

ความรู้เรื่อง
แนวทางการปฏิบัติที่ดี ในการเขียนผลงานเพื่อสมัครขอรับรางวัลเลิศรัฐ
สาขารางวัลบริการภาครัฐ พ.ศ. 2561

☐ Best Practice ที่นำไปสู่การขยายผล ที่เป็นการพัฒนา

โดยวัตถุประสงค์ของรางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้องค์กร/หน่วยงาน ดำเนินการที่เป็นมาตรฐานตามที่กำหนด และให้ผลงานที่ได้รับรางวัล สามารถนำไปขยายผล/เป็นต้นแบบสู่การปฏิบัติให้กับองค์กร/หน่วยงานอื่นๆ ได้ ตามเจตนารมณ์ของแต่ละประเภทของรางวัล

- 1) ประเภท**มาตรฐานการบริการ** เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ถูกพัฒนา จนเกิดเป็น Best practice และนำไปสู่การขยายผลทุกสาขาของส่วนราชการ ซึ่งทุกสาขาต้องมีมาตรฐานการบริการเดียวกันทั้งหมด
- 2) ประเภท**นวัตกรรมการบริการ** สามารถพิสูจน์ให้เห็นได้ว่าเป็น**รูปแบบใหม่** (การบริการ, มาตรการ, นโยบาย) ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เป็นครั้งแรกในประเทศ ซึ่งอาจเกิดจากการมองปัญหาเดิม ด้วยมุมมอง/วิธีการแก้ไขใหม่ๆ หรือ ค้นหาจากความต้องการ/ปัญหาของประชาชน ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองได้ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ที่ต่างจากเดิม (*คิดค้นมาไม่เกิน 3 ปี และนำไปใช้ประโยชน์กับประชาชน ไม่น้อยกว่า 1 ปี*)
- 3) ประเภท**พัฒนาการบริการ** เป็นการพัฒนางานบริการ อาจคล้ายคลึงผลงานที่เคยได้รับรางวัล และมีการพัฒนาต่อยอด เพื่อสร้างผลลัพธ์ในมิติที่หลากหลาย ด้วย**รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ**
- 4) ประเภท**บริการที่เป็นเลิศ** เกิด **High Impact ระดับประเทศ** ที่เป็นรูปธรรม สามารถแสดงเป็นตัวเลขสถิติ มีความเชื่อมโยงกับ SDG ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและภาพรวมเป็นระยะเวลา 5-10 ปี วิธีการนำเสนอผลงานแตกต่างจากประเภทอื่น (เขียนเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์)

☐ วิธีการเขียนผลงานที่ดี

- 1) เทคนิคการสังเกตความสำคัญ/คะแนนของข้อความ เพื่อเพิ่มคะแนนจากการประเมินของผู้ตรวจ

	A		B		C					D			
	ตั้งโจทย์		แสดงวิธีการแก้ไข		นำวิธีการแก้ไขสู่การปฏิบัติ					วัดผลลัพธ์			
ข้อ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
คะแนน	5	10	10	5	10	5	5	5	5	20	5	10	5

- 2) การวิเคราะห์โจทย์และความต้องการของโจทย์ในแต่ละข้อ (13 ข้อ) ดังนี้

(ข้อ 1) การวิเคราะห์ปัญหา เป็นข้อที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การเขียนข้ออื่นๆให้เกิดความเชื่อมโยงและเป็นเรื่องเดียวกัน รวมถึงเป็นข้อที่แสดงให้เห็นว่า เรื่องที่กำลังดำเนินการอยู่เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไข โดยใช้สถิติประกอบ ที่**แสดงให้เห็นว่ามีปัญหาร้ายแรง** หรือเกิดความเสียหายมาก เชื่อมโยงมายังพื้นที่ที่ดำเนินการ ผลงานอยู่ในระดับใด ถ้ามีพื้นที่เดียวให้แสดงให้เห็น Best Practice (ดูแลเฉพาะพื้นที่) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่กล่าวถึงต้องชัดเจน และระบุในผลลัพธ์/ประโยชน์ที่เกิดขึ้น ว่าสามารถแก้ปัญหาในกลุ่มนี้ได้อย่างไร เพื่อเทียบความสำเร็จที่เกิดขึ้น

กลุ่มเป้าหมาย กับปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่ม มีตัวเลขของแต่ละกลุ่ม เป็นข้อมูลเบื้องต้น แต่นำกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งมา ทำไม่ถึงเลือกกลุ่มนี้มาดำเนินการ (ต้องอธิบาย)

(ข้อ 2) (10 คะแนน) วิธีการแก้ปัญหาโดยสรุป เป้าหมายการแก้ปัญหาโดยสรุป แนวทางการดำเนินงานโดยสรุป แผนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นทำอะไร แก้ไขอย่างไร วิธีการแก้ไขปัญหาคำสั่งงานที่ถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น

(ข้อ 3) (10 คะแนน) ผลผลิตที่เกิดขึ้นโดยสรุป สามารถนำไปปรับปรุงงานบริการอะไรได้บ้าง และทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้นได้อย่างไร (คล้ายการเขียน summary)

(ข้อ 4) แนวคิดใหม่ที่น่าเสนอคืออะไร แสดงให้เห็น **จุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ “การเปรียบเทียบ Before - After”** ระหว่างการบริการตามปกติเทียบกับการบริการที่เปลี่ยนแปลงไป หรือเทียบกับหน่วยงานอื่นที่ให้บริการคล้ายกัน ของเรามีวิธีการแก้ไขปัญหาคำสั่งงานที่แตกต่าง/งานด้านนโยบาย ทำตามมาตรฐาน แต่มีการเรียนรู้ ที่ทำให้เกิดเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นคืออะไร (จุดที่แตกต่าง)

- แตกต่างจากพื้นที่อื่นอย่างไร
- แนวทางการแก้ไขปัญหาคำสั่งงาน สรุปเป็น Model
- Focus จุดขายเพียงเรื่องเดียว ไม่ควรเน้นหลายเรื่อง มีอะไรที่คิดว่าเป็นจุดเด่นที่ต่างจากที่อื่น (ทำเป็นตาราง)

(ข้อ 5) (10 คะแนน) ผู้ริเริ่ม ผู้ดำเนินการ ผู้รับผลกระทบ แนะนำหน่วยงาน แสดงถึงขนาด/จำนวน ของกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน (จำนวนผู้รับบริการ) เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการมี Impact มากเพียงใด (กรณีขนาดของกลุ่มเป้าหมายเล็ก แสดงให้เห็นถึงความไม่น่าสนใจ หรือ ผลกระทบน้อย)

(ข้อ 6) กลยุทธ์และทรัพยากร ขยายความของ ข้อ 2-3 จากแนวปฏิบัตินี้ มีขั้นตอนนำสู่การปฏิบัติอย่างไร ใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง แต่ละกลยุทธ์มีวิธีการติดตามความก้าวหน้าของโครงการอย่างไร (*เสนอให้มี Time frame ประกอบเพื่อแสดงให้เห็นระยะห่างเวลาการดำเนินงาน) ทรัพยากรได้รับการจัดสรรมาจากที่ใด บุคลากรที่สำคัญ ได้มาจากที่ใด

(ข้อ 7) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง มีใครบ้าง หน่วยงานไหนบ้าง (ตามกลยุทธ์ที่แสดง) ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน **บทบาทร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ในขั้นตอนใด อย่างไรบ้าง (*ไม่ควรเขียนแต่ชื่อหน่วยงาน)

(ข้อ 8) ผลผลิตตามกลยุทธ์ ตามแผนที่ดำเนินการมีผลผลิตที่เกิดขึ้นจากแต่ละแผนงาน มี **จำนวนเท่าไร** มีผู้ใช้บริการแล้วกี่คน

(ข้อ 9) ปัญหาและอุปสรรค เขียนเป็นช่วงเวลาตามกลยุทธ์ จากการนำไปปฏิบัติจริง พบ **ปัญหา**อะไรบ้าง และเรามี**วิธีการแก้ไข**ปัญหาอุปสรรคนั้นได้อย่างไร เพื่อจัดการกับปัญหานั้น ไม่ให้มาขวางทางการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

(ข้อ 10) (20 คะแนน) ผลลัพธ์และความยั่งยืนของโครงการ ระบุประโยชน์ที่เกิดขึ้น ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย จากข้อ 1 และข้อ 5 ประโยชน์ที่เกิดขึ้นช่วยแก้ปัญหาในข้อที่ 1 ได้ แก้ไขให้ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (ดีขึ้นพอสมควร อาจไม่ต้องเป็น 0) **แสดงประโยชน์ที่ตามมาได้ (second benefit)** เช่น การลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ / ค่าใช้จ่ายของครอบครัว ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมารักษา รวมถึงมิติคุณภาพชีวิตของผู้รับบริการ/ครอบครัว ที่ดีขึ้น

(ข้อ 11) การประเมินผลและนำผลประเมินไปใช้พัฒนา วิธีการในการประเมินผลสัมฤทธิ์ รวบรวมข้อมูลอย่างไร (ปฐมภูมิ/ทุติยภูมิ/ข้อมูลจากผู้รับบริการ หรือสาธารณะ)

(ข้อ 12) ความยั่งยืนและการขยายผล แสดงให้เห็นว่าจาก**จุดเริ่มต้นของโครงการ โครงการปรับปรุงงานประจำ** มีบุคลากรรองรับโครงการในระยะยาว หรือมีหน่วยงานดูแลโดยเฉพาะ ผลกระทบเชิงลบของสังคมที่เกิดขึ้น ได้รับการแก้ไขปัญหา ทำให้โครงการยั่งยืนในระยะยาว โครงการที่มีการขยายผล มีการถูกนำไปใช้ แสดงถึงความเป็น Best Practice *ถ้าไม่มี ให้เขียนแผนงานในอนาคต โรคอื่น สถานการณ์อื่น การแบ่งปันประสบการณ์ การมาศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ที่เป็นการเผยแพร่ประสบการณ์

(ข้อ 13) การสรุปบทเรียน และการดำเนินการต่อในอนาคต แนวทางที่คิดว่าทำแล้วดี ต้องทำต่อไปและขยายผล หรือในสิ่งที่ทำไปแล้ว ยังไม่ดี ควรปรับปรุงและปรับเปลี่ยน (เรียนรู้สิ่งที่ทำถูกต้อง และสิ่งที่ไม่ถูกต้องควรปรับแก้ไข เพื่อให้ผลดีขึ้นกว่าเดิม)

ประเด็นการเขียนที่ต้องให้ความสำคัญ

เขียนเพื่อให้คนรุ่นหลังได้ใช้ประโยชน์

1. คุณประโยชน์หรือคุณค่าที่ผลงานได้ส่งมอบให้กับประชาชน สังคม กลุ่มเป้าหมาย
2. ความสอดคล้อง เชื่อมโยงของคำตอบทุกข้อ
3. ความยั่งยืนของแนวทางใหม่ และการขยายผล

สรุปประเด็นในการเขียน

1. ร่างคำตอบแต่ละข้อก่อน กำหนดประเด็นสำคัญๆ ให้ครบ
2. ใช้ตัวเลขเชิงสถิติสนับสนุนการอธิบาย แต่อย่ามากเกินไป
3. อธิบายในมิติของประชาชน ผู้รับบริการ มากกว่ามิติของภาครัฐ
4. ใช้ภาษาง่ายๆ หากต้องใช้ศัพท์เทคนิค ให้อธิบายความหมายด้วย
5. แสดงให้เห็นว่าแนวทางการปรับปรุงที่เสนอมีผลกระทบกับกลุ่มประชาชนจำนวนมาก
6. ไม่จำเป็นต้องเขียนให้ครบจำนวนคำถามที่กำหนดไว้
7. อย่าเขียนประเด็นเดิมซ้ำไปซ้ำมา
8. แสดงให้เห็นชัดว่าแนวทางการปรับปรุงที่เสนอ จะมีความยั่งยืนในระยะยาว และขยายผลไปยังส่วนอื่นได้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของรางวัลฯ สาขาบริการภาครัฐแห่งชาติ

- โครงการที่สำคัญ คือโครงการที่แก้ปัญหาสำคัญได้
- เอกลักษณ์ของพื้นที่สร้างเอกลักษณ์ของโครงการ
- ริเริ่มสร้างสรรค์ = คุณค่าที่เพิ่มขึ้น
- เข้าใจปัจจัยความสำเร็จ สร้างมิติที่หลากหลายให้โครงการ : ในโครงการอาจมีหลายปัจจัย การมีปัจจัยเดียวอาจทำให้การแก้ไขปัญหาทำได้ยาก
- ผลลัพธ์ แตกต่าง ชัดเจน สร้างความโดดเด่น : ความคิดสร้างสรรค์ ผลที่แตกต่างแบบก้าวกระโดด ผลลัพธ์ที่แสดงแบบเปรียบเทียบ และนำไปเทียบกับพื้นที่อื่น

- ความสำเร็จที่ดี ต้องยั่งยืน และขยายผลได้ : การขยายผลแล้วในอดีต ความพร้อมต่อการสร้างความยั่งยืนในระยะยาว สรุบบทเรียน ⇨ นำไปสู่ Explicit Knowledge (ความรู้ประเภทที่เคลื่อนย้ายได้) นำความรู้ไปขยายผลได้

✦ สิ่งสำคัญในการเขียนผลงาน

“ให้คำนี้ไว้เสมอว่า ผู้ที่อ่าน/ผู้ตรวจผลงาน ไม่ใช่บุคลากรที่ทำงานเดียวกับเรา เป็นบุคคลนอกวงการที่ไม่รู้เรื่อง หรือไม่รู้ทฤษฎีการดำเนินงานของเรา จึงควรเขียนให้เป็นภาพของมุมมองคนภายนอกสามารถอ่านและเข้าใจได้ง่าย”

□ ข้อเสนอแนะต่อผลงาน จาก อ.กิตติณัฐ พนมฤทธิ์

- ในระยะยาว ควรมีโอกาสของกรมที่เป็นวิทยากร
- ควรคิดตอนจบไว้ก่อน วางแผนงานตั้งแต่ต้นจนจบ ในตอนจบประชาชนจะได้ประโยชน์อย่างไร (Customer pain point)
- ระบุกลุ่มเป้าหมายของโครงการที่ชัดเจน วางกลยุทธ์จับกับปัจจัยความสำเร็จ
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ ประเมินอย่างไรว่าแก้ไขปัญหาของประชาชนได้
- หลายโครงการเป็นโครงการใหม่
- การขยายผลมีการขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น ๆ แต่ไม่ได้ถูกนำไปใช้ในหน่วยงานของกรมอนามัย ควรทำให้เกิดการขยายผลในเชิงนโยบาย (การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อาจไม่ได้มีการถูกนำไปใช้)
- Scale up เมื่อหา Best Practice ได้ นำไปขยายผลในพื้นที่ (หมวด 4) ตัวอย่าง ผลงานถูกตวงเลือด
- แนวโน้มการดำเนินงานของกรมอนามัยมีแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- การ Review เพื่อใช้ในการเทียบเคียง ให้เห็นว่าเรายืนอยู่จุดไหน เส้นทางที่ต้องพัฒนาต่ออย่างไร

□ Question and Answer

Q : **วิธีการค้นหาโอกาสในการปรับปรุง**

- A :
- คอ. 3 : เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัด KM ในทุกหน่วยงาน นำปัญหาจากงานประจำมาจัดทำ KM สม่่าเสมอ จากการพบปัญหา จะมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อแก้ไขปัญหา
 - ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : เป็นหน่วยงานที่เน้นการพัฒนาทางด้านนวัตกรรม
 - **ซึ่งทั้ง 2 หน่วยงาน มีคลังข้อมูล/ผลงานคุณภาพอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจาก **วัฒนธรรมขององค์กร**

Q : **ความคิดเห็นต่อผลงานของเราเพื่อการส่งผลงาน**

- A :
- คอ.3 : เริ่มจากการคัดเลือกผลงานที่มี Impact สูง ในวงกว้าง และเชื่อมั่นในผลงานของตัวเองว่าเป็นงานที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์แก่ประชาชน รวมกับความหวังจากความตั้งใจในการส่งสมัครรับรางวัล
 - ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : เป็นความตั้งใจเพื่อสร้างคุณค่าของผลงาน เพื่อแสดงให้เห็นหน่วยงาน/ประชาชนเห็นในคุณค่าของงานที่ทำ

Q : **การเตรียมตัวเขียนอย่างไรบ้าง**

- A :
- คอ.3 : ให้เจ้าของผลงานมาเล่าให้ฟัง รับฟัง ได้กำลังใจจากผ.ศรวิภา ว่า “ผลงานนี้จะทำให้คุณค่าเพิ่มมากขึ้น” และใช้แนวทางการเขียนตามผังกลยุทธ์ (ของวิทยากร) เพื่อตั้งเป็นแนวทางการเขียนที่ดี

- ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : มีต้นทุนเดิม และจับประเด็นสำคัญ ของข้อเสนอแนะจากการแสดงผลงานในหลายเวที นำมาปรับปรุง product ให้ดีขึ้น เน้นเขียนเรื่องงานเป็นหลัก ประเมินผู้ใช้งาน และผู้ถูกใช้งาน (feedback จากผู้รับบริการจริง)

Q : การเขียนร่าง ที่ 1 ใช้เวลานานเท่าไร และจำนวนร่างทั้งหมดจนส่งผลงาน

A : - คอ.3 : ร่าง ที่ 1 ใช้เวลา 2 สัปดาห์ โดยมีทั้งหมด ประมาณ 5 Draft

- ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : ร่าง ที่ 1 ใช้เวลา 2 สัปดาห์ มี ประมาณ 2 Draft เพราะมีทุนเดิมอยู่แล้ว

✧ *ข้อเสนอจากวิทยากร* : การเขียนร่าง 1 จะมีความกังวลมากที่สุด เขียนให้เร็วที่สุดเพื่อจะได้รับข้อเสนอแนะเร็วที่สุด

Q : มีการ QC ผลงานอย่างไรบ้าง

A : - คอ.3 : ผ่านเจ้าของผลงาน ⇨ Cluster ⇨ หัวหน้างาน ⇨ ผู้อำนวยการ ⇨ รองวิชาการ

- ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : อาจารย์มหาวิทยาลัย ⇨ ทันแพทย์ เพื่อให้การใช้ภาษา/ศัพท์เทคนิคที่เหมาะสม

✧ *ข้อเสนอจากวิทยากร* : ควรให้บุคคลภายนอกวงการอ่าน หากเข้าใจแสดงว่าผลงานใช้ภาษาที่มีความชัดเจน

Q : หลังจากที่ได้รับรางวัลแล้ว เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

A : - คอ. 3 : มีการเปลี่ยนแปลง ที่ห้องคลอดมีความภาคภูมิใจมาก สิ่งที่เปลี่ยนแปลงกับตัวเองคือสามารถเอามาเขียนประกอบการส่งเสริมคนดีศรีอนามัย มีการนำเสนอในเวทีวิชาการ

- ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ : งานเพิ่มมากขึ้น ผอ.เห็นความสำคัญและให้พัฒนาต่อยอดผลงาน งานเรามีคุณค่ากับบุคคลภายนอก นำผลงานไปลงพื้นที่ในถิ่นรุกรันตาล สู่ชุมชน ให้ประชาชนได้ใช้จริง เขียนขอทุน สวรส. เพื่อพัฒนาผลงานต่อไป

Q : การเป็นคนเขียนงานให้คนอื่น มีความรู้สึกอย่างไร

A : - คอ. 3 : เราต้องสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน อธิบายให้เจ้าของผลงานเข้าใจ เป็นการทำเพื่อองค์กร ไม่ได้นำมาใช้เป็นประโยชน์ส่วนตัว ทำด้วยความรักองค์กร

ปัญหาอุปสรรคในการเขียน และ Feedback ของผลงาน เขียนในความเข้าใจ จับประเด็นออกมา เจ้าของผลงานเขียนจะเห็นความชัดเจนมากกว่า บางครั้งมีความท้อแท้ในการสอบถามเจ้าของผลงาน ไม่คาดคั้น

“การเขียนผลงานเพื่อรับรางวัล ไม่ได้ทำขึ้นเพื่อตัวเราเอง แต่เป็นการขยายผล/Scaling up/สร้างคุณค่า ให้กับงานที่เราทำ”

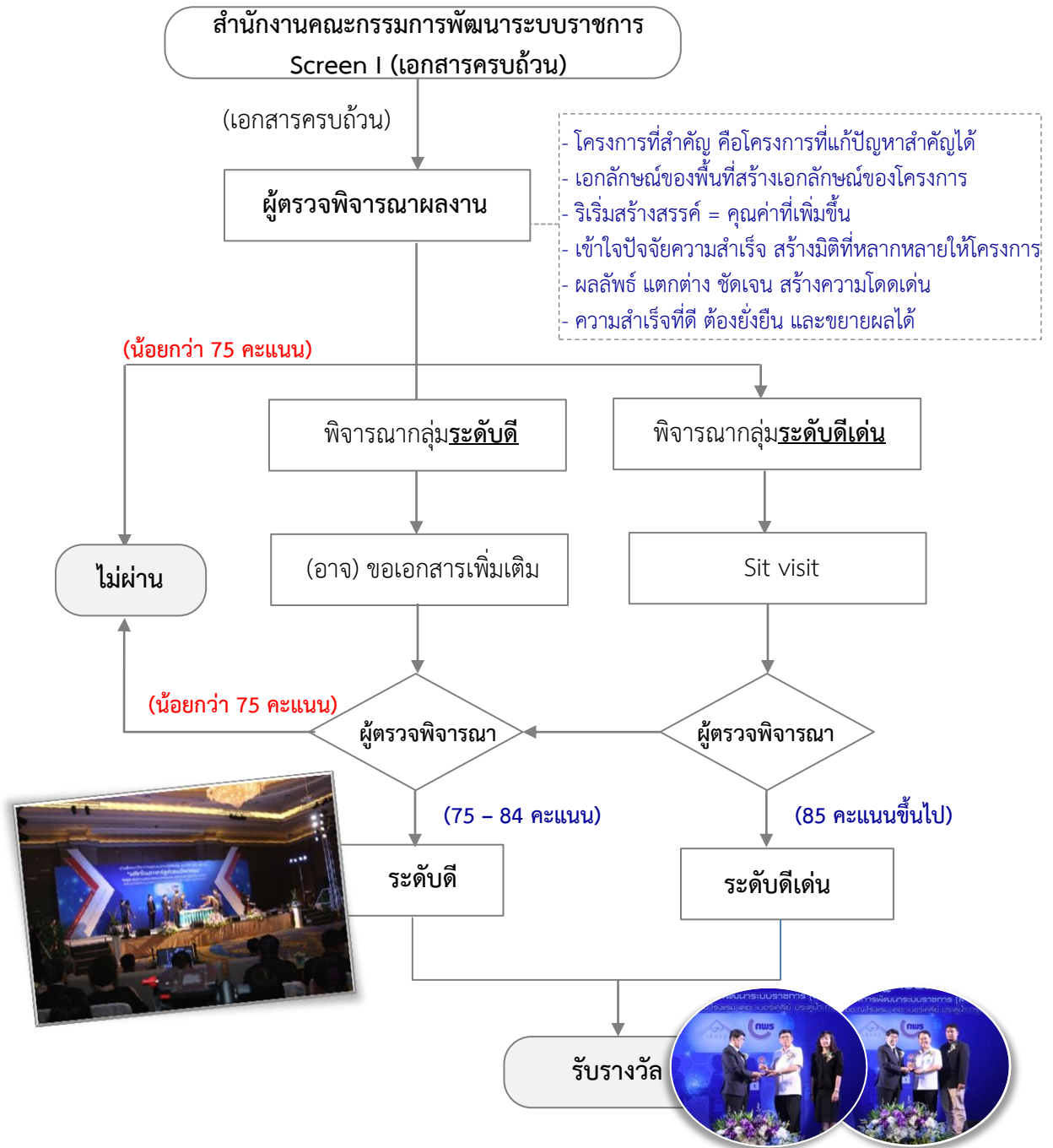
☐ การเตรียมรับการ site visit

- เพื่อยืนยันความเป็น Best Practice
- เพื่อตรวจสอบ/ยืนยัน กับสิ่งที่ให้ข้อมูลไปให้เกิดความชัดเจน
- ใช้เวลาครึ่งวัน ไม่มีรูปแบบตายตัว เพื่อเคลียร์บางจุดที่ยังไม่ชัดเจน อาจมีการลงพื้นที่ ถาม-ตอบ ในจุดที่สงสัย เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือมีคลิปวิดีโอการสัมภาษณ์ เพื่อประกอบผลงาน

□ ขั้นตอนการพิจารณาผลงาน

กรณีตัวอย่าง : ผลงานอุ้งตวงเลือด

กรมอนามัย จดลิขสิทธิ์ก่อน และมีการขยายผลที่ชัดเจนมากกว่า จุดที่แตกต่างมีความสำคัญมาก



ที่มา : สรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการ การเขียนผลงานเพื่อขอรับรางวัลบริการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2561, วันที่ 1-2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 ณ โรงแรมที เค พาเลส แอนด์ คอนเวนชั่น