics has been widely used in all work operations at the "highest level". In addition, sustainable cultural building in the workplace should be transformed via superior officer as a role model together with executive policy to focus on measures exacted upon appropriated DOH cultural elements. There are also comments from open-ended questions that Organizational Culture is the Department of Health "HEALTH" a great culture. Suitable for Department of Health. And people are proud of the culture.

Policy Recommendations

1. Enable the good culture values of DOH to embed into all personnel by creating appropriate work environment.
2. Issue a DOH policy for executives and directors of DOH to be the role model for the transforming of the organization culture in all operations. And used as a reference for the selection of executives.
3. Strengthen good organizational cultural values to be a mechanism to achieve DOH's vision.

๖. บทนำ

กรมอนามัยเล็งเห็นว่า รากฐานที่สำคัญในการบริหารและพัฒนาองค์กรคือ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม ส่งผลให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายได้อย่างยั่งยืน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ กรมอนามัยจึงได้นำวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการบริหารและพัฒนาองค์กร โดยกำหนดการดำเนินงานเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การตรวจสอบวัฒนธรรมองค์กร (Culture Audit) ๒) การออกแบบวัฒนธรรมองค์กร (Culture Design) ๓) การพัฒนาระบบสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ๔) การประเมินวัฒนธรรมองค์กร (Culture Assessment) และ ๕) การกระตุ้นธำรงรักษาและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และดำเนินการตามขั้นตอนที่ ๑-๓ จนได้วัฒนธรรมองค์กร คือ HEALTH ได้แก่ H คือ Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) E คือ Ethics (มีจริยธรรม) A คือ Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) L คือ Learning (เรียนรู้ร่วมกัน) T คือ Trust (เคารพและเชื่อมั่น) H คือ Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรในสังกัดกรมอนามัยทุกคน รับรู้ ยึดถือ และมุ่งมั่นในการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติราชการในความรับผิดชอบของตน เพื่อร่วมกันผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์กรมฯ ตามประกาศกรมอนามัย เรื่อง วัฒนธรรมกรมอนามัย เมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ กรมอนามัยได้ดำเนินการขั้นตอนที่ ๔ ประเมินวัฒนธรรมองค์กร โดยการสำรวจการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรใน ๓ ประเด็นหลัก คือ ๑) ช่องทางการสื่อสาร ๒) ความเข้าใจ และ ๓) แนวทางการประยุกต์ใช้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข, ๒๕๕๐)

ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์ ๒.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ กลยุทธ์ย่อย ๒.๒.๕ ได้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการมีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาวัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการในการปฏิบัติงานที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับอย่างจริงจัง รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการ ให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของอีกสายงานด้วย (สำนักงาน ก.พ.ร., ๒๕๕๖) ทำให้ทุกส่วนราชการต้องปรับปรุงและจัดระบบบริหารจัดการกำลังคนปรับเปลี่ยนกระบวนการของบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ กรมอนามัยได้ดำเนินการประเมินผลการบรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักของประเทศในการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพดีภายใน ๒๕๕๕” (นงลักษณ์ และคณะ, ๒๕๕๖) ผลการประเมินพบว่า กรมฯ บรรลุวิสัยทัศน์อย่างครบถ้วนตามคำอธิบายการเป็นองค์กรหลัก ๕ องค์ประกอบ และสื่อสารผลการประเมินดังกล่าวให้ทราบทั่วทั้งองค์กร ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร HEALTH อย่างต่อเนื่อง ต่อมา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ กรมอนามัยได้ประกาศวิสัยทัศน์ใหม่ “ภายในปี ๒๕๖๓ ประเทศไทยเป็นผู้นำในอาเซียน ด้านระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อคนไทยสุขภาพดี” พร้อมเป้าประสงค์และพันธกิจกรมอนามัย เพื่อรองรับการปรับบทบาทของกระทรวงสาธารณสุขที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพระดับประเทศ (National Health Authority: NHA) ประกอบกับเมื่อวันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๗ ท่านผู้บริหารกรมฯ (ทันตแพทย์สุธา เจียรณณีโชติชัย รองอธิบดีกรมอนามัย) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับมุมมองของวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย (HEALTH) ว่า บรรยากาศของวัฒนธรรมกรมฯ

“HEALTH” มีน้อย จุดเด่น คือ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) เป็นเชิงปริมาณ เด่นเพราะบุคลากรกรมนามัยต้องทำงานด้านสุขภาพโดยเฉพาะการทำงานกับเขตบริการสุขภาพ เป็นเรื่องที่ได้จากกรมฯ ที่เอาไปทำก็จะได้ประโยชน์กับตัวเองด้วย สำหรับกลวิธีในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมฯ ควรเน้น Ethics (มีจริยธรรม) ถ้าทำได้จะเป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานที่มีพลังส่งให้การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัยบรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งยังมีความต้องการทราบข้อมูลว่า บุคลากรกรมฯ คิดอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH” บุคลากรกรมฯ ชอบอยู่สบายหรือชอบแข่งขัน และทิศทางความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์กับ “HEALTH” เป็นอย่างไร

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรกรมนามัยมีส่วนช่วยสนับสนุนและผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายกรมฯ ซึ่งสะท้อนภาพบทบาทหนึ่งที่สำคัญของผู้นำองค์กรในการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ได้อย่างดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการผลักดันการพัฒนาระบบราชการของกรมนามัยให้เป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และได้รับการยอมรับจากประชาชน จึงมีความสนใจที่จะตรวจสอบความสอดคล้องของวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัยกับวิสัยทัศน์ใหม่ของกรมฯ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ ๕ การกระตุ้น อารมณ์รักษา และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันที่เป็นอยู่ โดยดำเนินการศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH” (การรับรู้ ความเข้าใจ และวิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร) เพื่อนำผลที่ได้จัดทำเป็นข้อเสนอแนะให้กรมนามัยสามารถกำหนดนโยบายหรือแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

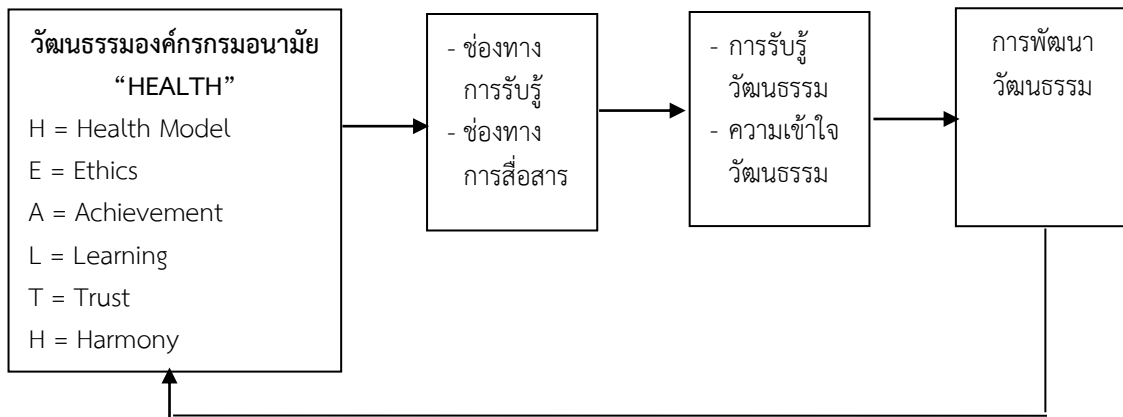
๗. วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH”
- ๒) เพื่อศึกษาความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH”
- ๓) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH”

๘. วิธีการดำเนินงาน/วิธีการศึกษา/ขอบเขตงาน

การศึกษการพัฒนาวัฒนธรรมกรมนามัย “HEALTH” ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey Research Method) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด และศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) วิทยุ แนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดในการศึกษาดังนี้

- ๑) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH” ได้แก่ ช่องทางการรับรู้ และช่องทางการสื่อสาร
- ๒) ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH” ได้แก่ การดำเนินงานตามวัฒนธรรม ช่องทางสร้างความเข้าใจ ความเข้าใจความหมาย จุดแข็ง การให้ความสำคัญ การสนับสนุนทรัพยากร และการบริหารจัดการ การตรวจสอบความถูกต้องและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
- ๓) วิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย “HEALTH” ได้แก่ วิธีการที่เหมาะสมในการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน หลักการที่เหมาะสมในการพัฒนาวัฒนธรรม ความจำเป็นและลำดับความสำคัญในการพัฒนาวัฒนธรรม และการนำวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน



ภาพ ๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมนามัยทุกประเภท ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข และลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งปฏิบัติงานจริงที่หน่วยงานส่วนกลางกรมฯ และหน่วยงานส่วนกลางกรมฯ ที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค (ณ ๘ กรกฎาคม ๒๕๕๗) จำนวนทั้งสิ้น ๓,๕๙๗ คน (กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย, ๒๕๕๗)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือแบบประเมินวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย แบ่งเป็น ๔ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ ๒ การรับรู้วัฒนธรรม ส่วนที่ ๓ ความเข้าใจวัฒนธรรม และส่วนที่ ๔ วิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมนามัย ดำเนินการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัยของแบบประเมิน โดยการตรวจสอบความถูกต้อง ความสะดวกในการอ่านและทำความเข้าใจสาระของข้อความ และนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's coefficient) โดยนำแบบไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง จำนวน ๓๐ คน ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบฯ ได้เท่ากับ ๐.๙๐๖๗ ซึ่งมีค่าสูงเข้าใกล้ ๑ แสดงว่าเครื่องมือมีความเที่ยงสูง

ระยะเวลาดำเนินการเดือนมิถุนายน ๒๕๕๗-กันยายน ๒๕๕๘ โดยเก็บข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ทางเว็บไซต์กรมนามัย <http://survey.gchrsolution.com/anamai/> (๓๑ กรกฎาคม-๒๒ สิงหาคม ๒๕๕๗)

สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด

กำหนดระดับความคิดเห็นและเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ มากที่สุด=๕, มาก=๔, ปานกลาง=๓, น้อย=๒, น้อยที่สุด=๑ โดยการคำนวณค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นและแปลผลใช้เกณฑ์คะแนน ดังนี้ ระดับ ๕ ค่าเฉลี่ย ๔.๒๑-๕.๐๐ หมายถึงมากที่สุด ระดับ ๔ ค่าเฉลี่ย ๓.๔๑-๔.๒๐ หมายถึงมาก ระดับ ๓ ค่าเฉลี่ย ๒.๖๑-๓.๔๐ หมายถึงปานกลาง ระดับ ๒ ค่าเฉลี่ย ๑.๘๑-๒.๖๐ หมายถึงน้อย ระดับ ๑ ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๘๐ หมายถึงน้อยที่สุด

กำหนดระดับความเข้าใจ/ การนำไปใช้ และเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ เข้าใจความหมายอย่างถ่องแท้/ ได้เป็นอย่างดี=๓, เข้าใจบางส่วน/ ได้เป็นบางส่วน=๒, ไม่เข้าใจเลย/ ไม่ได้เลย=๑ โดยการคำนวณค่าเฉลี่ยของระดับความเข้าใจ/ การนำไปใช้และแปลผลใช้เกณฑ์คะแนน ดังนี้ ระดับ ๓ ค่าเฉลี่ย ๒.๓๔-๓.๐๐ หมายถึงมาก ระดับ ๒ ค่าเฉลี่ย ๑.๖๗-๒.๓๓ หมายถึงปานกลาง ระดับ ๑ ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๖๖ หมายถึงน้อย

๙. ผลการดำเนินงาน/ ผลการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ครั้งนี้ มีบุคลากรเข้าทำการประเมินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยเลือกแสดงความคิดเห็น จำนวน ๓,๔๓๙ คน และเลือกไม่แสดงความคิดเห็น จำนวน ๑๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๖๑ และ ๔.๓๙ ตามลำดับ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษาตามแบบประเมินฯ ดังนี้

๑) การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ประชากรกรมอนามัยผู้ตอบแบบประเมินทั้งหมดจำนวน ๓,๕๙๗ คน มีผู้เลือกแสดงความคิดเห็นจำนวน ๓,๔๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๖๑ สังกัดหน่วยงานส่วนกลางกรมอนามัยจำนวน ๙๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๑๖ และหน่วยงานส่วนกลางกรมอนามัยที่ตั้งในภูมิภาคจำนวน ๒,๔๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๔๕ โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ จำนวน ๑,๗๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๖๕ เป็นเพศหญิงจำนวน ๒,๖๗๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๓๔ มีอายุมากกว่า ๕๐ ปี จำนวน ๑,๑๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๗๒ มีระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน ๑,๖๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๒๖ มีอายุการทำงานนับรวมทั้งเอกชนและราชการมากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑,๖๔๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๖๘ และมีอายุงานที่กรมอนามัยมากกว่า ๒๐ ปี จำนวน ๑,๓๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๘๔

๒) การวิเคราะห์เกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรม

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่รับทราบประกาศวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” (ร้อยละ ๘๗.๓๒) โดยรับทราบจากผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาคือ Website ของกรมอนามัย และการประกาศของผู้บริหารระดับสูง ตามลำดับ สำหรับช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel) วัฒนธรรมองค์กร “HEALTH” ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ การประกาศของผู้บริหารระดับสูง รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชา และ Website ของกรมอนามัย ตามลำดับ

๓) การวิเคราะห์เกี่ยวกับความเข้าใจวัฒนธรรม

จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของงานมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของกรมอนามัย และการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจกรมอนามัย ตามลำดับ กรมอนามัยมีการดำเนินงานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๓.๕๒-๓.๙๕) โดยดำเนินงานในเรื่องที่เกี่ยวกับด้านสุขภาพและเป็นต้นแบบให้แก่ประชาชนทั่วไป (H = Health Model) มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๕) รองลงมา คือ การปฏิบัติอย่างเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างตรงไปตรงมา (E = Ethics) (ค่าเฉลี่ย ๓.๗๓) และมีการดำเนินงานแบบร่วมมือร่วมใจรับผิดชอบและชอบร่วมกัน (H = Harmony) (ค่าเฉลี่ย ๓.๖๙) ตามลำดับ บุคลากรมี

การรับรู้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ผ่านช่องทางผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมา คือ โปสเตอร์/ เอกสาร/ แผ่นพับ และ Website ของกรมอนามัย ตามลำดับ

บุคลากรมีความเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๒.๓๗-๒.๔๙) โดยเข้าใจความหมายอย่างถ่องแท้มากที่สุดในเรื่อง “H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) คือ การดูแลรักษาสุขภาพตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น” (ค่าเฉลี่ย ๒.๔๙) เข้าใจบางส่วนมากที่สุดในเรื่อง “A = Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) คือ มุ่งมั่นรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง” (ค่าเฉลี่ย ๒.๓๗) และไม่เข้าใจเลยมากที่สุดในเรื่อง “T = Trust (เคารพและเชื่อมั่น) คือ มีความเคารพในสิทธิ หน้าที่ ของตนเองและผู้อื่น” (ค่าเฉลี่ย ๒.๓๙)

วัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ที่เป็นจุดแข็งของกรมอนามัย ลำดับที่ ๑ คือ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) ลำดับที่ ๒ คือ E = Ethics (มีจริยธรรม) และลำดับที่ ๓ คือ A = Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) โดยกรมอนามัยมีการให้ความสำคัญและสนับสนุนทรัพยากร รวมถึงการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ลำดับที่ ๑ คือ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) ลำดับที่ ๒ คือ E = Ethics (มีจริยธรรม) และลำดับที่ ๓ คือ A = Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาของกรมอนามัยสามารถตรวจสอบความถูกต้องและโปร่งใสได้ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๒.๓๔) โดยสามารถตรวจสอบได้บางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน และไม่สามารถตรวจสอบได้ ตามลำดับ

๔) การวิเคราะห์เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาวัฒนธรรม

จากการศึกษาพบว่า วิธีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรมที่เหมาะสมมากที่สุด คือ ผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบ รองลงมา คือ การสร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อวัฒนธรรม และการอบรมและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม ตามลำดับ ปัจจัยที่เหมาะสมในการนำกรมอนามัยไปสู่ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน ลำดับที่ ๑ คือ นโยบายของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับวัฒนธรรม ลำดับที่ ๒ คือ ทักษะของบุคลากร และลำดับที่ ๓ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยกรมอนามัยควรมีการพัฒนาวัฒนธรรมพร้อมกันทั้ง ๖ เรื่อง (HEALTH) และหากจะเลือกบางเรื่องมาพัฒนาก่อนตามความจำเป็นและลำดับความสำคัญ ลำดับที่ ๑ คือ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) ลำดับที่ ๒ คือ E = Ethics (มีจริยธรรม) ลำดับที่ ๓ คือ H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) การนำวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย ๒.๔๗-๒.๕๕) โดยนำ E = Ethics (มีจริยธรรม) มาประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีมากที่สุด และนำ H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) มาประยุกต์ใช้ได้เป็นบางส่วนมากที่สุด แต่ยังมีบุคลากรจำนวนหนึ่ง (ร้อยละ ๑.๗๒) ที่เห็นว่า H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เลยมากที่สุด

๕) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัย และค่าเฉลี่ยการนำวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ตาราง ๑ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัย และค่าเฉลี่ยการนำวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กรมอณาชัย	ค่าเฉลี่ยความเข้าใจ (แปลผล)	ค่าเฉลี่ยการนำไปประยุกต์ใช้ (แปลผล)	ค่าเฉลี่ย Gap
H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) คือ การดูแลสุขภาพสุขภาพตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น	๒.๔๘ (มาก)	๒.๕๑ (มาก)	๐.๐๒
E = Ethics (มีจริยธรรม) คือ มีจรรยาบรรณ ซื่อสัตย์โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และไม่แสวงหาประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	๒.๔๓ (มาก)	๒.๕๕ (มาก)	๐.๑๒
A = Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) คือ มุ่งมั่นรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ และตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง	๒.๓๗ (มาก)	๒.๔๘ (มาก)	๐.๑๒
L = Learning (เรียนรู้ร่วมกัน) คือ มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนางานร่วมกัน	๒.๔๒ (มาก)	๒.๔๘ (มาก)	๐.๐๕
T = Trust (เคารพและเชื่อมั่น) คือ มีความเคารพในสิทธิ หน้าที่ของตนเองและผู้อื่น	๒.๓๘ (มาก)	๒.๕๐ (มาก)	๐.๑๑
H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) คือ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และยอมรับผลสำเร็จของทีมงานร่วมกัน	๒.๔๒ (มาก)	๒.๔๗ (มาก)	๐.๐๕

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัย และค่าเฉลี่ยการนำวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีความเข้าใจในความหมายของวัฒนธรรมอย่างถ่องแท้ และเข้าใจในบางส่วน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และยังมีบุคลากรที่ไม่ค่อยเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมอย่างแท้จริง แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีในระดับที่เข้าใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างพบว่า ค่าเฉลี่ย Gap เพิ่มขึ้นทุกตัว แสดงให้เห็นว่า บุคลากรมอณาชัยเป็นผู้มีความรู้ความสามารถจึงสามารถทำความเข้าใจได้และนำไปประยุกต์ใช้ได้ในระดับดีมากหรือใช้ได้เป็นอย่างดี เมื่อมีความรู้ความเข้าใจจึงสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรมอณาชัย “HEALTH” ไปประยุกต์ใช้ใน

การปฏิบัติงานของตนเอง เป็นการให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมในอนาคตที่คาดหวังในระดับที่ค่อนข้างสูง ดูได้จาก การเข้าใจความหมายและการนำวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน เป็นตัวกำหนดความคาดหวังที่อยากให้คุณครู เข้าใจความหมายอย่างแท้จริงและสามารถนำวัฒนธรรม Health Model, Ethics, Achievement, Learning, Trust, Harmony ไปประยุกต์ปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

๖) การวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย

จากการศึกษาพบว่า มีบุคลากรที่ตอบแบบประเมินคำถามปลายเปิดจำนวน ๑๕๙ คน คิดเป็น ร้อยละ ๔.๔๒ ของประชากรทั้งหมด โดยให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” เป็นวัฒนธรรมที่ดี มีความครอบคลุมทุกด้านและทุกมิติของผู้ปฏิบัติงานเอื้อต่อการพัฒนาตนเพื่อเป็นต้นแบบด้านการส่งเสริมสุขภาพ เหมาะสมกับกรมอนามัย อีกทั้งเป็นที่ชื่นชมและยอมรับจากเครือข่ายการทำงาน ทั้งเครือข่ายสาธารณสุข องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมดังกล่าว กรมอนามัยควร ให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศ/ สภาพแวดล้อมให้คนในองค์กรได้ถูกหล่อหลอมให้มีวัฒนธรรมที่ดี ดำเนินการกระตุ้นวัฒนธรรมองค์กรเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เป็นการฝังรากลึกเข้าไปในตัวของคุณครู ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับการนำวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งระบบ และปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ/ ตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร ควรมีการเปิดโอกาสให้คุณครูได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ร่วมทำงาน เป็นทีม และสนับสนุนทรัพยากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อผลักดันให้บรรลุตามกลวิธ/ แนวทางในการ ทำงาน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อคนที่ทำงานจริง และควรมีกระบวนการคัดเลือกผู้บริหารโดยพิจารณาถึงภาวะ ผู้นำ สามารถมองได้รอบด้าน ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วเกินไปของผู้บริหารทุกระดับ ก่อให้เกิดปัญหาในการ บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารยังไม่มีประสบการณ์ในการดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าตัดสินใจ หรือตัดสินใจผิดพลาดทำให้องค์กรไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร

นอกจากนี้ ยังเห็นว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ควรพัฒนาทั้งหมดทุกตัว ทำให้พร้อมกันไปไปในแนวทางเดียวกันและต่อเนื่อง เคารพสิทธิและให้ความสำคัญกับการทำงานของทุกคน เพราะ บุคลากรทุกคนทุกส่วนล้วนเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้งานของกรมอนามัยสามารถขับเคลื่อนไปได้และสามารถ พัฒนาก้าวหน้าต่อไป ควรสร้างจิตสำนึกรักองค์กร กรมอนามัยคือเรา เราคือกรมอนามัย

การอภิปรายผลการศึกษา การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายได้ดังนี้

๑) ช่องทางการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่า ช่องทางที่คุณครูรับรู้ประกาศวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” มากที่สุด คือ จากผู้บังคับบัญชา แต่บุคลากรเห็นว่า ช่องทางที่เหมาะสมที่คุณครูควรรับรู้ หรือ กรมอนามัยควรใช้ในการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด คือ การประกาศของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผลการศึกษา ครั้งนี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของกรมอนามัย (๒๕๕๐, บทสรุปผู้บริหาร) เรื่อง รายงานการประเมินการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร พบว่า ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมเป็นอันดับแรก คือ การประกาศของผู้บริหาร

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า เรื่องวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของการนำองค์กร ซึ่งผู้บริหารระดับสูงควร พิจารณาให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก และประกาศให้คุณครูรับรู้ทั่วทั้งองค์กร

๒) ความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของงานมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของกรมอนามัย และการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจกรมอนามัย โดยผลการศึกษารั้วนี้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งในเรื่องการดำเนินงานของกรมอนามัยที่ดำเนินงานเรื่อง H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) คือ การดูแลรักษาสุขภาพตนเอง เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น มากที่สุด อีกทั้งบุคลากรก็มีความเข้าใจความหมายของ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) อย่างถ่องแท้มากที่สุดเช่นเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของกรมอนามัย (๒๕๕๐, บทสรุปผู้บริหาร) เรื่อง รายงานการประเมินการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร พบว่า บุคลากรเข้าใจความหมายของ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) อย่างถ่องแท้มากที่สุด (ร้อยละ ๕๗.๙๒) และสอดคล้องกับการศึกษาของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย (๒๕๕๗) เรื่อง สรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมอนามัย (ทันตแพทย์สุธา เจียรณณีโชติชัย รองอธิบดีกรมอนามัย) เมื่อวันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พบว่า จุดเด่นของวัฒนธรรม HEALTH ของกรมอนามัย คือ Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) เป็นเชิงปริมาณ เด่นเพราะบุคลากรกรมอนามัยต้องทำงานด้านสุขภาพโดยเฉพาะการทำงานกับเขตบริการสุขภาพ เป็นเรื่องที่ได้จากกรมฯ ที่เอาไปทำก็จะได้ประโยชน์กับตัวเองด้วย เช่น ยืดเหยียด พฤติกรรมการกิน เป็นต้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า บุคลากรกรมอนามัยมีลักษณะมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จของงานหรือบรรลุตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายเป็นหลัก โดยใส่ใจในสุขภาพเพื่อเป็นต้นแบบ และยึดวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” เพื่อแสดงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรก่อน แล้วจึงดำเนินการตามทิศทางขององค์กรต่อไป ซึ่งสาเหตุอาจมาจากกรมอนามัยมีการติดตามความสำเร็จของงานตามภารกิจ แต่ไม่ได้สื่อสารแสดงความเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสำคัญของการบรรลุวิสัยทัศน์ที่กรมฯ ประกาศไว้

๓) วิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่า กรมอนามัยควรมีการพัฒนาวัฒนธรรมพร้อมกันทั้ง ๖ เรื่อง (HEALTH) และการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยพบว่า ควรพัฒนาทั้งหมดทุกตัว ทำให้พร้อมกันไปในแนวทางเดียวกันและต่อเนื่อง ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย (๒๕๕๗) เรื่อง สรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมอนามัย (ทันตแพทย์สุธา เจียรณณีโชติชัย รองอธิบดีกรมอนามัย) เมื่อวันที่ ๒๓ พฤษภาคม ๒๕๕๗ พบว่า ควรเน้น Ethics (มีจริยธรรม) ถ้าทำได้ จะเป็นแรงขับเคลื่อนพื้นฐานที่มีพลัง ส่งให้การพัฒนาวัฒนธรรมกรมฯ บรรลุผลสำเร็จ นับเป็นความท้าทายในอนาคต ถ้าบุคลากรกรมอนามัย มี Ethics (มีจริยธรรม) ก็ไม่ต้องทำตัวชี้วัดสำนักงาน ก.พ.ร. เช่น เรื่องพลังงาน น้ำมัน เป็นต้น Ethics นำไปสู่ Teamwork แต่ปัจจุบัน กรมฯ เน้น Health Model มากกว่าตัวอื่นๆ ถ้าทำ Ethics ดี คนก็จะมีความสุข เกิดผลผลิตตามมา การใช้ Ethics เป็นฐานในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมกรมฯ ต้องเริ่มจากการเสียสละบ้าง หรือ มีจิตอาสามากขึ้น สร้างสิ่งแวดล้อมให้บุคลากรมีจิตอาสามากขึ้น รู้จักแบ่งปันกัน ทั้งใน-นอกเวลา ในเวลาเป็นการแบ่งปันกันทำกิจกรรม มีจิตอาสา เรียนรู้จากคนอื่น การทำ OD ไม่ค่อยเห็นทำด้านการพัฒนาปลูกป่าก็ดีนะ ลอกคูบังชาวบ้าน กวาดลานวัด ผู้ให้ความคิดเห็นได้ทำ ตอนสมัยเป็นนักศึกษา ทำให้คนเราไม่ยึดติดกับตัวเอง และมีความสุข พาครอบครัวไปทำจิตอาสาด้วย เด็กปัจจุบัน/สมัยใหม่มีเรื่องนี้น้อย การช่วยเหลือน้อย

ดูได้จากสภาพสังคม ควรมิกิจกรรมเป็นระยะๆ กรมอนามัยต้องจัดให้มี (Provide) พื้นที่เพื่อกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ประหยัดงบการดูแลสุขภาพหน้าบ้าน มีชุมชนกีฬา แข่งขันกีฬาประจำปี กรมฯ เคยพาไปวัด นั่งสมาธิ บางท่าน/หน่วยงานจัดกิจกรรมนำของเหลือใช้ไปแจกปีละครั้ง สิ่งเหล่านี้จะช่วยลดเรื่องร้องเรียนได้ การทำกิจกรรมต้องถามว่า ทำแล้วได้อะไร ทำต่อหรือไม่ ดูให้สอดคล้องกับบริบทกรมฯ ด้วย

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาควรเริ่มจากพื้นฐานของวัฒนธรรมในปัจจุบันที่มีอยู่ภายในองค์กร หากมีวัฒนธรรมพื้นฐานที่มีความแข็งแกร่ง จะช่วยให้องค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ร่วมกันพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ได้ง่ายขึ้นในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยอาจใช้วิธีการ คือ การดึงลักษณะพิเศษ บทบาท หรือจุดเด่นของแต่ละหน่วยงาน ที่เป็นหน่วยงานต้นแบบในการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมทั้ง ๖ ด้าน มาผลักดัน/ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ต่อไป

สรุปผลการศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” และข้อเสนอแนะ

การศึกษการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การรับรู้ ความเข้าใจ และวิธีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย ตามกรอบแนวคิด “HEALTH” ซึ่งประกอบด้วย H: Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) E: Ethics (มีจริยธรรม) A: Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) L: Learning (เรียนรู้ร่วมกัน) T: Trust (เคารพและเชื่อมั่น) และ H: Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน ๓,๔๓๙ คน หรือร้อยละ ๙๕.๖๑ ของบุคลากรทั้งหมด ที่ได้บันทึกข้อมูลจากแบบประเมินวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยผ่านระบบออนไลน์ทางเว็บไซต์กรมอนามัย สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากคำถามปลายเปิด

สรุปผลการศึกษาได้ว่า บุคลากรรับรู้การประกาศวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” ร้อยละ ๘๗.๓๒ โดยช่องทางที่มีความเหมาะสมในการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร คือ การประกาศของผู้บริหารระดับสูง บุคลากรมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย H, E, A, L, T, H อยู่ในระดับมาก และสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย H, E, A, L, T, H ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก โดยนำ E = Ethics (มีจริยธรรม) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมากที่สุด การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยต้องพัฒนา H, E, A, L, T, H ทั้งหมดพร้อมกัน วิธีการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม คือ ควรจะมีผู้บังคับบัญชาเป็นต้นแบบ และนโยบายของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่เหมาะสมในการนำกรมอนามัยไปสู่ความสำเร็จของการสร้างวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังมีข้อคิดเห็นจากคำถามปลายเปิดที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” เป็นวัฒนธรรมที่ดี เหมาะสมกับกรมอนามัย และบุคลากรมีความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมดังกล่าว

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้ฝังรากลึกเข้าไปในตัวของบุคลากรกรมอนามัย โดยการให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศ/ สภาพแวดล้อมให้คนในองค์กรได้ถูกหล่อหลอมให้มีวัฒนธรรมที่ดี
๒. ควรมีนโยบายกรมอนามัยให้ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการนำวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งระบบ และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ/ ตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร และใช้เป็นข้อมูลประกอบการคัดเลือกผู้บริหาร
๓. ควรสร้างความเข้มแข็งในการใช้วัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัยเสริมพลังนำสู่ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่เชื่อมโยงการบรรลุวิสัยทัศน์

๑๐. การนำไปใช้ประโยชน์

- ๑) กรมฯ สามารถนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์เป็นข้อมูลในการนำองค์การ โดยการประกาศนโยบายต่าง ๆ เช่น นโยบายองค์กรคุณธรรม นโยบายปรับโครงสร้างการบริหารงานภายในและโครงสร้างอัตรากำลัง และนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น
- ๒) กรมฯ สามารถใช้เป็นข้อมูลรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) ของกรมฯ ประกอบการสมัครรางวัล PMQA รายหมวด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙
- ๓) กรมฯ สามารถใช้เป็นหลักฐานแสดงผลลัพธ์การดำเนินการหมวด ๑ เพื่อรองรับการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์ PMQA (Certify FL) ของสำนักงาน ก.พ.ร.
- ๔) หน่วยงานอื่นสามารถใช้อ้างอิงและเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อพัฒนาองค์การตนเองต่อไปได้

๑๑. ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค (ที่เป็นปัญหายุ่งยากของผู้ดำเนินการ)

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและผลการศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางขับเคลื่อนองค์กรต่อไป จำเป็นต้องศึกษาประชากรทั้งหมดของกรมอนามัย วัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน การชี้แจงทำความเข้าใจกับประชากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งคณะผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ความต้องการข้อมูลจำนวนมาก ทำให้ยุ่งยากในการเก็บรวบรวม เพื่อความปลอดภัยของผู้ให้ข้อมูล การประสานงานและการเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่ยุ่งยากมาก และต้องมีจรรยาบรรณในการไม่เปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลใด ต้องรวบรวม/วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล/สรุปผลการศึกษา/อภิปรายผล และจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ซึ่งต้องวิเคราะห์ผลข้อมูลทั้งภาพรวมกรมอนามัย และรายหน่วยงาน ๓๓ หน่วยงาน เป็นความยุ่งยากในการตรวจสอบความถูกต้อง จึงต้องทุ่มเทเวลาทั้งในและนอกเวลาราชการ ใช้กำลังร่างกาย และแรงใจเป็นอย่างสูง เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และกรมฯ สามารถใช้ประโยชน์ได้ทันเวลา และสถานการณ์

๑๒. ข้อเสนอแนะ/วิจารณ์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คือ ควรมีนโยบายกรมอนามัยให้ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการนำวัฒนธรรมองค์กร มาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งระบบ และผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ/ตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร และสร้างบรรยากาศ/สภาพแวดล้อมให้คนในองค์กรได้ถูกหล่อหลอมให้มีวัฒนธรรมที่ดี ควรมีการทบทวนโครงสร้างภายในองค์กร หรือการบริหารงานเพื่อการเปลี่ยนแปลง และความสำเร็จในการขับเคลื่อน

วัฒนธรรมองค์กร ควรมีการส่งเสริมการปรับใช้วัฒนธรรมองค์กรมอณาภัยให้เชื่อมโยง/กลมกลืนกับวัฒนธรรมท้องถิ่น นำสู่ความสำเร็จในระดับพื้นที่/ท้องถิ่น หรือพัฒนาสู่ความสำเร็จร่วมกับประเทศภาคีเครือข่าย ควรสร้างความเข้มแข็งในการใช้วัฒนธรรมองค์กรมอณาภัยเสริมพลังนำสู่ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายที่เชื่อมโยงการบรรลุวิสัยทัศน์ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ร่วมทำงานเป็นทีม และสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อให้บรรลุตามกลวิธี/แนวทางในการทำงาน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อคนที่ทำงานจริง โดยการส่งเสริมให้มีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการ ควรมีการศึกษาการพัฒนา/ประเมิน/ ทบทวนวัฒนธรรมองค์กรมอณาภัยเป็นประจำ เพื่อให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งควรเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์กรมอณาภัย ผ่านสินค้าและบริการของกรมฯ เพื่อส่งเสริมความสำเร็จของงานและสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๑๓. กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรมอณาภัย “HEALTH” ในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความร่วมมือจากบุคลากรกรมมอณาภัยทั้งคณะผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ทุกท่านในการสนับสนุนโครงการฯ และตอบแบบประเมินฯ ทั้งที่เลือกแสดงความคิดเห็นและเลือกไม่แสดงความคิดเห็น ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.นิพนธ์ วิเชียรน้อย อาจารย์ประจำสาขาวิชาการผังเมือง คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง อาจารย์ ดร.มาลัย กรแก้วสมนึก อาจารย์พิเศษ อาจารย์ที่ปรึกษาคุณนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ และสารนิพนธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และที่ปรึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน ดร.วัชระ ยาคุณ ผู้จัดการงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ งานกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ดร.สาธิตา สกุรัตนกุลชัย อาจารย์ประจำคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อาจารย์ไกรสร ตาวงค์ นักวิชาการสถิติชำนาญการพิเศษ กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทันตแพทย์สุรรัตน์ มงคลชัยอรัญญา ทันตแพทย์ชำนาญการพิเศษ และนางสาววรรณภา ศรีทอง นักวิชาการสถิติชำนาญการ สำนักทันตสาธารณสุข กรมมอณาภัย นายพศิน พิริยหะพันธ์ นักวิเทศสัมพันธ์ปฏิบัติการ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดกรมมอณาภัย ที่ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุนด้านวิชาการและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการประเมิน รวมถึงทุกท่านที่กรุณาให้การสนับสนุน ติดต่อประสานงาน และอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ให้แก่บุคลากรในสังกัดทุกท่านได้เข้าตอบแบบประเมินฯ ทางระบบออนไลน์ ทำให้ได้รับข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์ตามหลักสถิติ เป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบคุณนางอัมพร จันทวิบูลย์ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ พรอมนทั้งช่วยแก้ไขให้การศึกษามีความถูกต้อง และมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษานี้ จะเป็นประโยชน์ต่อกรมมอณาภัย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

จึงขอขอบพระคุณ และขอบคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

๑๔. เอกสาร/เว็บไซต์อ้างอิง

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (๒๕๔๙, ๑๕ มีนาคม). ประกาศกรมอนามัย เรื่อง วัฒนธรรมกรมอนามัย.

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (๒๕๕๐). บทสรุปผู้บริหาร: รายงานการประเมินการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร.

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. (๒๕๕๗). ประกาศวิสัยทัศน์ใหม่ พร้อมเป้าประสงค์ และพันธกิจ กรมอนามัย. หนังสือกรมอนามัย ที่ สธ ๐๙๒๖.๐๑/ว ๕๙ ลงวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗. นนทบุรี: กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.

กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย. (๒๕๕๗, ๘ กรกฎาคม). จำนวนประชากรกรมอนามัย. นนทบุรี: กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย. (๒๕๕๗, ๒๓ พฤษภาคม). เอกสารสรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร กรมอนามัย (ทันตแพทย์สุธา เจียรณีโชติชัย รองอธิบดีกรมอนามัย) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย (HEALTH).

นงลักษณ์ ขวาลไพบูลย์, รุ่งนภา เยี่ยมสาคร และพันตรี วิเศษธนวัฒน์. (๒๕๕๖). รายงานการประเมินผลการบรรลุวิสัยทัศน์: ตามโครงการประเมินผลการบรรลุวิสัยทัศน์กรมอนามัยในปี พ.ศ. ๒๕๕๕. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสามเจริญพาณิชย์ จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๖). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ - พ.ศ. ๒๕๖๑). พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ



(นางสาวรุ่งนภา เยี่ยมสาคร)

ผู้เสนอผลงาน

๑

พ.ช.

๒๕๕๗

ขอรับรองว่าสัดส่วนหรือลักษณะงานในการดำเนินการของผู้เสนอข้างต้นถูกต้องกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ หวดทิพย์ ใจบุญ
(นางสาวนงลักษณ์ ชาวไทบุญ)
ผู้ร่วมดำเนินการ
= ๑ พ.ย. ๒๕๕๙

ลงชื่อ พนิตร์ วิเศษอนันต์
(นางสาวพนิตร์ วิเศษอนันต์)
ผู้ร่วมดำเนินการ
๑ / พ.ย. / ๒๕๕๙

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ ศิริวิภา เลี้ยงพันธ์สกุล
(นางศิริวิภา เลี้ยงพันธ์สกุล)
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย
= ๗ พ.ย. ๒๕๕๙

หมายเหตุ

๑. หากผลงานมีลักษณะเฉพาะ เช่น แผ่นพับ หนังสือ แอปบันทึกเสียง ฯลฯ ผู้เสนองานอาจส่งผลงานจริงประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการก็ได้
๒. จำนวนไม่เกิน ๑๕ หน้า

แบบรายการประกอบคำขอประเมินผลงาน

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง การศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนา
องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม
ของ

ชื่อ นางสาวรุ่งนภา เยี่ยมสาคร

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการ

ตำแหน่งเลขที่ ๒๒

กลุ่มงาน/ฝ่าย พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

กรมอนามัย

เพื่อแต่งตั้งให้ดำรง

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ

ตำแหน่งเลขที่ ๒๐

กลุ่มงาน/ฝ่าย พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนัก/กอง/ศูนย์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

กรมอนามัย

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๑. ชื่อผลงานเรื่อง การศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม
๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ตุลาคม ๒๕๕๙ - กันยายน ๒๕๖๐
๓. สรุปเค้าโครงเรื่อง

๓.๑ หลักการและเหตุผล

เมื่อวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๙ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ได้ประกาศเจตนารมณ์ร่วมพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง DOH Change การทำงานภายใต้หลัก ๓ L: Lead Lean Learn เพื่อพัฒนากรมอนามัยสู่องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม ภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่ "เป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพประชาชน" และพันธกิจในการสังเคราะห์ ใช้ความรู้ และดูภาพรวม เพื่อกำหนดนโยบายและออกแบบระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยการประสานงาน สร้างความร่วมมือและกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมของกรมอนามัย หมายถึง องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดและการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่ดี เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) โดยใช้เครื่องมือ PMQA และตั้งเป้าหมายกรมอนามัยผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.ร. (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล โดยใช้วัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” เพื่อขับเคลื่อนหน่วยงานคุณธรรมและตั้งเป้าหมายกรมอนามัยผ่านเกณฑ์ประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานตามระบบ ITA โดย ปปท. ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ กรมฯ ได้กำหนดตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง” และตัวชี้วัด “ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานสังกัดกรมอนามัย” เป็นตัวชี้วัดตามค้ำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นและผลักดันการดำเนินงานองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมให้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งกระบวนการพัฒนาจะต้องมีรูปแบบที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างในการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการผลักดันการพัฒนากระบวนการของกรมอนามัยให้มีการบริหารจัดการที่ดีเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจ และได้รับการยอมรับจากประชาชน จึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม โดยศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ PMQA และรูปแบบการพัฒนาหน่วยงานคุณธรรมของหน่วยงาน เพื่อให้ได้แบบอย่าง หรือ Best Practice ที่จะนำไปสู่การขยายผลการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมในระดับหน่วยงานต่อไป เพื่อตอบสนองนโยบายของกรมอนามัย ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์ PMQA อีกด้วย

วัตถุประสงค์ - เพื่อให้ได้รูปแบบหรือวิธีการที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรในระดับหน่วยงานของกรมอนามัยให้เป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมต่อไป

๓.๒ บทวิเคราะห์/แนวความคิดหรือแนวทางดำเนินการ/ข้อเสนอ

บทวิเคราะห์

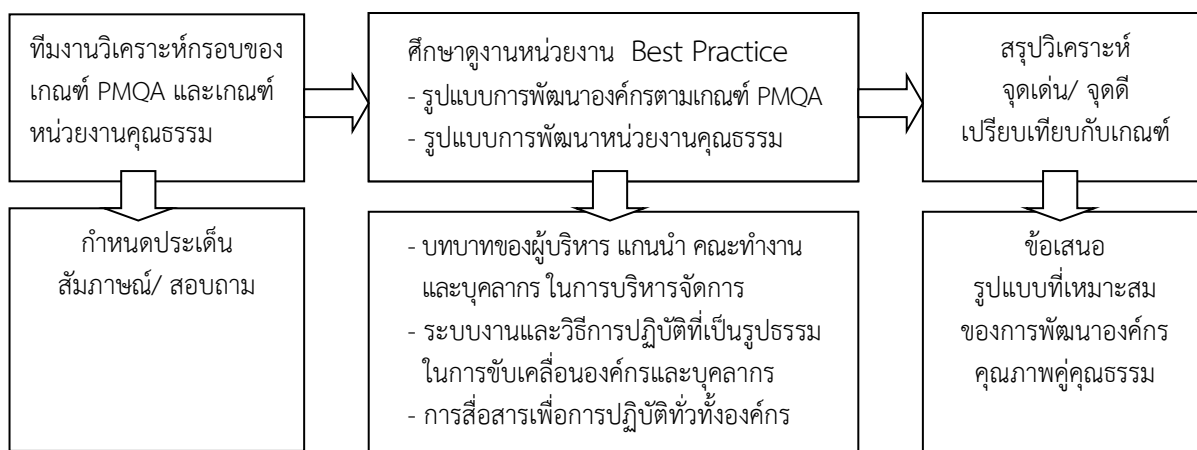
ปัจจุบันกรมอนามัยมีหน่วยงานในสังกัดทั้งสิ้น ๓๖ หน่วยงาน ประกอบด้วย หน่วยงานตามกฎหมายกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๕๒ จำนวน ๒๖ หน่วยงาน และหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายในจำนวน ๑๐ หน่วยงาน ซึ่งทุกหน่วยงานต้องจัดทำค้ำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยสำนักงานบริหารการเปลี่ยนแปลง

เป็นเจ้าของภาพตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง” กองการเจ้าหน้าที่พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรกรมอนามัย “HEALTH” และเป็นเจ้าภาพตัวชี้วัด “ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานสังกัดกรมอนามัย” และกลุ่มพัฒนาระบบบริหารรวบรวมคะแนนผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ ของหน่วยงาน และจัดลำดับหน่วยงานตามผลการปฏิบัติราชการประจำปี ทำให้ทราบว่าหน่วยงานใดมีผลการบริหารจัดการที่ดี ควบคู่กับการพัฒนาหน่วยงานคุณธรรม และหน่วยงานใดยังต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุง โดยดูจากผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ ของหน่วยงาน ดังนั้น จึงควรเรียนรู้จากหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเป็น Best Practice และนำบทเรียนการปรับปรุงงานมาพัฒนาให้องค์กรเกิดการพัฒนาแบบก้าวกระโดด เพื่อให้ผลลัพธ์ขององค์กรโดดเด่น เปรียบเทียบกับหน่วยงานคู่แข่งเปรียบเทียบ โดยการศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมทั่วทั้งองค์กร ตามนโยบายของกรมดังกล่าว

แนวคิด/ แนวทางดำเนินการ

การศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลคะแนนผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ทั้งข้อมูลภาพรวม และรายตัวชี้วัดด้านคุณภาพ และตัวชี้วัดด้านคุณธรรม ศึกษาเหตุปัจจัยความสำเร็จ เพื่อค้นหาหน่วยงานต้นแบบที่มีผลการบริหารจัดการที่ดี และได้รับรางวัลหน่วยงานคุณธรรม สรุปบทเรียน และจัดทำข้อเสนอแนะ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือแบบสอบถาม สำหรับสัมภาษณ์และสอบถามจากผู้บริหารของหน่วยงาน คณะทำงาน PMQA คณะทำงานพัฒนาหน่วยงานคุณธรรม และผู้ปฏิบัติงาน ของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยที่มีผลการบริหารจัดการที่ดี และได้รับรางวัลหน่วยงานคุณธรรม โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- ๑) ทีมงานวิจัยวิเคราะห์กรอบของเกณฑ์ PMQA และเกณฑ์หน่วยงานคุณธรรม เพื่อกำหนดประเด็นสัมภาษณ์/ สอบถาม
- ๒) ประสานงานกับหน่วยงานต้นแบบ Best Practice เพื่อเตรียมข้อมูลและทีมงานของหน่วยงานในช่วงที่ทีมงานวิจัยลงไปจัดเก็บข้อมูล
- ๓) ทีมงานวิจัยเดินทางไปที่หน่วยงานต้นแบบ เพื่อจัดเก็บข้อมูล โดยการประชุมชี้แจงและบรรยายสรุปของผู้บริหาร พร้อมด้วยคณะทำงาน PMQA คณะทำงานพัฒนาหน่วยงานคุณธรรม และผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงาน ตอบข้อซักถาม รวมทั้งศึกษาดูงานในเชิงปฏิบัติของหน่วยงานด้วย
- ๔) รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการ แนวทางที่เหมาะสม และสรุปเป็นข้อเสนอเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมได้ และ
- ๕) จัดทำรายงานการศึกษา



ภาพ ๑ กรอบแนวคิดในการศึกษา

ข้อเสนอ

การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จของการเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมต้องมีความชัดเจน เพื่อให้มีการบริหารผลการปฏิบัติราชการที่ดี ต้องมีอำนาจจำแนก เกณฑ์คุณธรรมอาจต้องมีข้อมูลอื่นเข้ามาประกอบ ต้องเกิดขึ้นได้จริงอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ มีการตรวจสอบผลลัพธ์ของหน่วยงานในการนำเกณฑ์ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปใช้พัฒนาองค์กร ตรวจสอบการพัฒนาคุณธรรมของหน่วยงาน ในสังกัดกรมอนามัยว่าอยู่ในขั้นใด และศึกษาคูงานหน่วยงานต้นแบบ (Best Practice) ที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี และเป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานอื่นประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรมต่อไป

๓.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑) กรมอนามัยมีการรวบรวมข้อมูลและประสบการณ์ของหน่วยงานที่มีจุดเด่นและประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการตามเกณฑ์ PMQA และพัฒนาหน่วยงานคุณธรรม เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่หน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกรมอนามัยต่อไป

๒) เป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานและส่งเสริมให้รักษารูปแบบการพัฒนาที่ดีได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง กระตุ้นให้หน่วยงานอื่น ๆ เกิดความสนใจที่จะพัฒนาองค์กรมากขึ้น

๓) หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยมีวิธีการปรับปรุงคุณภาพแบบก้าวกระโดด โดยการคัดลอกและประยุกต์ใช้ตัวแบบที่ดีขององค์กรต้นแบบในการพัฒนา เพื่อสนับสนุนกรมอนามัยสู่องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม

๓.๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

กรมอนามัยมีรายงานการศึกษารูปแบบที่เหมาะสมของการพัฒนาองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม พร้อม ข้อเสนอแนะ และบทสรุปสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานมุ่งสู่การเป็นองค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม และสามารถใช้เป็นข้อมูลรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) ของกรมฯ ประกอบการสมัครรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ภายใต้วงวัลในปีต่อไป

ลงชื่อ



(นางสาวรุ่งนภา เขียมสาคร)

ผู้เสนอผลงาน

๑ / พ.ช. / ๒๕๕๓