

PMQA 2016

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประจำปี พ.ศ. 2559



PMQA 2016

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประจำปี พ.ศ. 2559





รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2559

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประจำปี พ.ศ. 2559

จำนวนพิมพ์ : 2,000 เล่ม

ISBN : 978-616-379-010-1

จัดพิมพ์โดย :

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์ 0 2356 9999 โทรสาร 0 2281 8169

เว็บไซต์ www.opdc.go.th

ที่ปรึกษา :

นายชูเกียรติ รัตนชัยชาญ เลขานุการ ก.พ.ร.

นางกิตติยา คัมภีร์ รองเลขานุการ ก.พ.ร.

คณะผู้จัดทำ :

นางอารีย์พันธ์ เจริญสุข ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

นางชนิษฐา งามวงศ์สถิต ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนานวัตกรรมองค์กร

นางสาวอรุณานิ สุนทรรัช นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ

นางสาวรฐา โชติธรรชัย นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ

นางนิธินุช จรุงเกียรติ นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ

นางสาวดวงตา ทองสกุล นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ

นางสาวอัจฉราวดี อินทร์ขาว นักพัฒนาระบบราชการปฏิบัติการ

พิมพ์ที่ :

บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด

โทรศัพท์ 0 2864 5698 โทรสาร 0 2864 5889

สงวนลิขสิทธิ์โดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

คำนำ

มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้พัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวโดยส่งเสริมให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการศึกษาและจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. 2549 ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ 2 หมวด ระหว่างปี พ.ศ. 2552 – 2554 และเพื่อเป็นการยกระดับการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) แก่ส่วนราชการที่ดำเนินการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐครบ 6 หมวด และเพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติ และเป็นแรงจูงใจให้แก่หน่วยงานที่มุ่งมั่นพัฒนาองค์การสู่มาตรฐานสากล สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 เป็นต้นมา

ดังนั้น หน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงเป็นหน่วยงานที่สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐานสากลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำหนังสือรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ประจำปี พ.ศ. 2559 ขึ้น เพื่อเผยแพร่แนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการที่ได้รับรางวัล เพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปศึกษาเรียนรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศต่อไป

สารบัญ

	หน้า
ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	1
แนวทางและหลักเกณฑ์รางวัล	2
ผลการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2559	7
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนาม	
หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	9
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย	10
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	24
กรมธนารักษ์	36
กรมส่งเสริมสหกรณ์	44
กรมสรรพสามิต	54
กรมอนามัย	66
จังหวัดตรัง	79
หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	91
กรมสรรพากร	92
จังหวัดสกลนคร	103
จังหวัดอำนาจเจริญ	111
หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	121
กรมควบคุมโรค	122
กรมทางหลวงชนบท	137
กรมสุขภาพจิต	150
จังหวัดพังงา	158
หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้	171
กรมชลประทาน	172
กรมพัฒนาที่ดิน	179
หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม	189
กรมการค้าภายใน	190
กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	199
ภาคผนวก	207
• คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ	
เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	
• คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานตรวจประเมินรางวัล	
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2559	

ตราสัญลักษณ์

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



สัญลักษณ์

รูปยอดเขาสูง มีดวงดาวเจดจรัสอยู่ด้านบน ฉากหลังเป็นผืนธงโบกสะบัด

องค์ประกอบ

ดวงดาวเปล่งประกายสุกใส
ยอดเขาสูง

ผืนธงโบกสะบัด

หมายถึงความสำเร็จ จุดหมาย จุดสูงสุด ความเป็นเลิศ
หมายถึงหนทางยาวไกล ต้องมานะบากบั่น ต้องก้าวเดิน
ไปอย่างช้า ๆ ด้วยความระมัดระวัง และมั่นคง
หมายถึงความยินดีในความสำเร็จที่มอบให้กับองค์กร
ที่ได้รับรางวัล

ความหมาย

เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ได้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ซึ่งได้มาด้วยความเพียรพยายาม ความอดทน หลอมรวมกับ
ความตั้งใจจริงของทุกคนในองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

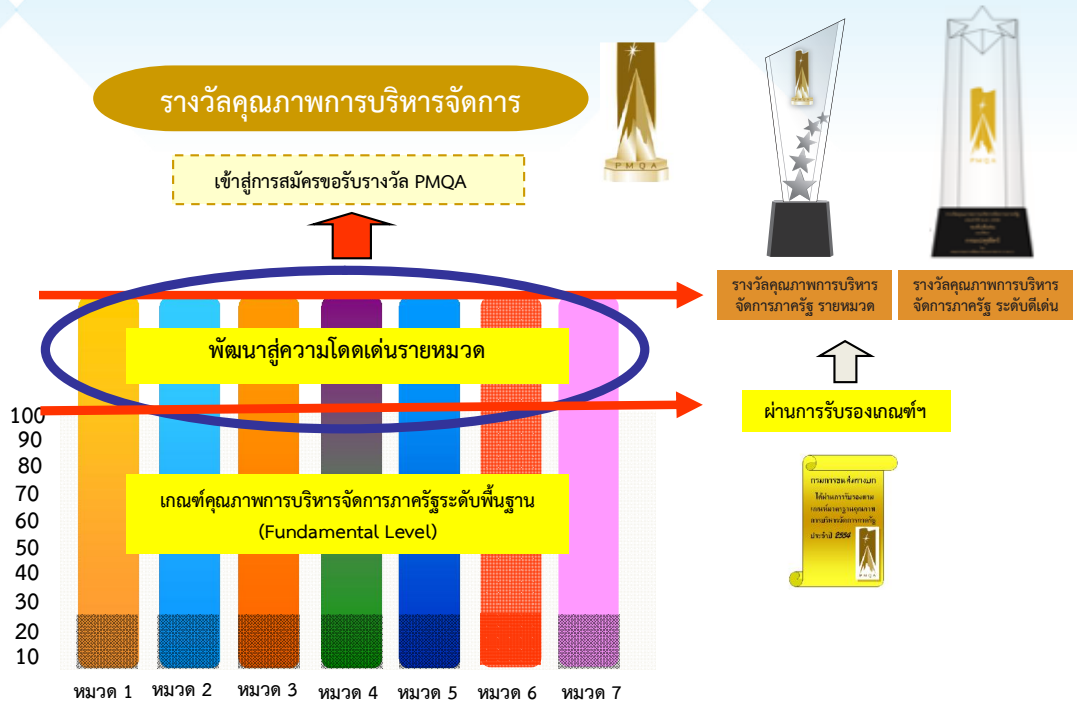
แนวทางและหลักเกณฑ์รางวัล

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลการดำเนินการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น



การดำเนินการที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ศึกษาและจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 และส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ดังกล่าวผ่านตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. 2549 ต่อมาในปี พ.ศ. 2551 ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรปีละ 2 หมวด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เพื่อให้การพัฒนาของส่วนราชการเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไปและยั่งยืน และเมื่อส่วนราชการดำเนินการจนครบทั้ง 6 หมวด ในปี พ.ศ. 2554 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) เพื่อติดตาม และตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)

ในปี พ.ศ. 2555 เป็นต้นมา สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติ สร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการอย่างต่อเนื่อง และยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากล โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการบริหารรางวัลด้วยแนวคิด “การปรับปรุงทีละขั้น” กล่าวคือ ส่วนราชการใดพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว และผ่านการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) รวมทั้งสามารถปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด” และในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล รวมทั้งได้เพิ่มรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น อีกประเภทรางวัลเพื่อเป็นการพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ระดับยอดเยี่ยม ต่อไป



การสมัครขอรับรางวัล

- ส่วนราชการระดับกระทรวง เสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกระทรวง ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกระทรวง
- ส่วนราชการระดับกรม เสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกรม ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกรม
- ส่วนราชการระดับจังหวัด เสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของจังหวัด ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค
- สถาบันอุดมศึกษา เสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษา
- หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่เปิดรับสมัคร ประจำปี พ.ศ. 2559

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (400 คะแนน)

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนาม (300 คะแนน)

หมวด 1	ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม
หมวด 2	ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
หมวด 3	ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการเรียนรู้
หมวด 5	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

เกณฑ์การให้คะแนนรางวัล ระดับดีเด่น

- ทุกหมวดต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 40 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2558 และต้องมีคะแนนรวม 400 คะแนนขึ้นไป

เกณฑ์การให้คะแนนรางวัล รายนาม

- ทุกหมวดต้องได้คะแนนมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 25 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2558 และต้องมีคะแนนรวมมากกว่าหรือเท่ากับ 300 คะแนน
- สำหรับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องได้คะแนนมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50 ของคะแนนประจำหมวด
- คะแนนของหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องได้คะแนนมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 30 ส่วนมิติอื่น ๆ ต้องได้คะแนนรายมิติมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 25

หมวด	เกณฑ์การให้คะแนน	รางวัลหมวด 1	รางวัลหมวด 2	รางวัลหมวด 3	รางวัลหมวด 4	รางวัลหมวด 5	รางวัลหมวด 6
1	120	≥60	≥30	≥30	≥30	≥30	≥30
2	80	≥20	≥40	≥20	≥20	≥20	≥20
3	110	≥27.5	≥27.5	≥55	≥27.5	≥27.5	≥27.5
4	80	≥20	≥20	≥20	≥40	≥20	≥20
5	100	≥25	≥25	≥25	≥25	≥50	≥25
6	110	≥27.5	≥27.5	≥27.5	≥27.5	≥27.5	≥55
7.1	100	≥30	≥30	≥25	≥25	≥25	≥25
7.2	100	≥25	≥25	≥30	≥25	≥25	≥25
7.3	100	≥25	≥25	≥25	≥25	≥25	≥30
7.4	100	≥25	≥25	≥25	≥30	≥30	≥25
รวม	1000	≥300	≥300	≥300	≥300	≥300	≥300

ขั้นตอนการสมัคร และการพิจารณาการให้รางวัล

1. ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
2. ส่วนราชการต้องได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL)
3. ส่วนราชการประเมินตนเองด้วยเกณฑ์รางวัลฯ รายหมวดตามหมวดที่ประสงค์จะยื่นขอรับรางวัล และส่งเอกสารการสมัครเบื้องต้นไปยัง สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อประเมินความพร้อมและความเหมาะสมในการเลือกหมวดที่เสนอขอรับรางวัล ซึ่งส่วนราชการจะได้รับข้อมูลป้อนกลับ
4. ผู้ตรวจประเมินตรวจประเมินเอกสารเพื่อกลั่นกรองเบื้องต้น
5. หากผ่านการประเมินตามข้อ 4 ให้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) ตามแนวทางที่กำหนด พร้อมระบุหมวดที่ต้องการขอรับรางวัล และจัดส่งไปยังสำนักงาน ก.พ.ร.
6. ผู้ตรวจประเมินตรวจประเมิน Application Report และจัดทำประเด็นการตรวจประเมิน ณ พื้นที่ส่วนราชการ (Site Visit)
7. ส่วนราชการที่ผ่านการประเมินตามข้อ 6 จะได้รับการตรวจประเมินในพื้นที่การปฏิบัติงานของส่วนราชการ และผลการตรวจประเมินจะถูกนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

ผลจากการดำเนินการรับสมัครรางวัลฯ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 – 2558 มีผลงานที่ได้รับรางวัลจำนวนทั้งสิ้น 49 ผลงาน ประกอบด้วย 1 กระทรวง 17 กรม และ 8 จังหวัด รายละเอียดดังแผนภาพ

รายชื่อหน่วยงานที่ได้รับรางวัล PMQA รายนาม				
รายนาม	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
ระดับดีเด่น				กรมปลัดสัตว์
รายนาม				
หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	กระทรวงพลังงาน	กรมปลัดสัตว์ จ.นครพนม จ.สุพรรณบุรี	สำนักงาน ก.พ.ร. กรมควบคุมโรค	กรมทางหลวงชนบท กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ จ.ชัยนาท จ.พังงา จ.สกลนคร
หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	กรมบัญชีกลาง	กระทรวงพลังงาน กรมสุขภาพจิต กรมสรรพสามิต กรมชลประทาน	กรมควบคุมโรค กรมธนารักษ์ กรมปลัดสัตว์ จังหวัดตาก	สป.กระทรวงสาธารณสุข สนง.บริหารหนี้สาธารณะ จ.นครพนม
หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กรมสรรพากร จังหวัดสมุทรสงคราม	กรมธนารักษ์	กรมชลประทาน กรมปลัดสัตว์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมสรรพสามิต สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ	-
หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้	-	กระทรวงพลังงาน กรมสรรพสามิต กรมศุลกากร กองบัญชาการกองทัพไทย กรมการพัฒนาชุมชน	กรมสรรพากร	กรมธนารักษ์
หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	กรมการพัฒนาชุมชน กรมสุขภาพจิต	-	-	-
หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม	กรมปลัดสัตว์ กรมสรรพสามิต กรมธนารักษ์	กรมศุลกากร จ.อุบลราชธานี	กรมบัญชีกลาง	กรมควบคุมโรค กรมสรรพากร

ภาพที่ 1 รายชื่อหน่วยงานที่ได้รับรางวัล ปี พ.ศ. 2555 - 2558

ผลการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2559

ปี พ.ศ. 2559 มีส่วนราชการสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด รวม 67 หน่วยงาน ประกอบด้วย 31 ส่วนราชการ และ 36 จังหวัด รวม 99 หมวด โดยมีส่วนราชการที่ผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับรางวัล 18 หน่วยงาน จำนวน 18 รางวัล ดังนี้

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2559	หน่วยงาน
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบ ต่อสังคม	▶ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ▶ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ▶ กรมธนารักษ์ ▶ กรมสรรพสามิต ▶ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ▶ กรมอนามัย ▶ จังหวัดตรัง
หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และ การสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	▶ กรมสรรพากร ▶ จังหวัดสกลนคร ▶ จังหวัดอำนาจเจริญ
หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	▶ กรมควบคุมโรค ▶ กรมทางหลวงชนบท ▶ กรมสุขภาพจิต ▶ จังหวัดพังงา
หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ขององค์การ และการจัดการความรู้	▶ กรมชลประทาน ▶ กรมพัฒนาที่ดิน
หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม	▶ กรมการค้าภายใน ▶ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์



หมวด 1

ด้านการนำองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม



สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

จากบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (สป.มท.) ที่มุ่งเน้น “การนำนโยบายสำคัญของรัฐบาลสู่การอำนวยการประสานบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาความอยู่ดีของประชาชน และสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้กับประเทศ” เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว สป.มท. จึงให้ความสำคัญกับระบบการนำองค์การที่ชัดเจน ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สามารถเชื่อมโยงนโยบายรัฐบาล สู่การปฏิบัติในพื้นที่ และบูรณาการความต้องการของประชาชน สู่การวางแผนพัฒนาที่มีความสมดุลทุกภาคส่วน ภายใต้ปรัชญาการทำงาน “บำบัดทุกข์ บำรุงสุขแก่ประชาชน” เน้นการนำองค์การตามภารกิจหลักที่รัฐบาลมอบความไว้วางใจสู่การบริการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน โดยมีผู้บริหารเป็นต้นแบบที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น และการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เป็นส่วนราชการที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ เป็นแกนกลางการบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงมหาดไทยและสนับสนุนการบริหารงานจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ให้มีประสิทธิภาพและบังเกิดผล เพื่อให้ประชาชนได้รับการดูแล อยู่ดีมีสุข ประเทศมีความมั่นคงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ผู้บริหาร สป.มท. จึงมีบทบาทสำคัญ 2 ระดับ คือ 1) ผู้นำองค์การระดับกระทรวง ซึ่งรับและนำยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย (มท.) แปลงสู่การปฏิบัติ และ 2) ผู้นำองค์การของ สป.มท. ในการสนับสนุน อำนวยการ บูรณาการความร่วมมือและให้คำแนะนำนโยบาย/ยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในระดับกรม (Function) และระดับพื้นที่ (Area) จังหวัด รวมถึงสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรให้กับส่วนราชการในสังกัด มท.



การนำองค์การของคณะผู้บริหาร สป.มท. นำหลักการ “อ่อนตัว ยืดหยุ่น ร่วมรับผิดชอบ” เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์การ และชี้แจงองค์การภายใต้ วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในการอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการดำเนินการของกระทรวงและจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์” และค่านิยม “วิสัยทัศน์ดี มีคุณธรรม น้อมนำความพอเพียง” โดยคุณสมบัติของคนมหาดไทยต้องเป็นคนมีคุณธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม มีจริยธรรม คือ มีจิตใจมุ่งมั่นในการรักษาสิ่งที่ถูกต้อง กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ ในสิ่งที่ถูก และเป็นคนมีวิสัยทัศน์ดี ต้องยกย่องในความดี ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง และ

มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยทิศทางการนำองค์กรของ สป.มท. ดำเนินการภายใต้ปรัชญา เพื่อ “บำบัดทุกข์ บำรุงสุขแก่ประชาชน” มุ่งเน้นการนำองค์กรใน 3 เรื่อง ได้แก่

1) **นางองค์การตามภารกิจ (Function) ของ สป.มท. และใช้บทบาทของ สป.มท.**
สู่การนำองค์การระดับกระทรวง (มท.) รับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และสื่อสารถ่ายทอดเป้าหมาย
แนวทางการปฏิบัติ รวมถึงอำนาจการ ประสานความร่วมมือ บูรณาการ กำกับดูแล ติดตาม
ผลการปฏิบัติงานของ 7 กรม / 3 กลุ่มภารกิจ

2) นางองค์การสู่ระดับพื้นที่ (Area) ทั่วประเทศ ผ่านผู้บริหารสูงสุด หรือผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเป็นผู้รับนโยบาย กำกับดูแลในฐานะตัวแทนรัฐบาล และ จังหวัด อำเภอ ตำบล หมู่บ้าน รวมถึงการกำกับดูแลองค์กรปกครองท้องถิ่น

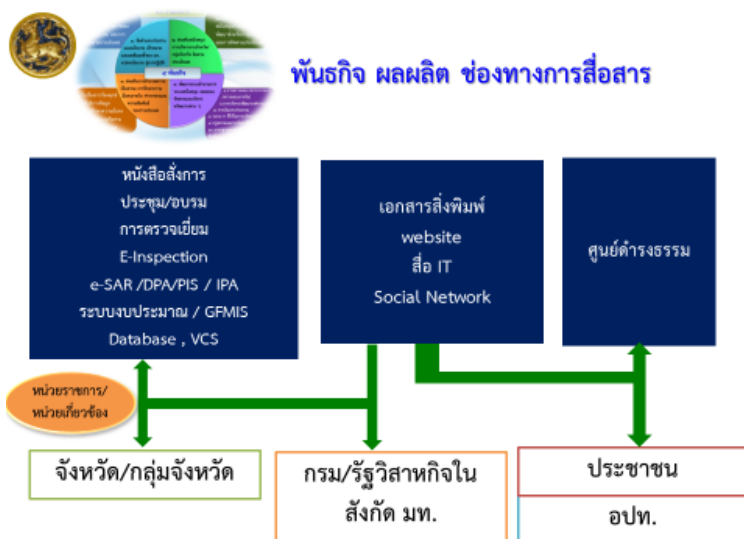
3) การบูรณาการทำงานแบบประชาธิรัฐ เพื่อเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้าร่วมแก้ไขปัญหาภายใต้การวางแผน (Plan) การขับเคลื่อนงาน ยุทธศาสตร์ เป้าหมายของรัฐบาล การแปลงสู่การปฏิบัติ (Do) ของทุกกรมในสังกัด และทุกกลไก ครอบคลุมทุกพื้นที่ การติดตาม ตรวจสอบ (Check) โดยมีระบบการติดตามครอบคลุมในการบริหารจัดการ ทั้งแผนงาน โครงการงบประมาณ การประเมินผล การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร และส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม (Act) เพื่อนำสู่การบรรลุเป้าหมายแก้ไขปัญา ภายใต้ระบบบริหาร ตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ระบบนำองค์การของ สป.มท. (MOI Leader Shift Model)

การนำองค์การของคณะผู้บริหาร สป.มท. เพื่อองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

คณะผู้บริหาร สป.มท. ได้ให้ความสำคัญต่อการสร้างองค์การ และส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรใน สป.มท. และ มท. ทั้งในราชการบริหาร ส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค เสริมสร้างแรงจูงใจ การปฏิบัติการผ่านปรัชญา “ลมใต้ปีก” ย้ำหลักการทำงานที่ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ” ภายใต้หลักการ “ประชารัฐ” และสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เพื่อมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเน้นการสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง ที่มีคุณภาพ รวดเร็วและทันเวลา และมีความหลากหลายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (ภาพที่ 3) เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น



ภาพที่ 3 กระบวนการสื่อสารของ สป.มท.

กับประชาชนผู้รับบริการ รวมทั้ง ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น การสื่อสารผ่านระบบ Social Network Website ของกระทรวงมหาดไทย และระบบวิดีโอทางไกล (Teleconference) ที่สามารถเรียกประชุมผู้ว่าราชการจังหวัด และบุคลากรในส่วนภูมิภาค เข้าร่วมประชุมรับฟังกันอย่างพร้อมเพรียงได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ข้อสั่งการ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับกระบวนการสื่อสารไปยังผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากจะดำเนินการผ่านสื่อต่าง ๆ แล้ว

ยังดำเนินการผ่านศูนย์ดำรงธรรมของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานให้ความช่วยเหลือประชาชนที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความเดือดร้อนต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐ ผลจากการดำเนินการดังกล่าวทำให้ สป.มท.ได้ “รับฟังความต้องการ เสียงสะท้อนการปฏิบัติงาน” เพื่อให้ สป.มท. ยืนยันใน 2 ส่วน (ภาพที่ 4) ได้แก่



ภาพที่ 4 ระบบการนำ สป.มท. สู่องค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

1) การสร้างบรรยากาศการบริหารงานและกระบวนการ เพื่อคุณภาพของระบบงาน และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งใช้ระบบวางแผนยุทธศาสตร์ภายใต้การบริหารยุทธศาสตร์ แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นระบบและครบวงจรเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนได้ให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการสำคัญ สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการพัฒนา ปรับปรุง และ สร้างวัฒนธรรมในการให้บริการที่มีมาตรฐาน ร่วมดำเนินโครงการส่งเสริมองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร มีระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อทราบ ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลการดำเนินงาน และผลสะท้อนกลับเพื่อเป็นข้อมูล ในการวางแผน และการบริหารการตัดสินใจที่สำคัญ และระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดฯ ลงสู่ ระดับหน่วยงาน (Department Performance Agreement และการถ่ายทอดตัวชี้วัดตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการลงสู่ระดับบุคคล (Individual Performance Agreement) ระบบการรายงานผลการปฏิบัติราชการ (e-Monitoring) และการตรวจราชการ “ตรวจแนะนำ ตรวจกำกับ ตรวจติดตาม” รวมถึงการกำกับระบบการควบคุมภายใน

คำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือผู้ประสบภัยและนำทีม
โดย...ปณิธานแห่งความหวังไทย

ขณะนี้กระทรวงมหาดไทย
ได้รวบรวมจำนวนเสียหาย
จากพายุฝนหลายจังหวัดและ
มีผลการประเมินเสียหายค่อนข้าง
มากกว่าทุกครั้งที่ผ่านมา

“ บพท. จึงขอเน้นย้ำเกี่ยวกับการช่วยเหลือประชาชน
ให้ดำเนินการอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ ถูกต้องตาม
ระเบียบกฎหมายด้วย ทั้งนี้ ให้ ผวจ./อบจ.
แจ้งผู้รับทราบองค์การท้องถิ่นในพื้นที่ตลอดจน
กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ให้รีบลงมือดูแลช่วยเหลือ
ชาวบ้านที่ประสบภัยโดยใกล้ชิดด้วย ”

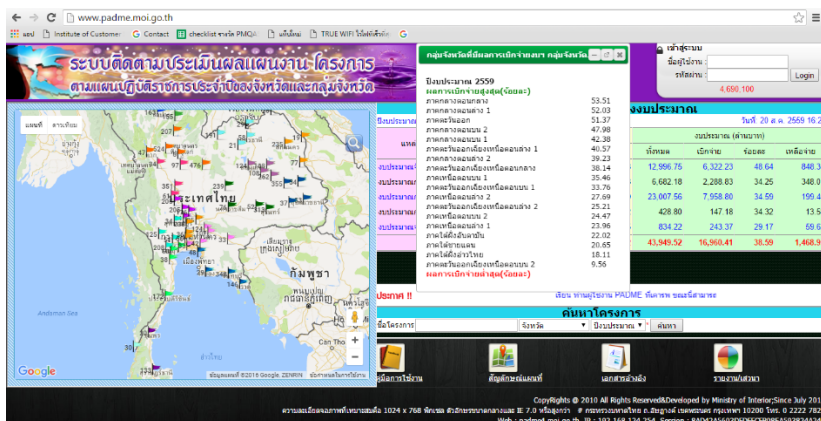
15

ผลงาน/นวัตกรรมที่เกิดจากการนำองค์การเพื่อการพัฒนาและการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

จากการดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจังเกิดเป็นผลสำเร็จ ดังนี้

1. สามารถดำเนินโครงการตามมาตรการส่งเสริมความเป็นอยู่ระดับตำบล (ตำบลละ 5 ล้านบาท) ได้สำเร็จภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ทำให้เกิดการฟื้นฟูเศรษฐกิจระดับฐานรากให้เศรษฐกิจของหมู่บ้านชุมชนเกิดความเข้มแข็ง เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจและเงินหมุนเวียนในระดับชุมชน เกิดการเจริญเติบโตกระจายออกไปทุกจังหวัดทั่วประเทศ สร้างงาน สร้างอาชีพ มีการบริโภค เพิ่มขึ้น

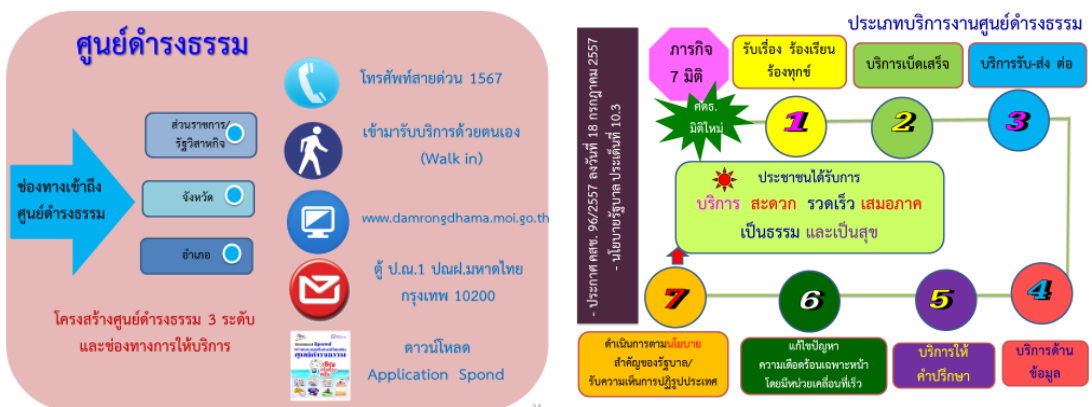
2. พัฒนา “ระบบติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด มท. หรือ PADME (www.padme.moi.go.th) (ตามภาพที่ 6) อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ ทั้งการกำกับและติดตามผลการดำเนินโครงการในพื้นที่แบบ Real Time ได้ทุกโครงการ จึงสามารถนำไปแก้ไขปัญหาในการบริหารจัดการแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการโครงการทั้งจังหวัดและกลุ่มจังหวัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 6 ระบบติดตามประเมินผลแผนงาน PADME (www.padme.moi.go.th)

3. สร้างนวัตกรรมเครื่องมือเพื่อสนับสนุนคุณภาพในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด โดยสร้าง “ระบบฐานข้อมูลเพื่อวัดระดับการพัฒนาในการบริหารยุทธศาสตร์จังหวัดและกลุ่มจังหวัด Province and Cluster Benchmarking)” วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด กลุ่มจังหวัด และในภาพรวมของประเทศด้วยมาตรฐานเดียวกัน เพื่อประโยชน์สำหรับการทบทวนแผนแบบต่อเนื่อง (Rolling Plan) ที่มีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาในระดับพื้นที่

4. การพัฒนาศูนย์ดำรงธรรมตาม 7 ภารกิจหลักให้มีมาตรฐาน มีโครงสร้างการจัดศูนย์ 3 ระดับ ได้แก่ ศูนย์ดำรงธรรมส่วนกลาง ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด 76 จังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ซึ่งครอบคลุมทั่วประเทศ และกำหนดมาตรฐานในการให้บริการและช่องทางการติดต่อสื่อสารไปยังผู้รับบริการที่ชัดเจนและได้สื่อสารให้ประชาชนรับทราบ (ภาพที่ 7)



ภาพที่ 7 การพัฒนาศูนย์ดำรงธรรมเป็นช่องทางในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้กับประชาชน

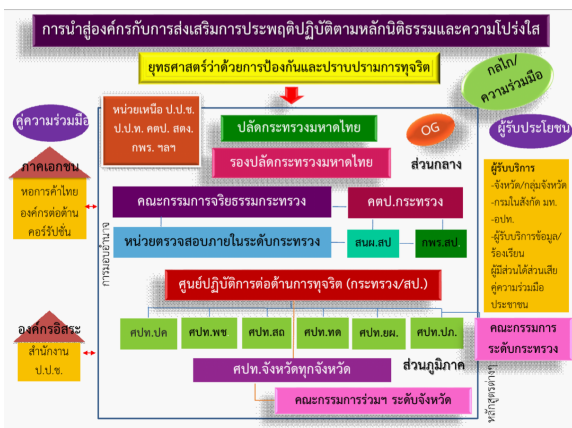
5. การปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคทางการบริหาร การสื่อสารนโยบาย ยุทธศาสตร์ เพื่อบริหารการดำเนินการในลักษณะ Win-Win Situation อาทิ “การจัดการ/แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม (ปัญหาหมอกควัน)” โดย สป.มท.ได้ประสานงาน อำนวยความสะดวก และบูรณาการกับหน่วยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนายอำเภอ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง องค์กรปกครองท้องถิ่น และภาคประชาชน ซึ่งสามารถสร้างความเข้าใจกับทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการ เข้าใจถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อพื้นที่และชุมชน และสามารถลดการเผาป่า เผาตอซัง

การกำกับดูแลและส่งเสริมจริยธรรมในองค์การ

การนำองค์การและส่งเสริมการปฏิบัติงานบนหลักนิติธรรมและจริยธรรม คณะผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตนเพื่อเป็นตัวอย่างในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร หรือ Role Model ในการมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย ดำรงตน และปฏิบัติงานบนหลักธรรมาภิบาล และหลักความพอเพียง ถ่ายทอดแนวทางการทำงานโดยยึดหลัก “งานสัมฤทธิ์ผล ประชาชนพึงพอใจ” มุ่งเน้น การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วนด้วยความ “จริงใจ จริงจัง รับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย” คณะผู้บริหาร สป.มท. ได้ร่วมกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อผลักดันการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมภายใต้ “แผนยุทธศาสตร์การป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2558-2560 ของ มท.” และใช้เครื่องมือ และช่องทางการสื่อสารเพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล โดยสอดแทรกในการประชุมโครงการฝึกอบรม สัมมนา เอกสาร คู่มือต่าง ๆ รวมถึงส่งเสริมการค้นหาต้นแบบบุคลากรของ สป.มท./มท.

การกำกับดูแลองค์การ ผู้บริหาร สป.มท. มีระบบการกำกับดูแล (ภาพที่ 8) เพื่อการป้องกันการทุจริตและการปกป้องประโยชน์ และกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและเสริมสร้างให้เกิดจริยธรรมทั่วทั้งองค์การผ่าน “คณะกรรมการจริยธรรมประจำกระทรวงเน้นย้ำหลักการทำงานภายใต้การ “ครองตน ครองคน ครองงาน” และมีวิธีขั้นตอนการบริหารจัดการ ผู้ได้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แบบแผน และความประพฤติ ตามวินัยข้าราชการหรือถูกกล่าวหาว่ากระทำผิด ตามกฎ ก.พ. ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย พ.ศ. 2556 และการลงโทษตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ โดยเน้นย้ำการยึดพันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานทั้งของ สป.มท. และ มท. ใช้กลไกการกำกับความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ค.ต.ป.) นโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดี (OG) การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการฯ ระบบการตรวจราชการระบบติดตามประเมินผล รวมถึงการประชุมติดตามผลการปฏิบัติงานด้วยตัวเอง โดยมีความถี่ของการตรวจสอบที่เหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

สำหรับการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต มท. เป็นหน่วยหลักในการสร้างการมีส่วนร่วมในการปกป้องผลประโยชน์ฯ โดยกำหนดให้มี “คณะกรรมการร่วมระดับกระทรวง” และ “คณะกรรมการร่วมเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตระดับจังหวัด” ขับเคลื่อนสนับสนุน และส่งเสริมความร่วมมือในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของจังหวัด และให้ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนเข้าร่วมในการตรวจสอบ ทั้งนี้ ผลจากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ในห้วงปี พ.ศ. 2557 และ พ.ศ. 2558 มีคะแนน 73.27 และ 76.34 ซึ่งผลการประเมินสูงขึ้นตามลำดับ อันเกิดจากการกำกับดูแลองค์กรของผู้บริหาร

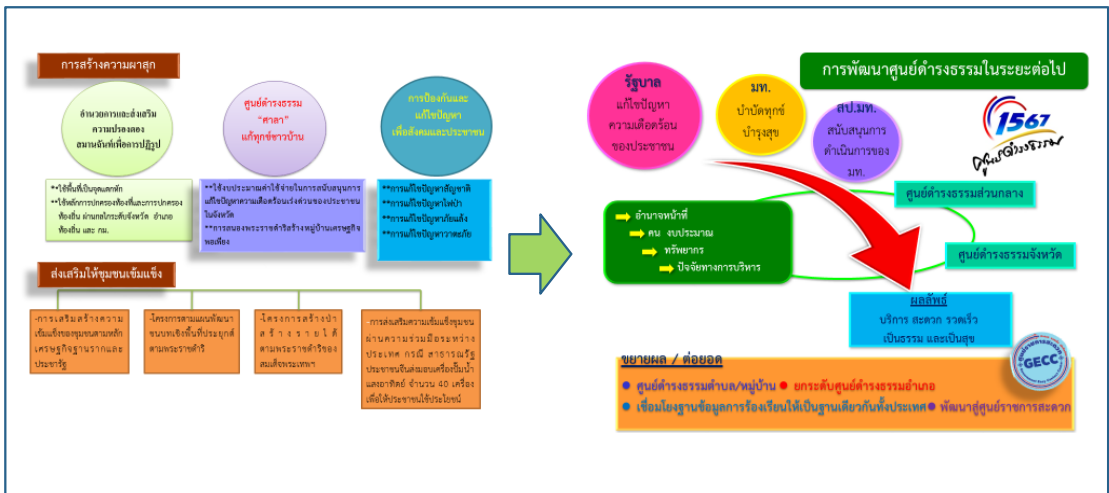


ภาพที่ 8 ระบบการกำกับดูแลและการส่งเสริมจริยธรรมใน สป.มท.

ใส่ใจผลกระทบลดความกังวลของสังคม

จากภารกิจสำคัญประการหนึ่งของ สป.มท. ในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนของจังหวัด ซึ่งจากการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่าหากการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถตอบสนองนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลและความต้องการของประชาชนได้จะเกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวง ดังนั้นเพื่อลดผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นและลดความกังวลของสังคม สป.มท. จึงได้มีการวางมาตรการจัดการเพื่อให้แผนมีคุณภาพโดยประสานการดำเนินงานกับภาครัฐร่วม ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. ในการพัฒนาคุณภาพแผนฯ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพแผนฯ และกำหนดบุคลากรที่

มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการสนับสนุนการจัดทำแผนฯ จังหวัด/กลุ่มจังหวัด โดยผลที่เกิดขึ้นทำให้การจัดทำยุทธศาสตร์สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล บูรณาการความต้องการของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำ “ระบบติดตามประเมินผลแผนงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด มท. หรือ PADME มาใช้ในการกำกับติดตามการดำเนินการอย่างใกล้ชิดเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 9 ศูนย์ดำรงธรรม ศาลาแก้ทุกข์ของชาวบ้าน

ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

นอกจากการกำกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของ สป.มท. แล้ว คณะผู้บริหาร สป.มท. ได้อำนวยความสะดวกและบูรณาการเพื่อเป้าหมายตามภารกิจของ มท. เพื่อสร้างความผาสุกและประโยชน์สุขแก่สังคมไทย โดยผลงานที่โดดเด่น เช่น

1. การพัฒนาศูนย์ดำรงธรรม “ศาลา” แก่ทุกข์ชาวบ้าน เพื่อรับเรื่องร้องเรียน เรื่องราวร้องทุกข์ และแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนส่งเสริมการกระตุ้นเศรษฐกิจและส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชน โดยผลการดำเนินการที่ผ่านมาตั้งแต่วันที่ 18 กรกฎาคม 2557 – วันที่ 27 มิถุนายน 2559 มีผู้เข้ารับบริการศูนย์ดำรงธรรม จังหวัดทั่วประเทศ จำนวน 2,779,809 เรื่อง ดำเนินการแล้วเสร็จ 2,694,800 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 96.94 และเพื่อให้ศูนย์ดำรงธรรมทำงานได้อย่างคุ้มค่า หลากหลาย และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้มีการวางแผนพัฒนาศูนย์ดำรงธรรมไปสู่ศูนย์ราชการสะดวก (GECC) ที่สามารถให้บริการในด้านอื่น ๆ ที่มีความต้องการของประชาชนเพิ่มขึ้น

2. การประสานงานขับเคลื่อนเพื่อสนองพระราชดำริในการสร้างหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง บูรณาการแผนงาน/โครงการฯ ส่งเสริมแนวคิด องค์ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงกำหนดทิศทางการพัฒนา เป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน ตอบโจทย์ชาวบ้านได้อย่างตรงจุด ถูกที่ และถูกเวลา ซึ่งส่งผลให้ประชาชนสามารถพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สร้างอาชีพและยกระดับผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ (OTOP) ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้ถึงร้อยละ 96 รวมถึงการพัฒนาชนบทเชิงพื้นที่ประยุกต์ตามพระราชดำริ โดยสามารถขยายผลเพิ่มเติมได้ครอบคลุม 48 จังหวัด

3. การกระตุ้นเศรษฐกิจและส่งเสริมความเป็นอยู่ของประชาชน ตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล โดยขับเคลื่อนมาตรการช่วยเหลือประชาชนผู้มีรายได้น้อย ช่วยเหลือเกษตรกรและคนยากจนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน มาตรการส่งเสริมความเป็นอยู่ระดับตำบล (ตำบลละ 5 ล้านบาท) มาตรการสำคัญเร่งด่วน เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและคนยากจนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน โครงการสนับสนุนเครื่องจักรกลการเกษตรให้กับกลุ่มสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรตามมาตรการช่วยเหลือเกษตรกร มาตรการกระตุ้นการลงทุนขนาดเล็กของรัฐบาลทั่วประเทศ ทั้งนี้ เพื่อบรรเทาความเดือดร้อน และความสงบเรียบร้อยและความผาสุกของสังคมโดยรวม

4. การสร้างความร่วมมือ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อความผาสุกของสังคม ได้แก่ การแก้ไขปัญหาหมอกควันภายใต้ “แม่แจ่มโมเดล” ซึ่งบูรณาการกับภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน และองค์กรอิสระต่าง ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาชุมชนในการแก้ไขปัญหาหมอกควัน สร้างความสมดุลของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมให้ชุมชนนำเศษวัสดุเหลือทิ้ง เช่น เปลือก ตอซัง ต้นข้าวโพด เพื่อเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย “โครงการแก้ไขปัญหาหมอกควันในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่” ซึ่งได้มีกิจกรรมร่วมเพื่อสังคม (CSR) กับบริษัทซีพี โดยการสนับสนุนทั้งความรู้ งบประมาณ ในการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ให้เกิดความยั่งยืน “การส่งเสริมความร่วมมือระหว่าง มท. (จ.อุบลราชธานี) กับเทสโก โลตัส” เพื่อสนับสนุนการระบาย การค้าข้าว นอกจากนี้ สป.มท. ประสานความร่วมมือกับบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของชุมชน ในโครงการ “ไทยเบฟ...รวมใจต้านภัยหนาว” ช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากภัยหนาว ในการแจกผ้าห่มและอุปกรณ์กันหนาวให้สังคม ชุมชนในพื้นที่ที่ยากไร้ในชนบท เป็นต้น

การเสริมสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง สป.มท. ได้ให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือชุมชนตามปรัชญา “บำบัดทุกข์ บำรุงสุข” ของกระทรวง และเพื่อสนับสนุนชุมชน โดยคณะผู้บริหาร สป.มท. ร่วมกับคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของ สป.มท. ได้ให้นโยบายในการสนับสนุนชุมชนสำคัญโดย “ให้เข้าถึงทุกพื้นที่ และเข้าถึงความต้องการ” โดยผู้บริหารและคณะทำงานฯ ที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนของ สป.มท. โดยพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ กลุ่มผู้รับบริการ และพื้นที่ และกำหนดชุมชนของ สป.มท. 2 ส่วน ได้แก่ 1) ชุมชนโดยรอบ มท. และ 2) ชุมชนครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ ซึ่งกิจกรรมสนับสนุนชุมชนมี 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนตามภารกิจ พันธกิจของ สป.มท. และ 2) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนผ่านโครงการ/กิจการพิเศษ (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 สป.มท.กับการคัดเลือกชุมชนและการเสริมสร้างความเข้มแข็ง

โดยมีตัวอย่างการดำเนินการ เช่น โครงการกิจกรรมตามแผนพัฒนาชนบทเชิงพื้นที่ประยุกต์ตามพระราชดำริ โครงการส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หรือโครงการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ (ปวงประชาเป็นสุขด้วยพระบารมี ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง) เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน การจัดกิจกรรม “แบ่งบัน บรรเทา บำเพ็ญประโยชน์” เช่น การรับบริจาคโลหิตทั่วประเทศ การคืนสิ่งแวดล้อมโดยการปลูกป่าชายเลน เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญคณะผู้บริหาร สป.มท. ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีการติดตามทบทวนเพื่อปรับปรุง และออกแบบกิจกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้รับบริการ และเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ และเกิดศรัทธาในการปฏิบัติงานของ สป.มท. และเกิดประโยชน์สุขต่อประเทศชาติ ประชาชน และสังคม

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1. ความมุ่งมั่นในการนำองค์การของผู้บริหารที่จะเป็นหน่วยงานที่เป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลไปสู่พื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ให้กับประเทศ โดยการน้อมนำหลักการทรงงาน โดยเริ่มจากการค้นหาปัญหา ตั้งเป้าหมาย นำสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการสื่อสาร สั่งการ การสอนงานแบบ Coaching ที่สามารถถ่ายทอดได้อย่างรวดเร็ว และทั่วถึง ลงไปยังทุกพื้นที่ ทุกหมู่บ้าน อย่างเป็นระบบ

2. การบูรณาการการทำงานแบบประชารัฐ นำข้อมูลระดับครัวเรือน มาเชื่อมโยงกับนโยบายสำคัญของรัฐบาล นำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัดภายใต้ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อให้เกิดความสมดุลสอดคล้องตรงกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ (Top down สู่ Bottom up เกิด เป็น One Plan)

3. ระบบติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด มท. หรือ PADME (www.padme.moi.go.th) ที่มีประสิทธิภาพสามารถรายงานผลทุกโครงการในพื้นที่อย่าง Real Time นำไปสู่การตัดสินใจ แก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที

4. การสร้างกลไกในการกำกับดูแลองค์การที่ชัดเจน เพื่อสร้างความโปร่งใส การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยมีผู้บริหารเป็นต้นแบบด้านธรรมาภิบาล

5. มุ่งเน้นการปฏิบัติงานของข้าราชการกระทรวงมหาดไทยตามปรัชญา “บำบัดทุกข์ บำรุงสุขแก่ประชาชน” จนเกิดผล สามารถพัฒนาศูนย์ดำรงธรรมเพื่อแก้ไขความทุกข์ สร้างความสุขให้กับประชาชน และพัฒนาโครงการต่าง ๆ ที่สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน จนมีความสำเร็จ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว จนทำให้รัฐบาลเกิดความเชื่อมั่น ประชาชนเกิดศรัทธาพร้อมร่วมกันเป็นกลไกขับเคลื่อนเพื่อสร้างและรักษาความมั่นคงของประเทศ





สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 1 ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ขับเคลื่อนการนำอย่างเป็นระบบ นับเป็นความสำเร็จที่สำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (สป.สธ.) สามารถผลักดันองค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ในการเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริหาร บริการ และวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีมาตรฐานครอบคลุมและเป็นธรรม เพื่อคนไทยมีสุขภาพดี” โดยการสร้างความเป็นเลิศใน 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ความเป็นเลิศด้านการจัดระบบบริการ ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาคน และความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งผลจากการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ประเทศไทยมีนโยบายและแนวทางการจัดการเพื่อให้คนไทยได้รับการดูแลสุขภาพที่มีคุณภาพ มาตรฐานเดียวกัน อย่างทั่วถึง และเป็นธรรม

จากสถานการณ์ของสุขภาพและโรคที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม ความเป็นสังคมเมือง การเกิดโรคอุบัติใหม่ที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น อัตราการป่วยและตายด้วยโรคไม่ติดต่อที่เกิดจากพฤติกรรมการใช้ชีวิตของมนุษย์สูงขึ้น โครงสร้างประชากรของประเทศไทยที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ในปี 2573 จะมีผู้สูงอายุถึง 1 ใน 4 ของประชากรทั้งหมด รวมทั้งการเชื่อมต่อการค้าและการลงทุน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและเพื่อลดความเหลื่อมล้ำการเข้าถึงระบบสุขภาพ ทำให้ สป.สธ. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนานโยบายและแผนยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข และการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เพื่อให้ “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” นั้น ผู้นำต้องให้ความสำคัญและใช้ความสามารถในการนำองค์กรภายใต้ความท้าทายต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่และดึงศักยภาพขององค์กรและบุคลากรที่มีอยู่มาใช้อย่างเต็มกำลัง

ระบบนอกระบบสุขภาพที่ยั่งยืน

สิ่งสำคัญที่ทำให้เส้นทางการพัฒนาองค์กรของ สป.สธ. ทุกย่างก้าวเป็นไปด้วยความมั่นคง และยั่งยืน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริหาร บริการ และวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีมาตรฐาน ครอบคลุมเป็นธรรม เพื่อคนไทยสุขภาพดี” โดยมีเป้าหมายเพื่อให้อายุคาดเฉลี่ยของคนไทยเมื่อแรกเกิดไม่น้อยกว่า 80 ปี และอายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี ไม่น้อยกว่า 72 ปี และได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 5 เรื่อง โดยพิจารณาจากภารกิจหลัก ระบบงานสมรรถนะหลัก ความจำเป็นของพื้นที่ ความท้าทายที่องค์กรเผชิญและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพที่ถูกต้องโดยการจัดการสุขภาพที่เหมาะสม 2) ประชาชนทุกคนในเขตเครือข่ายบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยในเครือข่ายบริการ 3) ประชาชนผู้เสียและติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟูอย่างถูกต้องและเหมาะสม 4) ประชาชนในเขตจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาเฉพาะของพื้นที่ 5) ระบบบริการการแพทย์และสาธารณสุขมีศักยภาพรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และยังให้ความสำคัญด้านเครือข่ายสุขภาพอำเภอ (District Health System: DHS) เพื่อผลักดันนโยบายสำคัญของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม และยั่งยืน โดยผ่านกลไกเครือข่ายสุขภาพอำเภอ รวมทั้งเร่งดำเนินการเพิ่มศักยภาพในชุมชนพัฒนาอาสาสมัครสุขภาพครอบครัว เพื่อให้ครอบครัวได้รับการดูแล ป้องกัน ส่งเสริมสุขภาพได้

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ที่กำหนด ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรสู่ระบบสุขภาพที่ยั่งยืนด้วยความเป็นเลิศใน 4 ด้าน (4 Pillar of Excellence) อันได้แก่ 1) ความเป็นเลิศด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค (Prevention & Promotion Excellence) 2) ความเป็นเลิศด้านการจัดระบบบริการ (Services Excellence) 3) ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาคน (People Excellence) 4) ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่ดี (Governance Excellence) (ภาพที่ 1) เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการของ สป.สธ.

4 Pillar of Excellence



1

ภาพที่ 1 การพัฒนาองค์การสู่ระบบคุณภาพที่ยั่งยืน

รวมทั้ง สป.สธ. ได้ในนาระบบการบริหารที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานตามหลัก “3 ส” “3 I” “3 ยุทธศาสตร์” และค่านิยมองค์การ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้นำ (Idol) ในการดำเนินการ ผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ และกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

“3ส” ได้แก่ 1) ความสำเร็จ คือ มีผลสัมฤทธิ์ของงาน 2) สร้างสิ่งดี คือ พัฒนาคน และระบบงานให้ดีขึ้น 3) มีความสุข คือ คนในองค์การมีความสุข

“3I” ได้แก่ 1) Information คือ ให้ความสำคัญเรื่องระบบข้อมูล 2) Innovation คือ พัฒนานวัตกรรมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและวิทยาการ 3) Integration คือ บูรณาการแผนแต่ละแผนการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกหน่วยงานทุกระดับ

“3 ยุทธศาสตร์” ได้แก่ 1) ส่งเสริม สุขภาพตามกลุ่มวัย 2) พัฒนาระบบบริการ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการบริการ เพื่อพัฒนาระบบบริการสุขภาพให้ยั่งยืน

“ค่านิยมองค์การ” ได้แก่ “จิตอาสา (Public mind) ทำงานเป็นทีม (Teamwork) โปร่งใส (Transparent) ใฝ่รู้ (Enthusiasm) เป็นแบบอย่างสุขภาพดี (Health Idol)”



ภาพที่ 2 แนวทางการบริหารงานตามหลัก “3ส” “3I” “3 ยุทธศาสตร์”

โครงสร้างองค์การเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ

การพัฒนาองค์การและขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การปฏิบัติ สป.สธ. ได้กำหนดโครงสร้างการนำองค์การ เป็น 2 ส่วน ได้แก่ โครงสร้างการนำองค์การส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ดังนี้

ส่วนกลาง มีความรับผิดชอบพัฒนานโยบายและแผนด้านสุขภาพ บริหารจัดการด้านแผนงาน คน และงบประมาณของกระทรวง พัฒนาระบบการเงินการคลังด้านสุขภาพ ผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ พัฒนากฎหมายด้านสุขภาพ พัฒนาการสาธารณสุขระหว่างประเทศ และสนับสนุนทรัพยากร กำกับดูแล ประสานงานหน่วยงานสาธารณสุขที่ตั้งอยู่ในพื้นที่

ส่วนภูมิภาค รับผิดชอบจัดบริการสุขภาพด้านส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมป้องกันโรค รักษาพยาบาล ฟื้นฟูสมรรถภาพ และการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพให้แก่คนไทย

โครงสร้างการนำองค์การส่วนกลาง ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นผู้นำสูงสุด มีรองปลัดกระทรวงสาธารณสุขรับผิดชอบดูแลงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหาร 2) กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการแพทย์ 3) กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการสาธารณสุข 4) กลุ่ม

ภารกิจด้านสนับสนุนงานบริการสุขภาพ โดยมีผู้ช่วยปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ปรึกษากระทรวง ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการ และคณะทำงานชุดต่าง ๆ เป็นทีมคร่อมสายงานทำหน้าที่คอยช่วยเหลือการปฏิบัติราชการทั้งในการบริหารราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคตามที่ปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้มอบหมาย สำหรับโครงสร้างการนำองค์การส่วนภูมิภาค มีผู้ตรวจราชการกระทรวงที่ปลัดแต่งตั้งให้เป็นผู้นำสูงสุดของเขตสุขภาพ และมีคณะกรรมการเขตสุขภาพ (Area Health Board) ที่ปลัดกระทรวงสาธารณสุขคัดเลือกจากผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ทรงคุณวุฒิ และสาธารณสุขนิเทศก์ จำนวน 12 คน โดยมีการมอบอำนาจให้ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารจัดการแทนผู้บริหารระดับสูงส่วนกลาง นอกจากนี้ ยังมีทีมงาน 5 ทหารเสือในระดับจังหวัด ประกอบด้วย 1) นพ.สสจ. 2) ผอ.รพศ./ผอ.รพท. 3) ผอ.รพช. 4) สลอ. 5) ผอ.รพ.สต. ทั้งหมดถูกจัดตั้งขึ้นเป็นทีมงาน (Team Work) มีเครือข่ายเชื่อมโยงกัน ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน ออกแบบระบบงาน แนวทางมาตรการ และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ และกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินการ โดยปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้มอบอำนาจการตัดสินใจแทนในการบริหารจัดการงานภายในเขตสุขภาพ เพื่อพัฒนาสู่เป้าหมายที่กำหนด

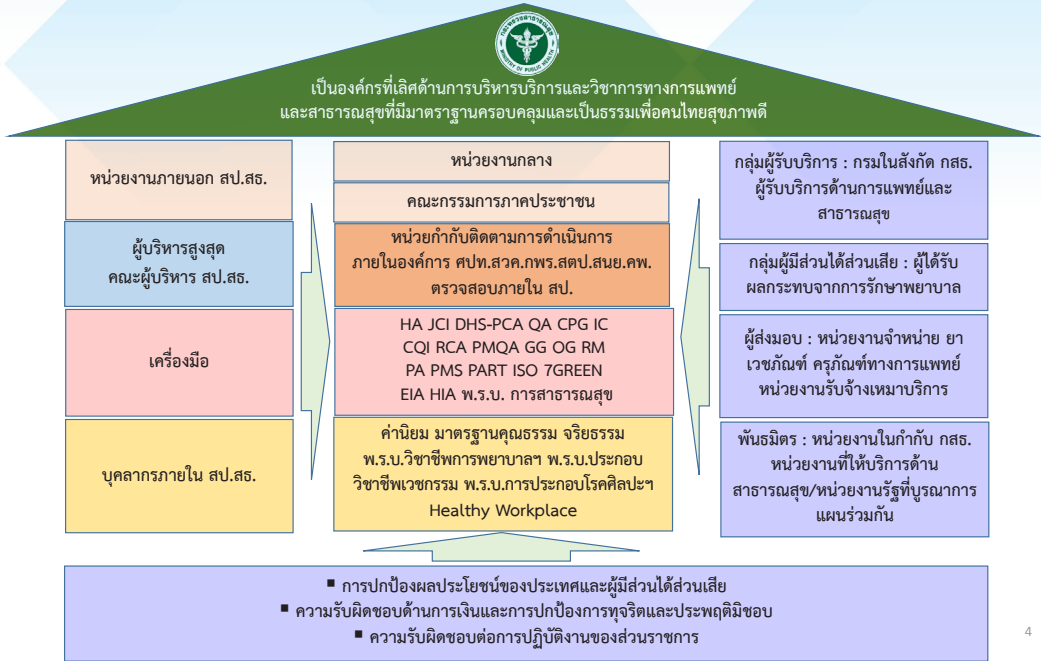
คณะผู้บริหาร ตามโครงสร้างการนำองค์การ ได้นำระบบการนำองค์การของ สป.สธ. (Moph Leadership System : MLS) (ภาพที่ 3) ที่กำหนดขึ้นพัฒนามาจากแนวคิด PMQA เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่กับความร่วมมือในพันธมิตรและผู้ส่งมอบ มายึดถือปฏิบัติและใช้เป็นกรอบในการบูรณาการ และการบริหารจัดการองค์การเพื่อขับเคลื่อน สป.สธ. สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้ธรรมาภิบาล ซึ่งมีการทบทวนระบบการนำองค์การเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้มีความสอดคล้องทันต่อสถานการณ์และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจในทุกกลุ่มอย่างสมดุลที่คำนึงถึงความยืดหยุ่นคล่องตัว และความไวในการตอบสนองต่อสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป



ภาพที่ 3 ระบบการนำองค์กร สป.สธ.
(Moph Leadership System: MLS)

การนำองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล

ผู้บริหาร สป.สธ. ให้ความสำคัญกับการนำองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล โดยยึดหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม ในการบริหารจัดการองค์การทุกชั้นตอน ผ่านระบบการนำองค์กร (Moph Leadership System : MLS) ที่ถูกพัฒนามาอย่างต่อเนื่องจากรุ่นสู่รุ่นของผู้บริหาร มีการวางระบบที่แสดงถึงวิธีการกำกับดูแลตนเองที่ดี (ภาพที่ 4) โดยออกนโยบายเร่งด่วนและกำหนดยุทธศาสตร์การป้องกันและต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่สอดคล้องกับ 5 ยุทธศาสตร์ชาติ และดำเนินการ ดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในระดับกระทรวงและระดับกรม 2) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัย สาเหตุการทุจริตทั้งภายในและภายนอก 3) จัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ 4) กำหนดกรอบระยะเวลา และมาตรการรองรับยุทธศาสตร์แต่ละด้าน 5) สื่อสารถ่ายทอดให้ทุกหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคนำไปปฏิบัติ 6) ควบคุมกำกับ และติดตามประเมินผล ผ่าน CIPO แต่ละระดับ และผู้บริหารลงตรวจเยี่ยมพื้นที่ รับฟังปัญหาอุปสรรค ให้ข้อเสนอแนะ 7) ทบทวนผลการดำเนินการเพื่อวางแผนและปรับปรุงกระบวนการงาน



4

ภาพที่ 4 ระบบกำกับดูแลตนเองที่ดีของ สป.สธ.

ผู้บริหารประกาศเจตนารมณ์ “ต่อต้าน
ทุจริต สร้างจิตสำนึก คนสาธารณสุขไม่โกง” และ
เดินหน้า มาตรการ 3ป. 1ค. ประกอบด้วย
ปลูกจิตสำนึก ป้องกัน ปราบปรามและสร้าง
เครือข่าย การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว มอบ
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กระทรวง
สาธารณสุข จัดทำโครงการอบรมให้ความรู้ สร้าง
ความเข้าใจ ปลูก และปลูกจิตสำนึกการต่อต้านการ
ทุจริต ตามค่านิยม “โปร่งใส” (Transparent)
ในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับทั้ง
ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการจัดทำคู่มือ



ภาพที่ 5 คู่มือ ผลประโยชน์ทับซ้อน

ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) เผยแพร่ให้กับบุคลากรเพื่อให้ทราบว่าจะไร
ทำแล้วผิด ผิดอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่กระทรวงสาธารณสุข
รวมทั้งสร้างกลไก “10 อร์หันต์” ประกอบด้วย 1) กลุ่มกฎหมาย 2) กลุ่มเสริมสร้างวินัย

และระบบคุณธรรม 3) กลุ่มสันติวิธีสาธารณสุข 4) กลุ่มบริหารงานบุคคล 5) แก้วกัลยา สิกขาลัย 6) ศูนย์บริหารจัดการเรื่องราวร้องทุกข์ 7) กลุ่มคลังและพัสดุ 8) กลุ่มตรวจสอบ ภายใน 9) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 10) สำนักตรวจและประเมินผล และสร้างเครือข่าย ได้แก่ 1) เครือข่ายพยาบาล เป็นบุคลากรสาธารณสุขที่มีจำนวนมากสุด มีคุณธรรมและ จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ 2) เครือข่าย อสม. มากกว่า 1 ล้านคน เข้ามามีบทบาท ร่วมตรวจสอบ เฝ้าระวังการทุจริตประพฤติดิชอบครอบคลุมทุกหมู่บ้าน ทุกชุมชนทั่วประเทศ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สดง. ป.ป.ท. ป.ป.ช. เร่งรัดพัฒนาการสร้างระบบธรรมาภิบาล 7 เรื่อง ได้แก่ 1) การจัดซื้อจัดหาพัสดุ 5 กลุ่ม เช่น ยา วัสดุการแพทย์ วัสดุทันตกรรม วัสดุ วิทยาศาสตร์การแพทย์ วัสดุสำนักงาน 2) การจัดทำแผนจัดซื้อและการซื้อร่วมยาและเวชภัณฑ์ ในเขตสุขภาพและจังหวัด 3) การจัดทำเกณฑ์จริยธรรมเรื่องการส่งเสริมการขายและการ จัดซื้อยา 4) การวางแผนทางปฏิบัติเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ จัดหา เงินบริจาค ที่ถูกต้องตามระเบียบกระทรวงการคลังทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่เงิน 5) การสร้าง “โรงพยาบาลคุณธรรม” และได้ขยายผลเป็น “องค์กรคุณธรรม” 6) การพัฒนาระบบ บริการให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน (Better Service) 7) การสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากร ด้วยคัดเลือกผู้ประพฤติดิปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตส่งสมัคร รางวัล จารึก สุจริต ของ ป.ป.ช. ในปี 2558 มีบุคลากรในสังกัดได้รับรางวัลดังกล่าว 3 ราย

จากการประพฤติดิตนของผู้บริหาร สป.สธ. ตามหลักธรรมาภิบาลในการเป็นต้นแบบ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่โดดเด่น ส่งผลให้ผู้บริหารได้รับการประกาศเกียรติคุณ กระทรวงสาธารณสุข เป็นผู้นำข้าราชการพลเรือนที่เป็นตัวอย่างในการยืนหยัดและรักษา จริยธรรมของกระทรวงสาธารณสุข ประจำปี 2557 ประกาศเกียรติคุณ สำนักงาน ก.พ. ข้าราชการผู้ถือปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2557 ประกาศ เกียรติคุณ กระทรวงสาธารณสุข ผู้สนับสนุนกระทรวงสาธารณสุข ด้านการพัฒนาคณธรรม จริยธรรม ประจำปี 2556 และ สป.สธ. ได้รับรางวัลหน่วยงานปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน ประจำปี 2557-2558

องค์กรจิตอาสา

คณะผู้บริหารได้ตระหนักว่า สป.สธ. เป็นองค์การภาครัฐที่มีหน่วยงานและสถานบริการในสังกัดอยู่ครอบคลุมทั่วประเทศ มีบุคลากรรวมกว่า 300,000 คน ที่มีศักยภาพและเชี่ยวชาญด้านการแพทย์และสาธารณสุขซึ่งไม่มีหน่วยงานใดเทียบเท่า ตั้งแต่ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และเขตสุขภาพ ครอบคลุมถึงร้อยละ 80 ของสถานบริการทั้งหมดของประเทศ ออกนโยบายสนับสนุนชุมชนและสร้างวัฒนธรรม “จิตอาสา” (Public mind) ของบุคลากรในการปฏิบัติงานแบบเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนชุมชน โดยใช้เวลารว่างจากการปฏิบัติงานประจำมาทำกิจกรรมอาสาสมัครร่วมกัน มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกชุมชน 2) สำรวจความต้องการของชุมชน โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดที่เป็นหน่วยบริการในสังกัดทุกแห่งทั่วประเทศ ดำเนินการประสานผู้นำชุมชนเพื่อสำรวจ สอบถามความต้องการของแต่ละชุมชนที่คัดเลือก 3) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ วางแผนพัฒนาชุมชน และจัดทำโครงการรองรับ โดย สป.สธ. ส่วนกลางให้การสนับสนุนทรัพยากร คน เงิน สิ่งของ 4) ลงมือดำเนินการตามแผนพัฒนาชุมชน 5) ติดตามประเมินผลหลังดำเนินการและนำข้อเสนอแนะจากชุมชนมาทบทวนปรับปรุงกระบวนการดำเนินการในปีต่อไป

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา สป.สธ. ได้ให้การสนับสนุนชุมชน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1) ชุมชนทุรกันดารที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ ชุมชนด้อยโอกาสที่มีฐานะยากจน การคมนาคมไม่สะดวกในการเดินทางเวลาเจ็บป่วย ได้ร่วมออกหน่วยบริการ พอ.สว. ในพื้นที่ 51 จังหวัด ด้วยความสมัครใจ ไม่มีค่าตอบแทน ใช้เวลารว่างจากการปฏิบัติงานประจำ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ประชาชนมีความพึงพอใจ 2) ชุมชนรอบสถานบริการสาธารณสุขและโรงพยาบาลในรัศมี 5 กิโลเมตร ผู้บริหารสถานบริการสาธารณสุขและโรงพยาบาลสามารถตัดสินใจดำเนินการได้ตามความเหมาะสมในการส่งเสริมชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการร่วมมือระหว่างกัน อาทิ การจัดตั้งศูนย์ดูแลต่อเนื่อง (COC : Continuing of Care) ในโรงพยาบาล โครงการ Home Health Care โครงการ Home Visit เพื่อดูแลผู้ป่วยเรื้อรังและผู้ป่วยประคับประคอง ผู้ป่วยระยะสุดท้ายต่อเนื่องจากโรงพยาบาลถึงบ้าน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดูแลสุขภาพตนเอง เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี 3) ชุมชนแรงงานต่างด้าว โดยการขึ้นทะเบียนหลักประกันสุขภาพแรงงานต่างด้าว ตรวจสอบสุขภาพก่อนรับเข้าทำงาน ควบคุมป้องกันการแพร่กระจายโรคเอดส์ วัณโรค มาลาเรียมาสู่คนไทย

นอกจากนี้ ผู้บริหารเป็นต้นแบบผู้นำ “จิตอาสา” ที่แสดงน้ำใจอันยิ่งใหญ่ในการอุทิศตนเข้าร่วมกิจกรรมช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ และส่งเสริมให้บุคลากรสาธารณสุขทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกิจกรรมโดยไม่เห็นแก่ความลำบากและเหน็ดเหนื่อย เช่น ประเทศไทยเกิดคลื่นสึนามิถล่มใน 6 จังหวัดอันดามัน แผ่นดินไหวในประเทศเนปาล พายุทากีถล่มพม่า น้ำท่วมใหญ่ในกรุงเทพฯ และยังได้นำบุคลากรล้างส้วมสาธารณะ พร้อมเชิญชวนประชาชนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนเข้าร่วม เพื่อไม่เป็นแหล่งแพร่กระจายโรคติดต่อ และสร้างพฤติกรรมการใช้ส้วมสาธารณะที่ถูกต้อง เป็นต้น

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

1. ผู้นำเป็นแบบอย่างในการนำองค์การที่เป็นต้นแบบ (Idol) ของผู้บริหารในการประพฤติตนตามหลักธรรมาภิบาล ดำรงตนเป็นข้าราชการที่ดีอยู่ในระบบคุณธรรมและจริยธรรมรับใช้ประเทศชาติ และประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน กำหนดมาตรการ 3ป. 1ค. ไม่เอาคนโกง ไม่โกงเวลาหลวง พร้อมให้ตรวจสอบทุกขั้นตอน และยืนหยัดต่อสู้อย่างชัดเจนมาโดยตลอด จนเป็นที่รับรู้ของบุคลากรภายในกระทรวงและบุคคลภายนอก ได้ริเริ่มโครงการโรงพยาบาลคุณธรรมเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ ประหยัด ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องบนพื้นฐานทางศีลธรรม วัฒนธรรมและหลักกฎหมาย ให้บริการด้วยจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ มีโรงพยาบาลในสังกัดที่ประสบผลสำเร็จแล้ว 3 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลบางมูลนาก โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ซึ่งเป็นโรงพยาบาลต้นแบบใช้เป็นที่ศึกษาดูงาน ถ่ายทอดประสบการณ์การเรียนรู้

2. ผู้นำมีความเป็นผู้นำสูงที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์การและค่านิยมการทำงานเป็นทีม (Team Work) มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในรูปแบบของทีมงาน และคณะกรรมการ คณะทำงาน ชุดต่าง ๆ ได้แก่ ทีมผู้บริหารระดับสูง (รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข/ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข สาธารณสุขนิเทศก์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยปลัดกระทรวงสาธารณสุข) ทีมผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการสำนัก/กอง) คณะกรรมการเขตสุขภาพ (Area Health Board) 12 คณะ ทีมผู้บริหารระดับจังหวัดหรือทีมงาน 5 ทหารเสือ ทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ทีมหมอครอบครัว (Family Care Team) และคณะกรรมการคร่อมสายงาน

(Cross functional) ที่มีเครือข่ายที่เชื่อมโยงกัน (network) เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผน ออกแบบระบบงาน กำหนดแนวทาง วางมาตรการ และขับเคลื่อนการนำไปปฏิบัติ รวมถึงการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างสอดคล้องและเป็นระบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ผู้นำได้ให้ความสำคัญกับระบบการนำองค์การสู่ระบบสุขภาพที่ยั่งยืน ด้วยความเป็นเลิศ 4 ด้าน (4 Pillars of Excellence) ซึ่งได้สร้างความชัดเจนในการนำองค์การและพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกันได้อย่างดี ส่งผลให้กระทรวงสาธารณสุขได้รับรางวัลที่สำคัญ ๆ เช่น

ด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้มอบรางวัล World No Tobacco Day Award 2016 โดยมีผลงานโดดเด่นด้านควบคุมการบริโภคยาสูบ และได้มอบเกียรติบัตรรับรองประเทศไทยที่ประสบความสำเร็จการยุติการถ่ายทอดเชื้อเอชไอวีและเชื้อซิฟิลิสจากแม่สู่ลูกได้ตามเป้าหมายโลก คือ มีอัตราต่ำกว่าร้อยละ 2 เป็นประเทศแรกของเอเชีย และเป็นประเทศที่ 2 ของโลกรองจากประเทศคิวบา

ด้านการจัดระบบบริการ มีโรงพยาบาลในสังกัดได้รับรางวัล UN Public Service award ได้แก่ โรงพยาบาลขอนแก่น จากผลงานการช่วยเหลือเด็กและสตรีที่ถูกระทำรุนแรงในภาวะวิกฤติในปี 2014 ผลงาน Fast-Track Service for High-Risk Pregnancies ที่ดูแลสตรีมีครรภ์ที่มีความเสี่ยงสูง ทั้งสุขภาพของมารดาและทารก ในปี 2015 และรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ (Thailand Public Service Awards : TPSA) จำนวน 53 รางวัล มาอย่างต่อเนื่อง

ด้านการพัฒนาคน บุคลากรสาธารณสุขปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เสียสละ แรงกายแรงใจ ส่งผลให้ได้รับรางวัลรางวัลชยันนาทนเรนทร รางวัลคนดีศรีสาธารณสุข รางวัลครูทองคำ รางวัลข้าราชการต้นแบบ รางวัลแพทย์ชนบท และรางวัลพยาบาลดีเด่นเป็นประจำทุกปี

ด้านการบริหารจัดการที่ดี ผู้นำให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลจากฐานสู่ฐาน ส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และผลคะแนน ITA จากเดิมร้อยละ 77.73 เป็นร้อยละ 81.86 ตามลำดับ

4. การดำเนินการอย่างมีมาตรฐานครบวงจร ภายใต้ “การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริหาร บริการ และวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีมาตรฐาน ครอบคลุมและเป็นธรรม เพื่อคนไทยสุขภาพดี มุ่งเน้นการทำงานทุกขั้นตอนมีคุณภาพมาตรฐานตามระบบมาตรฐาน HA ผ่านการตรวจประเมินโดยหน่วยงานภายนอก (สรพ.) อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งกำหนดให้สถานบริการสุขภาพทุกแห่งต้องดำเนินการตามมาตรฐาน DHS-PCA ของกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ ผู้นำได้ส่งเสริมสนับสนุนโรงพยาบาลที่มีความพร้อมและมีศักยภาพ พัฒนาคุณภาพบริการสู่มาตรฐานระดับโลก อาทิ โรงพยาบาลชลบุรี โรงพยาบาลรัฐและโรงเรียนแพทย์แห่งแรกของไทย โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชท่าบ่อ โรงพยาบาลชุมชนแห่งแรกของไทยที่ผ่านมาตรฐานได้รับรองมาตรฐาน JCI จากสหรัฐอเมริกา การจัดการของเสียจากการดำเนินการต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 และโรงพยาบาลชุมชนก่อสร้างใหม่ต้องวิเคราะห์ EIA ก่อนก่อสร้างตามพระราชบัญญัติสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535 เพื่อป้องกันผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม การแพร่กระจายเชื้อโรคสู่ชุมชน ระบบบำบัดน้ำเสีย และตรวจสอบคุณภาพน้ำเสียให้ได้ตามมาตรฐานของกรมควบคุมมลพิษ ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ





กรมธนารักษ์

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

กรมธนารักษ์มีภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารที่ราชพัสดุ ด้านการประเมินราคาทรัพย์สิน ด้านเหรียญกษาปณ์และบริหารเงินตรา และด้านทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดิน ซึ่งการที่จะนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรหลักในการบริหารทรัพย์สินของประเทศด้วยหลักธรรมาภิบาล” ได้นั้น ต้องอาศัยระบบการนำองค์การที่มีความเข้มแข็ง การสร้างทีมผู้นำที่สามารถบริหารจัดการภารกิจหลักและบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ที่แตกต่างกัน ให้มีเป้าหมายการทำงานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันได้ กรมธนารักษ์ยึดหลักการดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญ ประกอบกับการปฏิบัติงานตามค่านิยม “รักษทรัพย์สิน ยินดีบริการงานมีฝีมือ ยึดถือคุณธรรม” จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร ทำให้กรมมีผลงานเป็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจนในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

ผู้บริหารของกรมธนารักษ์มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์การ โดยปฏิรูปการทำงานให้เป็นการทำงานเชิงรุก และมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้กรมธนารักษ์มีผลคะแนนตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นลำดับต้น ๆ ของกระทรวงการคลังมาโดยตลอด สามารถจัดเก็บรายได้จากการบริหารงานที่ราชพัสดุเกินเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง และจะเพิ่มขึ้นจาก 5,000 ล้านบาทในปี 2558 เป็น 8,000 ล้านบาทภายในปี 2560 การประเมินราคาทรัพย์สินเป็นที่ยอมรับและใช้เป็นฐานเพื่อเรียกเก็บค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นเงินถึง 90,000 ล้านบาท และในปี 2558 สามารถประเมินราคาที่ดินรายแปลงได้เกือบ 5 ล้านแปลงภายใน 4 เดือน ผลิตและจ่ายแลกเหรียญกษาปณ์หมุนเวียนให้มีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการในระบบเศรษฐกิจ (ประมาณ 2,000 - 2,400 ล้านเหรียญต่อปี) รวมทั้งสามารถดูแลรักษาทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินให้อยู่ในสภาพที่ดีตามหลักการอนุรักษ์และจัดแสดงให้เป็นที่ยุ้จักแพร่หลายทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

บทบาทที่ชัดเจนในการนำองค์การ

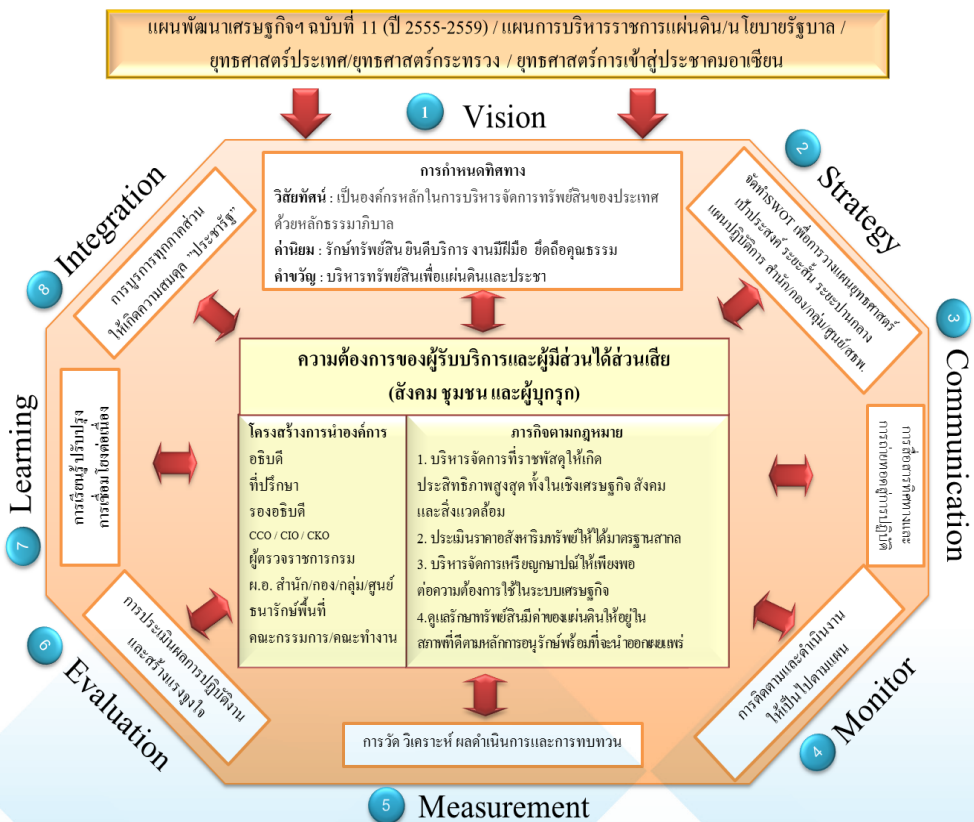
กรมธนารักษ์มีแนวทางในการบริหารงานแบบมุ่งเน้นการพัฒนาองค์การควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นความท้าทายของประเทศในระยะยาว ทั้งด้านความเหลื่อมล้ำทางสังคม สังคมผู้สูงอายุ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก และปัญหาสถานะแวดล้อม โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศอย่างครอบคลุมในทุกภารกิจ

ผู้บริหารของกรมธนารักษ์มีบทบาทที่สำคัญในการนำองค์การ โดยมีแนวทางที่ชัดเจนใน 8 ขั้นตอน ดังนี้ (ภาพที่ 1)

1 การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม โดยยึดนโยบายรัฐบาลและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักสำคัญ เช่น การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม การเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินของรัฐ เป็นต้น จากนั้นนำไป **2 วางแผนยุทธศาสตร์** โดยใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์มาดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย แล้ว **3 สื่อสารทิศทางองค์การและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ** ผ่านช่องทางที่หลากหลายและทั่วถึงแบบสองทาง

ในระหว่างการดำเนินการ ผู้บริหารจะ **4 ติดตามและดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน** อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ **5 การวัด วิเคราะห์ผลการดำเนินการและการทบทวน** เพื่อตัดสินใจปรับยุทธศาสตร์การทำงาน โดยเมื่อพบปัญหาอุปสรรคผู้บริหารของกรมธนารักษ์สามารถสั่งการแก้ไขได้อย่างทันที่ และนำไปทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการได้อย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น อธิบดีได้ร่วมกำหนดแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2558 – 2559 จากผลของการลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนภูมิภาค และได้ตรวจพบว่ามีส่วนราชการที่ใช้ที่ราชพัสดุไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์และไม่ได้แจ้งให้กรมธนารักษ์ทราบ เช่น สร้างสนามกอล์ฟ จัดสวัสดิการสถานีน้ำมัน เป็นต้น จึงได้กำหนดแผนการตรวจการใช้/การเช่าไว้ในแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2558 เป็นต้นมา และกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดของธนารักษ์พื้นที่ทั่วประเทศ ทำให้เกิดการดำเนินการที่ถูกต้องตามระเบียบ และเกิดรายได้นำส่งเข้าเป็นรายได้รัฐเพิ่มมากขึ้น **6 การประเมินผลการปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจ** โดยถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ร่วมกับการประเมินศักยภาพบุคลากรเพื่อหาจุดที่ต้องพัฒนา รวมทั้งการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความพยายามและศักยภาพอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงาน และนำไปสู่ **7 การเรียนรู้ ปรับปรุง การเชื่อมโยงต่อเนื่อง** ผู้บริหารมีนโยบายให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญนอกสายงานที่ตนเองรับผิดชอบทั้ง 4 ภารกิจ เพื่อเตรียม

ความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารต่อไป (Succession Plan) มีการถ่ายทอดความรู้จากประสบการณ์ทำงานและแนวทางแก้ไขปรับปรุง เกิดเป็นองค์ความรู้ที่ไปต่อยอดเป็นนวัตกรรมต้นแบบและนำไปใช้ได้จริงทั่วทั้งองค์กร และเกิด **8 การบูรณาการให้เกิดความสมดุล** โดยผู้บริหารใช้การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ด้วยตระหนักกว่าการทำงานโดยลำพังค่อนข้างยากต่อความสำเร็จหรือต้องใช้เวลาอันซึ่งไม่ทันกับสังคมดิจิทัล เช่น การจัดทำ MOU 4 ฝ่ายระหว่างกรมธนารักษ์ กรุงเทพมหานคร กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และผู้แทนชุมชนริมคลอง เพื่อแก้ไขปัญหาที่อยู่อาศัยของชุมชนริมคลองตามนโยบายรัฐบาล การจัดทำ MOU กับกรมที่ดินในการแลกเปลี่ยนข้อมูลแผนที่ที่ดิน การจ้างเหมาเอกชนดำเนินงานในภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วน เช่น การจ่ายแลกรับคืนเหรียญกษาปณ์ เป็นต้น



ภาพที่ 1 ระบบการนำองค์กรของกรมธนารักษ์

การพัฒน่องค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากค่านิยม “รักษัทรัยพ์สิน ยินดีบริการ งานมีฝีมือ ยึดถือคุณธรรม” ผู้บริหารได้ผลักดันให้บุคลากรทุกคนใช้เป็นหลักสำคัญทางความคิด และนำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างชัดเจน โดยในด้านการรักษัทรัยพ์สิน มุ่งเน้นให้มีการปกครอง ดูแล บำรุงรักษาและจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดรายได้เข้ารัฐตามเป้าหมาย เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในการออกแบบพื้นที่ริมคลองในเขตกรุงเทพฯ ลงพื้นที่แก้ไขปัญหการบุกรุกที่ราชพัสดุ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่ราชพัสดุแนวใหม่ 5 มิติ (เศรษฐกิจ สังคม อนุรักษ์ ท่องเที่ยว และศูนย์ราชการ) ส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้กับประชาชนและเยาวชนรู้คุณค่าของทรัยพ์สินมีค่าของแผ่นดิน รวมทั้งจัดแสดงนิทรรศการเกี่ยวกับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ด้านงานบริการคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำมาเป็นหลักในการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการทำงานร่วมกับการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การให้บริการข้อมูลราคาประเมิน/ข้อมูลที่ราชพัสดุผ่านทาง Mobile Device การส่งจองเหรียญหรือสินค้าด้านเหรียญผ่านระบบ e-Catalog เป็นต้น ด้านงานฝีมือ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและความรู้จากการศึกษาดูงานด้านฝีมือการผลิตเหรียญจากต่างประเทศมาถ่ายทอดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับการผลิตเหรียญของประเทศไทยให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล รวมทั้งการส่งเสริมงานฝีมือช่างไทยโบราณในการจัดทำเครื่องราชอิสริยาภรณ์และการอนุรักษ์ทรัยพ์สินมีค่าของแผ่นดิน ด้านยึดถือคุณธรรม ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการบริหารงาน เช่น กรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นโดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ การลงพื้นที่พบประชาชนโดยตรงเพื่อให้ความเป็นธรรมและนำมากำหนดแนวทางแก้ไขปัญหอย่างเหมาะสม เป็นต้น

และเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัลและความท้าทายใหม่ ๆ ผู้บริหารกรมธนารักษ์ได้กำหนดยุทธศาสตร์ วางแนวทางในการพัฒน่องค์การ และมีส่วนร่วมในทุกด้าน ดังนี้

1) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในแต่ละภารกิจเพื่อให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

2) การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ผ่านการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาตนเอง โดยสร้างช่องทางผ่านระบบ e-Learning KM-web โดยผู้บริหารร่วมพิจารณาหลักสูตรและเป็นวิทยากร เช่น หลักสูตรนักบริหารงานธนารักษ์ หลักสูตร

ช่างทองหลวง เป็นต้น รวมทั้งมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง เปิดโอกาสให้เข้าร่วมประชุม ร่วมตัดสินใจ มอบหมายงานให้แก่ไขปัญหาที่มีการปฏิบัติงานที่ย่งยากและซับซ้อน

3) **การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ** โดยพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่องจากการมีส่วนร่วมของทั้งผู้บริหาร บุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ เช่น การพัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ให้สามารถบูรณาการและการแสดงผลบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4) **การจัดการความรู้** เพื่อพัฒนางานและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ

5) **การใช้ประโยชน์ทรัพย์สินของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล** โดยผู้บริหารกำหนดแผนบริหารจัดการแนวใหม่เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เช่น นโยบายการขยายพื้นที่ในการประเมินราคาที่ดินรายแปลงเพื่อรองรับ กฎหมายว่าด้วยภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศครบถ้วน 32 ล้านแปลง การขยายตลาดเหรียญกษาปณ์ไปสู่ตลาดโลกเพื่อให้การจำหน่ายเหรียญได้มาตรฐานสากล การขยายพิพิธภัณฑ์ให้ครอบคลุมในทุกภูมิภาค การหาพันธมิตรร่วมให้บริการเข้าชมพิพิธภัณฑ์ และการจัดทำแผนบริหารจัดการที่ราชพัสดุ 5 ปี เป็นต้น

6) **คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** เช่น โครงการบ้านธนารักษ์ประชารัฐ โดยร่วมกับภาคเอกชนในการสร้างที่อยู่อาศัยให้ข้าราชการที่มีเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาท เข้าในราคาที่ต่ำกว่าตลาด การจัดสร้างบ้านพักข้าราชการในส่วนภูมิภาคให้อยู่ในบริเวณเดียวกับสำนักงาน เป็นต้น

7) **การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน** เพื่อส่งมอบบริการที่ดีให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดวัฒนธรรมของกรมธนารักษ์คือ “ซื่อสัตย์ สุจริต มีจิตบริการ ประสานสามัคคี รักดีองค์กร” โดยใช้แนวทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีมในการสร้างวัฒนธรรมดังกล่าว

การจัดการผลกระทบทางลบในเชิงรุก

ภารกิจของกรมธนารักษ์แม้จะเป็นภารกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ แต่ก็สามารถเกิดผลกระทบทางลบได้ โดยเฉพาะการดำเนินการกับผู้บุกรุกที่ครอบครองทำประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ย่อมเสี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดความไม่พึงพอใจและความขัดแย้ง กรมธนารักษ์มีแนวทางการปฏิบัติในเชิงรุกในรูปแบบของคณะทำงานเพื่อจัดการข้อร้องเรียนและผลกระทบทางลบที่เกิดจากการปฏิบัติงานในทุกสายงาน มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและคาดการณ์ถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมีการกำหนดและดำเนินการตามมาตรการแก้ไขและลด

ความรุนแรงหรือเยียวยา ตามความจำเป็นและเหมาะสม รวมทั้งมีมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ ตัวอย่างเช่น การจัดให้ผู้บุกรุกที่ราชพัสดุได้รับสิทธิการเช่าอย่างถูกต้อง การเร่งรัดกระบวนการพิสูจน์สิทธิในกรณีที่เกิดการถือครองที่ดินทับซ้อนกันระหว่างรัฐกับประชาชนเพื่อให้เกิดความถูกต้องและเป็นธรรม การจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบกำจัดก๊าซพิษและไอสารเคมี เพื่อป้องกันมลภาวะทางน้ำและอากาศเนื่องจากการกระบวนการผลิตเหรียญ โดยกำหนดตัวชี้วัดเป็นผลการตรวจสอบที่เป็นไปตามค่ามาตรฐานกระทรวงอุตสาหกรรม และข้อจำกัดในการรับแลกคืนเหรียญกษาปณ์ชำรุดจากประชาชน กรมธนารักษ์จึงได้ปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ.เงินตรา พ.ศ. 2501 ให้แลกคืนเหรียญได้เต็มราคาเพื่อลดภาระของผู้ใช้เหรียญที่ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายในส่วนที่แลกคืนไม่ได้หรือแลกได้ครึ่งราคา (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 กระบวนการจัดการผลกระทบทางลบต่อสังคม

ประโยชน์สุขของประชาชนคือเป้าหมายของการทำงาน

ประโยชน์สุขของประชาชนถูกกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของกรมธนารักษ์ คือ “การบริหารทรัพย์สินของประเทศเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม” และกำหนดเป็นคำขวัญประจำใจของเจ้าหน้าที่ คือ “บริหารทรัพย์สินเพื่อแผ่นดินและประชา” จึงเป็นหน้าที่โดยพื้นฐานที่ต้องปฏิบัติให้เกิดความผาสุกในสังคมและชุมชน ตัวอย่างเช่น การจัดหาที่ราชพัสดุสนับสนุนโครงการของท้องถิ่น เช่น สวนสาธารณะ ลานกีฬา สถานที่ออกกำลังกาย เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว รักษาความสมดุลของธรรมชาติ และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีหรือในโครงการบ้านมั่นคง ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้อยู่อาศัยในชุมชนแออัดได้มีที่อยู่อาศัยในสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น ทำให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยในสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นจำนวน 105 ชุมชน 11,692 ครัวเรือน เป็นต้น ซึ่งนอกจากการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการแล้ว กรมธนารักษ์ยังดำเนินการตามนโยบายเร่งด่วนในการช่วยเหลือประชาชน เช่น มาตรการช่วยเหลือผู้เช่าที่ดินราชพัสดุที่ประสบปัญหาภัยแล้ง โดยยกเว้นการเก็บค่าเช่าที่ราชพัสดุ ปี 2559 เป็นเวลา 1 ปี เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ประสบภัยแล้งและผู้เช่าที่ดินราชพัสดุที่มีฐานะยากจน เป็นต้น

ผู้บริหารของกรมธนารักษ์มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเป็นจิตอาสาและเข้าร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์ โดยเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และกำหนดให้ทุกหน่วยงานจัดกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนภายใต้โครงการประกวดการพัฒนาองค์กรเป็นประจำทุกปี ครอบคลุมทั้งการช่วยเหลือด้านสังคม ด้านการศึกษา และด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การมอบเงินสนับสนุนมูลนิธิต่าง ๆ การเป็นวิทยากรให้ความรู้ เป็นต้น และมีการคัดเลือกชุมชนสำคัญ ได้แก่ ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของกรมธนารักษ์และนโยบายรัฐบาล ชุมชนที่ได้รับคัดเลือกจากผู้บริหารในการส่งเสริมให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ (ชุมชนที่ขาดแคลนต้องการความช่วยเหลือ) และชุมชนที่อาศัยในบริเวณที่ราชพัสดุ เพื่อนำมาดำเนินการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนภายใต้โครงการต่าง ๆ ของกรม เช่น โครงการพัฒนาชุมชนริมคลองเพื่อรองรับนโยบายของรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาการรुकล้ำคูคลอง โครงการปลูกต้นไม้ในที่ราชพัสดุอย่างยั่งยืนในพื้นที่แปลง “สวนศรี นครเขื่อนขันธ์” เกาะบางกระเจ้า จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการจัดสร้างสวนป่าเบญจกิติ เป็นต้น

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมธนารักษ์

กรมธนารักษ์มีผลงานเป็นที่ประจักษ์อย่างชัดเจนจากการปฏิรูปการทำงานให้เป็นเชิงรุกในการแก้ปัญหาของประเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นความท้าทายของประเทศในระยะยาว ความสำเร็จนี้เกิดจากระบบการนำองค์การที่มีความเข้มแข็ง มีแนวทางการปฏิบัติของผู้บริหารที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายการทำงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารมีบทบาทในการชี้นำ การมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างอันดีตามค่านิยมและหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งมีการถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างผู้นำรุ่นต่อไปที่จะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานทั้ง 4 ภารกิจหลักที่มีความแตกต่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยระบบการนำองค์การดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารของกรมธนารักษ์สามารถนำบุคลากรให้ร่วมแรงร่วมใจ และมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน สร้างความยอมรับ ความเชื่อถือ จนได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเป็นเครือข่าย การแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ จนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ และส่งผลสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน





กรมส่งเสริมสหกรณ์

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

การขับเคลื่อนกรมส่งเสริมสหกรณ์ของผู้บริหารสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน และทันต่อการเปลี่ยนแปลง” ผ่านการออกแบบสร้างระบบการนำองค์การเพื่อเชื่อมโยงถ่ายทอดวิสัยทัศน์โครงการ/แผนงานได้อย่างชัดเจนภาวะการตัดสินใจของผู้นำได้สร้างภูมิคุ้มกันให้เกิดกับระบบส่งเสริมสหกรณ์ โดยพัฒนาระบบ Warning system การจัดตั้งกองทุนรักษาเสถียรภาพ การแก้ไขกฎหมาย และการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมตรวจสอบการทำงานของสหกรณ์ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อันเป็นการสร้างความเข้มแข็งและมีภูมิคุ้มกันป้องกันปัญหาได้ในระยะยาว ดังเช่น ปัญหาที่เกิดขึ้นกับกรณีสหกรณ์เครดิตยูเนียนคลองจั่น รวมถึงความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้เป็นการป้องกันเชิงรุกเพื่อสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์

กรมส่งเสริมสหกรณ์ (Cooperative Promotion Department : CPD) จัดตั้งเป็นส่วนราชการระดับกรม เมื่อปี พ.ศ. 2515 โดยการยุบรวมงานสหกรณ์ในสังกัดกระทรวงพัฒนาการแห่งชาติเข้าด้วยกัน ได้แก่ ส่วนที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสหกรณ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมสหกรณ์ที่ดินและกรมสหกรณ์พาณิชย์และธนกิจและปัจจุบัน กรมส่งเสริมสหกรณ์ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ภายใต้กลุ่มภารกิจ (Cluster) ด้านส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรและระบบสหกรณ์ มีพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ (1) พัฒนาส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีความสามารถในการดำเนินงาน โดยมีสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยเป็นองค์กรคู่ความร่วมมือ (2) สนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร เช่น บัณฑิตการฝึก การตลาด เงินทุน และเครือข่าย ฯลฯ เพื่อให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีความพร้อมในการดำเนินงาน (3) การกำกับดูแลการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้เป็นไปตามกฎหมายให้มีศักยภาพในการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สุขของมวลสมาชิกและเป็นไปตามกฎหมาย

กฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เป็นคู่ความร่วมมือสำหรับโครงสร้างการบริหารงาน แบ่งส่วนราชการออกเป็นราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาคและมีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 5,249 คน (ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2559)

นำดี กำกับดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม

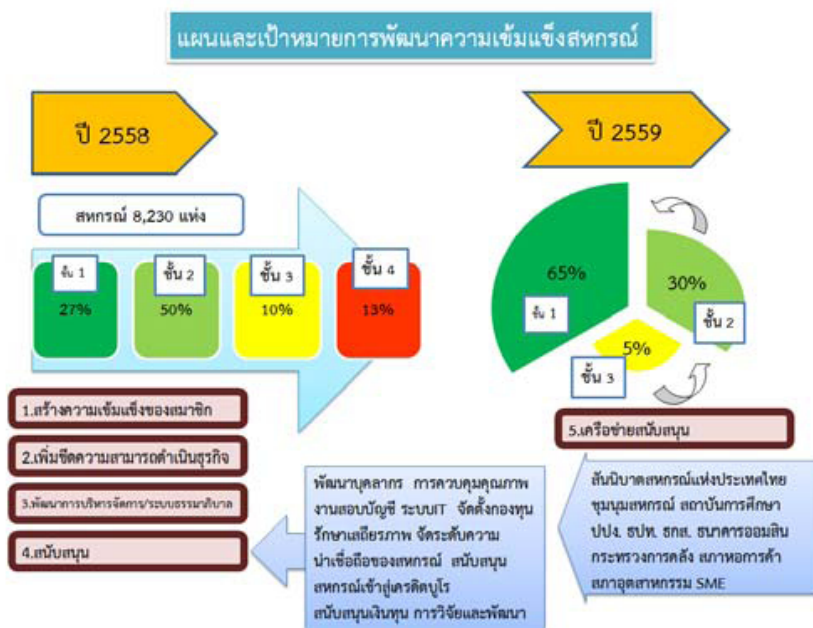
การนำไปสู่เป้าหมายของกรมส่งเสริมสหกรณ์เกิดขึ้นด้วยคุณลักษณะสำคัญของระบบการนำองค์การนั้นคือ “นำดี กำกับดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม” โดยมีแนวทางที่สำคัญดังนี้

- **นำดี** ผู้บริหารได้นำอุดมการณ์ หลักการ และวิธีการสหกรณ์มาใช้ในการออกแบบระบบปฏิบัติการ กระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งกำหนดค่านิยมร่วม (CPD) “ริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนา พัฒนาสหกรณ์” เพื่อให้บุคลากรกรมใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม CPD เพื่อเป็นแบบอย่าง รวมทั้งมีการปลูกฝัง สร้างแรงจูงใจ เพื่อส่งเสริมให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างกว้างขวางทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน ดังนั้น บุคลิกของคนในกรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 “บ้านสหกรณ์ของเรา” กับภารกิจกรมส่งเสริมสหกรณ์ต่อความผาสุกของสังคม

นอกจากนั้น ในแต่ละปีผู้บริหารยังร่วมกันประเมิน ทบทวน เรียนรู้ ผลการดำเนินงานของกรมจากระบบการติดตามและประเมินผลพร้อมทั้งประเมินสถานการณ์ของผู้รับบริการจากกระบวนการส่งเสริมพัฒนาตามระบบการส่งเสริมสหกรณ์ และกระบวนการกำกับดูแลเพื่อกำหนดเป็นนโยบายการดำเนินงานหรือจุดมุ่งเน้นอันจะนำไปสู่การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 แผนและเป้าหมายการพัฒนาความเข้มแข็งของสหกรณ์

รวมทั้งการให้ความสำคัญกับระบบการสื่อสารทิศทางและเป้าหมายองค์การเพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและสมาชิกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้รับรู้ทั่วทั้งองค์การผ่านรูปแบบที่หลากหลายช่องทางรวมถึงการสื่อสารผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมทางการตลาด กิจกรรมเนื่องในวันสำคัญของชาติของขบวนการสหกรณ์ เป็นต้น มีการติดตามและประเมินผล ปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเป็นผลให้ผลดำเนินงานบางพันธกิจบรรลุเป้าหมายก่อนสิ้นสุดแผน เช่น การพัฒนาส่งเสริมสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ร้อยละ 80 ปริมาณธุรกิจของสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรเมื่อเทียบกับ GDP ร้อยละ 16.78 และคุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ 85 เป็นต้น

ผู้บริหารให้ความใส่ใจในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยการเปิดใจยอมรับกับความคิดเห็นใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ รวมทั้งให้รางวัลเมื่อความคิดนั้นบรรลุเป้าหมาย โดย (1) เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรแสดงความคิดเห็นผ่านการประชุมแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามระบบการส่งเสริมสหกรณ์ นอกจากนี้ยังมีการประชุมแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้บริหารและระหว่างหน่วยงาน (2) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการส่งมอบหมาย ติดตามผลปฏิบัติงานและมาตรการต่าง ๆ ผ่านระบบ Online เช่น รายงาน CPD Card Online รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการผ่านระบบงานบริหารและจัดการโครงการ (E-Project) เป็นประจำทุกเดือน และจัดทำโปรแกรมระบบ WebApplication เป็นต้น (3) สร้างสภาพแวดล้อมให้บรรลุพันธกิจ บริการที่ดี โดยการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร และคำนึงถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ เพื่อสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและสร้างความยั่งยืน (4) มุ่งเน้นด้านการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่แต่ละหน่วยงานเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานภายในและภายนอกได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยให้แต่ละหน่วยงานใช้ 5ส. เป็นพื้นฐานในการจัดทำฐานข้อมูลกลางไว้ใน Website ของหน่วยงานและสร้างแรงจูงใจโดยการมอบรางวัลให้แก่หน่วยงานที่มีการจัดทำ Website สวยงามและมีข้อมูลตามมาตรฐาน ทำให้กรมมีฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และ (5) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ความผาสุกในการทำงานและสร้างความผูกพันกับองค์กร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสวัสดิการภายในกรมทำหน้าที่พิจารณาจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมสหกรณ์

• **กำกับดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม** แบบอย่างของผู้นำที่เป็นต้นแบบและการสร้างบรรยากาศการทำงานของคนในกรมให้มีความมุ่งมั่นและปฏิบัติตามค่านิยม “ริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนา พัฒนาสหกรณ์” ประกอบด้วย

ริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking : C) คือ การนำความคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ วัดและประเมินผลจากการที่บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดหาแนวทางใหม่ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

มุ่งมั่นพัฒนา (Proactive working : P) คือ การทำงานเชิงรุก โดยมีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการแนะนำ กำกับ ดูแล สหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร เพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ของสมาชิก วัดและประเมินผลจากการทำงานด้วยความกระตือรือร้นอย่างมีสติและเหตุผล ทำงานอย่างเป็นสุขด้วยใจที่มุ่งมั่นสู่จุดหมายเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน



ภาพที่ 3 การกำกับดูแลองค์กร

พัฒนาสหกรณ์ (Develop Cooperatives : D) พัฒนาต่อยอดสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกร ให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นในการดำเนินงานตามหลักอุดมการณ์ และวิธีการสหกรณ์ พร้อมทั้งกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และระดับความคาดหวังตามกลุ่มประเภทตำแหน่ง ประกาศให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรถือปฏิบัติ กำหนดแผนขับเคลื่อนค่านิยมทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน รวมทั้งมีการประเมินผล เพื่อค้นหาหน่วยงานต้นแบบและมอบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ และเป็นเกณฑ์ในการค้นหาบุคคลดีเด่นของกรมส่งเสริมสหกรณ์

นอกจากนี้ ระบบการนำองค์กรยังได้สะท้อนให้เห็นถึงความใส่ใจในการกำกับดูแลตนเองที่ดี (ภาพที่ 3) ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล มีการติดตามประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงานตามรอบเวลาอย่างสม่ำเสมอ เป็นผลให้กรมได้รับรางวัลด้านธรรมาภิบาลจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานข้อมูลข่าวสารของทางราชการ สำนักงานกฤษฎีกา และได้รับรางวัลหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นตามมาตรฐานตัวชี้วัดความโปร่งใสสำหรับหน่วยงานภาครัฐ

สำหรับบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปโดยการกำกับดูแลสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล เพื่อให้ส่งผลกระทบทางบวกต่อเศรษฐกิจชุมชนและสังคม ผู้บริหารกรมจึงนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการแนะนำส่งเสริมสหกรณ์และร่วมกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินธรรมาภิบาลในสหกรณ์ เพื่อยกระดับการกำกับดูแลสหกรณ์/กลุ่มเกษตรกรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรเป็นองค์การของสมาชิก บริหารโดยสมาชิกเพื่อสมาชิก สมาชิกเป็นคนในชุมชน สหกรณ์จึงเป็นองค์การของชุมชน ช่วยให้เกิดการออมและเป็นแหล่งทุนของสมาชิก/ชุมชน ก่อให้เกิดผลผลิตและบริการในระบบเศรษฐกิจโดยรวม ดังนั้น ผลการดำเนินงานของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรย่อมส่งผลกระทบต่อสังคมและชุมชนของบรรดาสมาชิกโดยสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งสหกรณ์แต่ละประเภทมีบริบทของสมาชิกในการประกอบอาชีพแตกต่างกันไปตามประเภทของสหกรณ์ 7 ประเภท (สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์ประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์ และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน) โดยมีสัดส่วนของสหกรณ์ภาคการเกษตรและกลุ่มเกษตรกรคิดเป็นร้อยละ 85 เมื่อเทียบจำนวนสหกรณ์ทั้งหมด

ป้องกันผลกระทบเชิงลบเพื่อสร้างความยั่งยืน

จากบทเรียนของกรณีสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยนคลองจั่น จำกัด กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้มีการทบทวน เรียนรู้ นำไปสู่ปรับปรุง ป้องกันผลกระทบเชิงลบที่เกิดจากการดำเนินงานทำงานเชิงรุกเพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่สหกรณ์ ดังนี้

1. กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้สั่งการให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดทุกจังหวัด และสำนักงานส่งเสริมสหกรณ์กรุงเทพมหานคร พื้นที่ 1-2 สำรวจตรวจสอบสหกรณ์ /กลุ่มเกษตรกรในความรับผิดชอบที่มีข้อบกพร่องทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และคาดการณ์ว่าจะเกิดปัญหาในอนาคต กรมได้จัดทำฐานข้อมูลจำแนกตามสถานภาพ และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการแก้ไขปัญหา และวางแผนป้องกันปัญหา พร้อมทั้งจัดทำระบบรายงานทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความรวดเร็วในการประมวลข้อมูล วิเคราะห์ ตัดสินใจและวางแผนแนวทางแก้ไข ป้องกันการเกิดซ้ำ

2. จากการทบทวนกระบวนการกำกับดูแลสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร โดยการถอดบทเรียนร่วมกันระหว่างกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ จากกรณีที่เกิดขึ้นพบว่า กระบวนการกำกับดูแลสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิด ดังนั้น จึงร่วมมือกันกำหนดแนวทางการควบคุม

กำกับดูแลสหกรณ์อย่างเข้มข้น โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ปี 2558 พัฒนารากการกำกับดูแลสหกรณ์ ระยะที่ 2 ปี 2558 – 2559 สร้างระบบและเครื่องมือการกำกับดูแลสหกรณ์ และระยะที่ 3 ปี 2559 – 2560 การเสริมสร้างให้เข้าสู่ความมั่นคงและยั่งยืน โดยแต่ละระยะมีการกำหนดแนวทางและวิธีการที่แต่ละหน่วยงานต้องดำเนินการไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

แนวทางและวิธีการ	หน่วยงาน
ระยะที่ 1 ปี 2558 พัฒนารากการกำกับดูแลสหกรณ์ 1. จัดระดับชั้นสหกรณ์จากประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจและด้านธรรมาภิบาลในสหกรณ์ 2. สร้างระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์ ด้านปฏิบัติการด้านเครดิตและด้านสภาพคล่อง 3. กำกับดูแลความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ ในด้าน 1) ความพอเพียงเหมาะสมของเงินทุน 2) การกันสำรองและการจัดชั้นสินทรัพย์ 3) การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง และ 4) การจัดทำบัญชีและระบบรายงาน 4. แก้ไขกฎหมาย ให้อำนาจนายทะเบียนสหกรณ์ในการออกระเบียบคำสั่ง ฯลฯ และเพิ่มบทลงโทษผู้กระทำความผิด	กตส.และกตส.
ระยะที่ 2 ปี 2558 – 2559 สร้างระบบและเครื่องมือการกำกับดูแลสหกรณ์ 1. สร้างมาตรฐานการบัญชีและการรายงานทางการเงินอย่างเต็มรูปแบบโดยยกระดับมาตรฐานทางบัญชีสหกรณ์และผู้ทำบัญชีต้องมีคุณสมบัติทางด้านบัญชี 2. ทบทวนคุณสมบัติของผู้สอบบัญชี โดยคัดเลือกให้เหมาะสมกับขนาดและประเภท และเพิ่มมาตรการกลั่นกรองคุณภาพงานสอบบัญชี 3. สร้างระบบการตรวจสอบของหน่วยงานกำกับ โดยการตรวจการการดำเนินธุรกรรมของสหกรณ์ผ่านระบบ MIS (สร้างระบบรายงานและระบบการกำกับสหกรณ์)	กตส. กตส. กตส.

แนวทางและวิธีการ	หน่วยงาน
4. พัฒนาระบบการตรวจสอบของผู้ตรวจการสหกรณ์และผู้สอบบัญชี 5. พัฒนาระบบการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ 6. ปรับปรุงกลไกการใช้อำนาจนายทะเบียนสหกรณ์ (การกำกับ/การออกคำสั่ง) 7. สนับสนุนคณะกรรมการสหกรณ์ให้บริหารงานสหกรณ์อย่างมีธรรมาภิบาล (ตั้งสถาบันพัฒนากรรมการฯ) 8. ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานกำกับ (กสส.และกตส.) เพื่อให้มีโครงสร้างภายในที่ทำหน้าที่กำกับดูแล	กตส. กสส.กตส. กสส. กสส. กสส.กตส.
<u>ระยะที่ 3</u> ปี 2559 – 2560 การเสริมสร้างให้เข้าสู่ความมั่นคงและยั่งยืน 1. จัดตั้งกองทุนรักษาเสถียรภาพของสหกรณ์ เพื่อเป็นแหล่งทุนทางการเงินของสหกรณ์ โดยกำหนดไว้ในพ.ร.บ.สหกรณ์ 2. จัดอันดับความน่าเชื่อถือของสหกรณ์โดยการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไข 3. ผลักดันให้สหกรณ์เข้าระบบข้อมูลเครดิตแห่งชาติ เพื่อเสริมสร้างวินัยทางการเงินและจำกัดความเสียหายจากหนี้ครัวเรือน	กสส. กสส. กสส.

หมายเหตุ : กสส. หมายถึง กรมส่งเสริมสหกรณ์
 กตส. หมายถึง กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ทั้งนี้ แนวทางการแก้ไขกฎหมายสหกรณ์ กรมได้เพิ่มบทลงโทษที่หลากหลาย และมีมาตรการบังคับใช้ตามระดับความร้ายแรงของความผิดที่กระทำ และให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยเน้นการป้องกันมากกว่าการแก้ไขความเสียหาย เช่น แก้ไขกฎระเบียบ ที่ทำให้ กสส./กตส. และหรือนายทะเบียนสหกรณ์ สามารถออกกฎในการกำกับธุรกรรมของสหกรณ์ในทุกด้าน เหมือนธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) หรือ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) อีกทั้งมีการเพิ่มอำนาจให้นายทะเบียนสหกรณ์สามารถฟ้องร้องคดีแทนสหกรณ์ได้ทุกคดีเมื่อสหกรณ์เกิดความเสียหายจากการ

ดำเนินงานของคณะกรรมการ ผู้จัดการสหกรณ์ และบุคคลอื่นใด พร้อมทั้งมีการขยายโอกาสในการใช้เงินของสหกรณ์ โดยการร่วมทุนหรือลงทุน ร่วมผลิตด้านการเกษตร การลงทุนในตราสารการเงิน เป็นต้น

การดำเนินการภายใต้ระบบการนำองค์การของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพในบทบาทหน้าที่ช่วยเหลือเกษตรกร แสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จที่นำไปสู่การพัฒนาสหกรณ์ให้เข้มแข็ง ดังเห็นได้จาก ณ ปี พ.ศ. 2558 กลุ่มสหกรณ์ทั้งหมด 8,230 แห่ง ประกอบด้วยสหกรณ์ชั้น 1 จำนวน 2,252 แห่ง (27%) ชั้น 2 จำนวน 4,102 แห่ง (50%) ชั้น 3 จำนวน 788 แห่ง (10%) ชั้น 4 จำนวน 1,088 แห่ง (13%) และในปี 2559 เริ่มมีแนวโน้มกลุ่มสหกรณ์ชั้น 1 เพิ่มสูงขึ้นเป็นเท่าตัว และคาดว่าสหกรณ์ชั้น 4 จะชำระบัญชีเสร็จสิ้นทั้งหมดในปี พ.ศ. 2560



ภาพที่ 4 การขับเคลื่อนองค์กรเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

(หมายเหตุ : - กลุ่มชั้น 1 หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการบริการสมาชิกได้มากกว่าร้อยละ 70 และมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับมาตรฐานขึ้นไป มีชั้นคุณภาพการควบคุมภายในในระดับดี ถึงดีมาก และไม่มีข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน

- กลุ่มชั้น 2 หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการบริการสมาชิกได้ระหว่างร้อยละ 60-70 และมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับพอใช้ มีชั้นคุณภาพการควบคุมภายในในระดับพอใช้ หรือสหกรณ์ที่ เคยเกิดข้อบกพร่องแต่ได้รับการแก้ไขแล้ว

- กลุ่มชั้น 3 หมายถึง สหกรณ์ที่มีความสามารถในการบริการสมาชิกได้ต่ำกว่าร้อยละ 60 และมี ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับต้องปรับปรุง มีชั้นคุณภาพการควบคุมภายในต้องปรับปรุงหรือไม่มี ระบบการควบคุมภายใน หรือเป็นสหกรณ์ที่เกิดข้อบกพร่องซึ่งยังแก้ไขไม่แล้วเสร็จ

- กลุ่มชั้น 4 หมายถึง สหกรณ์ที่นายทะเบียนสหกรณ์สั่งเลิกกิจการแล้ว อยู่ในช่วงการชำระบัญชี)

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมสหกรณ์

การนำองค์การที่ดีของกรมส่งเสริมสหกรณ์ขับเคลื่อนด้วยระบบการนำองค์การที่มี ความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์สู่แผนงาน และกระบวนการทำงานได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างให้กลุ่มสหกรณ์เข้มแข็ง ซึ่งได้ดำเนินการผ่านกลไกการส่งเสริมให้ “มีภูมิคุ้มกัน” โดยพัฒนาระบบ Warning System การจัดตั้งกองทุนรักษาเสถียรภาพ การออกกฎหมาย รองรับเพื่อป้องกันปัญหา “ทันต่อการเปลี่ยนแปลง” โดยมุ่งเน้นให้เกิดฐานข้อมูลวิเคราะห์ ที่มีรูปแบบการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนสินค้า Product Cluster สร้างการมีส่วนร่วมกับ ภาคเอกชนและหอการค้า “มุ่งพัฒนาสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรให้เข้มแข็ง” โดยมุ่งเน้น การกำหนดแผนพัฒนาสหกรณ์ การจัดตั้งสถาบันสหกรณ์ เป็นต้น (ภาพที่ 4) รวมถึงการ ทำงานเชิงรุกในลักษณะการป้องกันปัญหาด้วยการกำกับดูแลให้สหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร ให้มีศักยภาพ มีความเข้มแข็งและมีธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน ทำให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิต ที่ดี ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม อันจะทำให้การสหกรณ์เป็นที่ยอมรับ เชื่อมั่นจากสังคมและประชาชน ทำให้มีการสืบสานคุณค่าของสหกรณ์ต่อไป





กรมสรรพสามิต

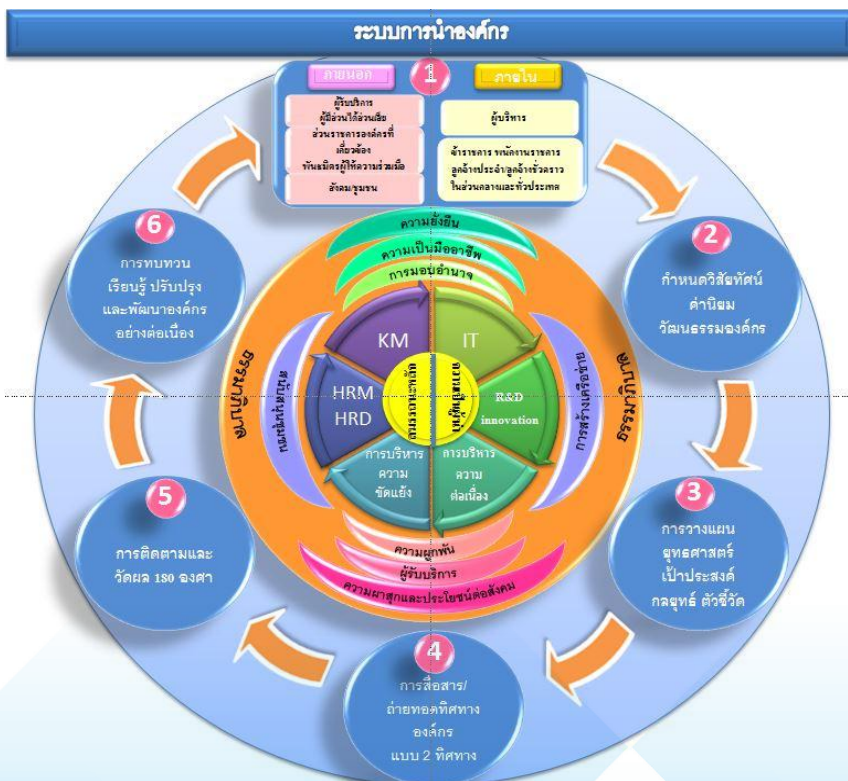
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากบทบาทหน้าที่และความท้าทายในการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตได้อย่างครอบคลุมและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โปร่งใส และมีดุลยภาพระหว่างการบรรลุเป้าหมายและความรับผิดชอบต่อสังคม ภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวผู้บริหารได้บริหารและนำองค์การอย่างเป็นระบบ โดยสร้างการทำงานเป็นทีมและวางทิศทางของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดการปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์การ อีกทั้งนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมวางแผนด้านบุคลากรเพื่อรองรับทั้งด้านการเติบโตในสายงานหากมีเทคโนโลยีเข้ามาแทนที่ และการสร้างองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการดำเนินการกิจภายใต้กรอบของอำนาจหน้าที่และกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อพัฒนากรมสรรพสามิตและสร้างการยอมรับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจากสังคมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ

กรมสรรพสามิต เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ ในการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตเพื่อเป็นรายได้ให้แก่ภาครัฐจากสินค้า เช่น สุรา ยาสูบ ไฟ น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน เครื่องดื่ม และ บริการ เช่น ในที่คลับและดิสโกเธค สนามกอล์ฟ กิจการโทรคมนาคม เป็นต้น รวมทั้งดำเนินการป้องกันและปราบปรามการกระทำความผิดกฎหมายสรรพสามิต โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายสรรพสามิต สำหรับบทบาทในการนำองค์การของผู้บริหารกรมสรรพสามิต ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงและต่อยอดความก้าวหน้าในการพัฒนากรมสรรพสามิตอย่างเป็นรูปธรรม และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ที่สำคัญคือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในกรมสรรพสามิต ซึ่งเป็น

สัญญาณที่ดีที่บ่งชี้ถึงการร่วมคิด ร่วมมือ และร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับ “การรับผิดชอบการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตเพื่อเป็นรายได้ให้แก่ภาครัฐ จากสินค้าและบริการที่มีเหตุผลความจำเป็นเฉพาะอย่าง รวมทั้งดำเนินการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายสรรพสามิต โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายสรรพสามิต” เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ในการเป็น “ผู้นำการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน”

จากความท้าทายที่กรมสรรพสามิตเผชิญอยู่ ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำ จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพลิกโฉมองค์การให้เป็นหน่วยงานที่ทันสมัย ที่สามารถส่งมอบบริการไปยังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดเก็บภาษีเพื่อสร้างรายได้ให้แก่รัฐได้อย่างสมดุล อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารกรมสรรพสามิตมีบทบาทที่โดดเด่นในการนำองค์การและมีการนำองค์การที่เป็นระบบ (ภาพที่ 1) และสามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ระบบการนำองค์การ

รู้เท่าทันสภาวะแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารได้วางทิศทางการนำองค์กรไว้ชัดเจน โดยกำหนดแนวทางในการบริหาร และจัดทำยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอนหลัก (ภาพที่ 1) ดังนี้

(1) **รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง** ผู้บริหารกรมสรรพสามิต มีบทบาทในการผลักดันให้เกิดการกำหนดทิศทางการนำองค์กร โดยกำหนดให้มีการทบทวนพันธกิจและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่เทียบ และการรับฟังความคิดเห็นจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การจัดประชุม/อบรมสัมมนา การลงพื้นที่ และการแถลงข่าว เป็นต้น รวมทั้งการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยกรมสรรพสามิตมีการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ชัดเจนเพื่อวางแผนทางและกระบวนการในการค้นหาสารสนเทศที่สอดคล้องกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม กรมสรรพสามิต แบ่งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

CS 1 คือ กลุ่มผู้ประกอบการ/กิจการสถานบริการ/ผู้นำเข้าและส่งออก ในปัจจุบันและตาม AEC และผู้อื่นที่กฎหมายกำหนดให้ต้องมีหน้าที่เสียภาษีตาม พ.ร.บ.ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2527

CS 2 คือ ผู้มีหน้าที่เสียภาษี/ผู้นำเข้าและส่งออกทั้งปัจจุบันและตาม AEC ตาม พ.ร.บ.สุรา พ.ศ. 2493 พ.ร.บ.ยาสูบ พ.ศ. 2509 และ พ.ร.บ.ไฟ พ.ศ. 2486

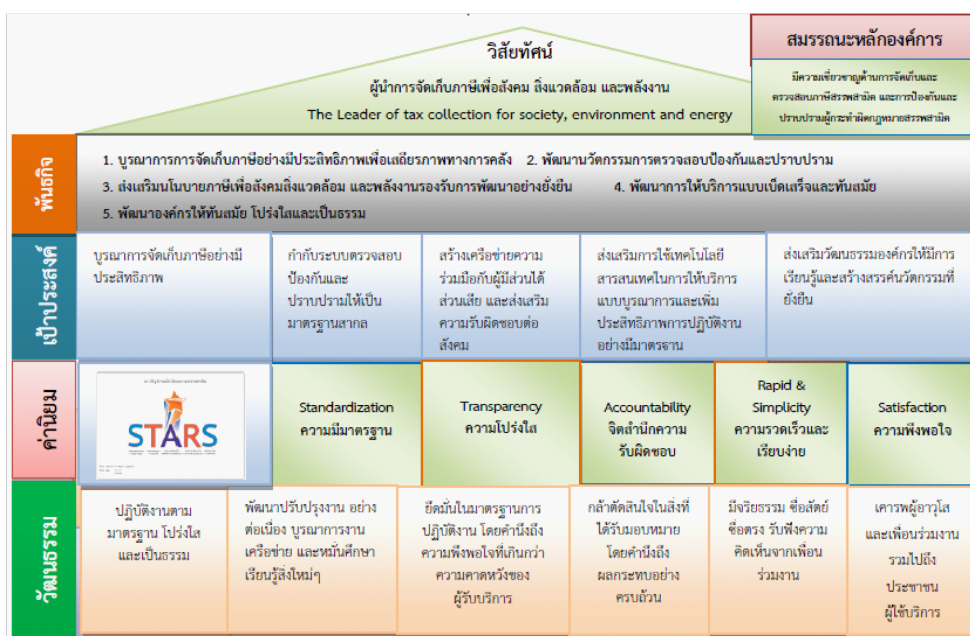
CS 3 คือ ผู้ขอใบอนุญาตขายสุรา ยาสูบ และไฟ

โดยกำหนดช่องทางการรับฟังและปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ รวมทั้งได้นำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารเพื่อให้ครอบคลุมผู้รับบริการ เช่น การจัดทำ Excise Application for Smartphone (EAS) การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมทั้งตั้งทีมงานในการติดตามและวางแผนกระบวนการบริหารจัดการสื่อ และนำข้อมูลที่ได้มาค้นหาความคาดหวังและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดเก็บข้อมูลที่รวบรวมได้ไว้ในระบบ I-Portal

ตัวอย่างการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มช่องทางการขอใบอนุญาตสุรา ยาสูบ และไฟ ผ่านตัวแทนการชำระเงิน/เคาน์เตอร์เซอร์วิส

(2) กำหนดทิศทางขององค์กร การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น นโยบายที่สำคัญต่าง ๆ ได้แก่ นโยบายด้านการจัดระเบียบสังคม นโยบายด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นโยบายด้านการอำนวยความสะดวกในการประกอบธุรกิจ และมีการระดมสมองของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร นำมาสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรแสดงดังภาพที่ 2

(3) วางแผนยุทธศาสตร์ มีทิศทางการนำองค์กรที่ชัดเจนนำมาสู่กระบวนการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ในการดำเนินการทั้ง 5 ด้าน (ภาพที่ 2) โดยผู้บริหารจะเป็นผู้ถ่ายทอดนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลพร้อมทั้งวางแผนทางทิศทางการนำองค์กรไปยังบุคลากรตามโครงสร้างการทำงานที่ได้กำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ



ภาพที่ 2 วิสัยทัศน์ของกรมสรรพสามิต

(4) ถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์และทิศทางการนำองค์กรไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารมีการขับเคลื่อนผ่านค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โครงการเสริมสร้างความรู้และมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นต้นแบบให้สอดคล้องกับค่านิยม “STARS” ภายใต้ระบบการนำองค์กร (ภาพที่ 2) และมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้

1) ความมีมาตรฐาน (Standardization) ผู้บริหารผลักดันให้เกิดการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงาน เช่น การพัฒนากฎหมายสรรพสามิตที่มีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและตอบสนองต่อการแข่งขันของประเทศ การปรับปรุงสำนักงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศในรูปแบบ “Smart office” ที่ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและคู่มือบริการประชาชน

2) ความโปร่งใส (Transparency) ผู้บริหารมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใส เช่น ผู้บริหารร่วมออกตรวจสถานบริการพร้อมกับทีมงาน และมีส่วนร่วมพร้อมทั้งผลักดันให้บุคลากรจัดทำแผนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส รวมทั้งการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดดุลพินิจของบุคลากร

3) จิตสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้บริหารได้เข้ามารับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นรับผิดชอบด้วยตนเอง มุ่งเน้นความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ เช่น ผลักดันให้มีการตรวจวิเคราะห์สินค้าและของกลางน้ำมันเพื่อสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามน้ำมันที่มีขอบด้วยกฎหมายโดยใช้รถหน่วยตรวจสอบเคลื่อนที่ และให้มีการตรวจสอบภายในตามหลักธรรมาภิบาล

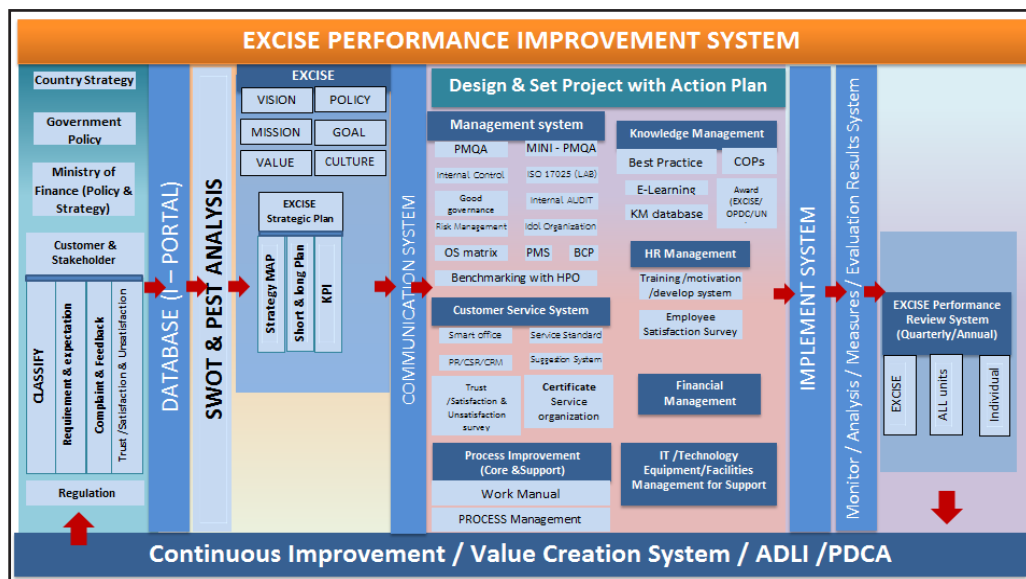
4) ความรวดเร็วและเรียบง่าย (Rapid & Simplicity) ผู้บริหารเข้ามามีส่วนในการวิเคราะห์ปัญหา/ข้อจำกัด และให้มีการตอบสนองด้วยความรวดเร็วและเรียบง่ายที่มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานและให้บริการ เช่น 1) การปรับปรุงแบบฟอร์มและลดขั้นตอนการให้บริการโดยปรับปรุงกระบวนการ ได้แก่ ขั้นตอนการออกใบอนุญาต การยื่นชำระภาษี การจดทะเบียน 2) การขยายช่องทางการบริการ ได้แก่ การออกให้บริการเคลื่อนที่ 3) การนำเทคโนโลยีมาใช้ ได้แก่ โครงการพัฒนาฐานข้อมูลภาษีสรรพสามิตโดยใช้บาร์โค้ด

5) ความพึงพอใจ (Satisfaction) ผู้บริหารมีการพบปะและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยตนเอง และมีระบบการรับฟังและสำรวจความพึงพอใจเพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อสังคมและชุมชน การจัดการผลกระทบทางลบตลอดจนมุ่งหาแนวทางในการสร้างความพึงพอใจและการประเมินความพึงพอใจอย่างทันทั่วทั้งที่

(5) ติดตามประเมินผล ผู้บริหารมีการกำกับและติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องผ่านระบบแผนงานและติดตามประเมินผล ทำให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันและร่วมพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างทันทั่วทั้งที่ เช่น การปรับปรุงกฎหมายสรรพสามิต

จาก 7 ฉบับเหลือ 1 ฉบับ เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกันสำหรับทุกสินค้า และให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องภายใต้ภาวะวิกฤต (dash board /war room) ที่มีคณะทำงานในแต่ละด้านรองรับกับสถานการณ์ต่าง ๆ รวมไปถึงการวิเคราะห์ผลการดำเนินการและทบทวนตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ว่ายังคงสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กรหรือไม่

(6) การทบทวนการเรียนรู้ กรมสรรพสามิตมีการทบทวนเรียนรู้ ปรับปรุงและพัฒนาองค์การอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร โดยผู้บริหารของกรมให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ อีกทั้งมีการเรียนรู้ระดับองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ และพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตัวอย่างแนวทางในการทบทวนการเรียนรู้และปรับปรุงองค์การ เช่น ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยี ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 ระดับการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และแนวทางในการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกรมสรรพสามิต

สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

เนื่องด้วยบทบาทหน้าที่ของกรมสรรพสามิต ทำให้มีทั้งราชการบริหารส่วนกลาง และมีหน่วยงานสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศทั้งสำนักงานสรรพสามิตภาค (10 ภาค) สำนักงานสรรพสามิตพื้นที่ (86 พื้นที่) และสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่สาขา (177 สาขา) จึงต้องมีการสร้างค่านิยมและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และสร้างระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน มีความโปร่งใส รวดเร็ว ในการส่งมอบบริการให้แก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวคือ กรมสรรพสามิตมีการสร้างระบบการกำกับดูแลเป็นลำดับขั้น เพื่อสร้างกลไกและช่องทางการสื่อสารที่เป็นระบบในการถ่ายทอดนโยบาย แนวทางการปฏิบัติ รวมถึงการประเมินและติดตามการปฏิบัติงาน ระบบดังกล่าวทำให้เกิดการประสานงานและการทำงานเป็นทีมที่มีทิศทางในการทำงานไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งเกิดการกระตุ้นให้เกิดการดำเนินการตามหน้าที่และการแก้ไขปัญหาภายในพื้นที่ได้อย่างทันทั่วถึง โดยผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปเป็นพี่เลี้ยงและกำกับดูแลผ่านช่องทางการสื่อสารที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ เช่น Line Application และ Video Conference และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร (ภาพที่ 4) เป็นต้น นอกจากนี้การลงพื้นที่ปฏิบัติงานจริงอย่างทั่วถึงของผู้บริหาร เป็นอีกกลไกที่สำคัญในการกำกับดูแล ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามพันธกิจ รับทราบปัญหาเชิงพื้นที่และร่วมแก้ไขปัญหา เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4 ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการสื่อสารและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

การสร้างควมยั่งยืนให้แก่องค์การ

การจัดเก็บภาษีสรรพสามิตเพื่อสร้างรายได้ให้แก่รัฐ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่หลักของกรมสรรพสามิตและดำเนินการผ่านสำนักงานในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ จึงเกิดเป็นความท้าทายของกรมสรรพสามิตที่จะต้องจัดเก็บภาษีให้ได้ตามเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อยู่บนแนวทางการดำเนินการที่มีความชอบธรรมแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างความโปร่งใสให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้ตอบโจทย์ประเด็นความท้าทายดังกล่าว นอกจากแนวทางในการสร้างค่านิยมและสภาพแวดล้อมที่ดีภายในกรมสรรพสามิตและการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกรมและการนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสร้างความเชื่อมั่น เป็นธรรม โปร่งใส และสร้างมาตรฐานเพื่อลดอุปสรรคในการทำงานของบุคลากร เป็นกลไกที่สำคัญในการสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีที่กรมสรรพสามิตนำมาใช้เพื่อสื่อสารไปยังบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และหน่วยงาน การดำเนินการที่โดดเด่นและมีผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น

การใช้ระบบเทคโนโลยี เช่น นำระบบ Vision Sensor มาช่วยในการติดตามการผลิตเครื่องดื่ม ตั้งแต่ต้นทางการผลิตที่โรงงาน การสร้างระบบการชำระภาษีผ่านระบบออนไลน์ และเคาน์เตอร์เซอร์วิส แนวคิดการเปลี่ยนมาใช้แพลตฟอร์มแบบดิจิทัล

การจัดการความรู้ การนำองค์การของผู้บริหารกรมสรรพสามิตที่มองภาพรวมในการพัฒนาไปพร้อมกันทั้งระบบทำให้กรมสรรพสามิตมีการวางแผนด้านบุคลากรไว้รองรับเพื่อถ่ายโอนบุคลากรไปสู่หน้าที่ที่ต้องการทักษะของบุคลากรในการกำกับดูแล เช่น การสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมให้แก่บุคลากรเพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การสร้างคลังความรู้ผ่านช่องทาง km.excise.go.th ที่สามารถสืบค้นความรู้ได้ตลอดเวลา และการสร้าง “ระบบพี่สอนน้อง” เพื่อส่งต่อความเชี่ยวชาญด้านกระบวนการที่สำคัญ (ภาพที่ 3)

การสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือในการให้บริการแก่ประชาชน และการผลักดันให้เกิดกฎหมายสรรพสามิตเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานและป้องปรามการกระทำผิด (ภาพที่ 5 และ 6)



ภาพที่ 5 ตัวอย่างการสร้างภาพลักษณ์องค์กรและระบบมาตรฐานในการบริการ



ภาพที่ 6 ตัวอย่างการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ในกรมสรรพสามิต

การสร้างเครือข่าย ผู้บริหารได้สร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กรโดยการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น เช่น ด้านการจัดเก็บภาษี มีการสนับสนุนข้อมูลและใช้ฐานข้อมูลร่วมกับกรมศุลกากร ได้แก่ ใบขนสินค้าขาเข้า และสภาอุตสาหกรรมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะสินค้าเพื่อออกแบบและกำหนดแนวทางการจัดเก็บภาษี ด้านการปราบปรามและตรวจสอบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันทางเทคนิคและรูปแบบการปราบปราม รวมทั้งวางหลักการและแนวทางการปฏิบัติตามภารกิจเฉพาะร่วมกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงสาธารณสุข (กรมควบคุมโรค) กระทรวงมหาดไทย (กรมการปกครอง) ได้แก่ นโยบายในการจัดระเบียบสถานบริการ เป็นต้น

ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การดำเนินการภายใต้บริบทหน้าที่ของกรมสรรพสามิต มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับบริบทชุมชน จึงได้เสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยการสร้างจิตสำนึกสู่ชุมชนและสังคมภายใต้แนวคิด “สรรพสามิตใกล้ชิดสังคม” ผ่านศูนย์การเรียนรู้ และการทำงานแบบเครือข่ายผ่านอาสาสมัคร “สรรพสามิตจิตอาสา” เพื่อเสริมสร้างให้สังคมมีความเข้มแข็ง รวมทั้งมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างสังคมสีขาว เช่น การกำหนดเขตพื้นที่ (Zoning) บริเวณใกล้เคียงสถานศึกษาไม่ให้มีการจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ โดยนำชุมชนโดยรอบเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดพื้นที่ ติดตังกำกับดูแลหากพบการฝ่าฝืนจะเพิกถอนใบอนุญาตร้านค้าทันที นอกจากนี้กรมสรรพสามิตยังมีการสนับสนุนสังคมและสร้างความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในแนวทางอื่น ๆ เช่น การปรับโครงสร้างภาษีสรรพสามิตรถยนต์ให้เป็นการจัดเก็บตามปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ การส่งเสริมให้เกิดสังคมสีขาวโดยการสนับสนุนด้านการศึกษาและด้านกีฬา เป็นต้น (ภาพที่ 7)



ภาพที่ 7 ตัวอย่างกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ตัวอย่างผลลัพธ์ในการนำองค์การอย่างมีทิศทางและมีระบบที่ชัดเจน รวมทั้งการสร้างเครือข่ายกับทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชนเพื่อความยั่งยืนของกรมสรรพสามิต ส่งผลให้กรมสรรพสามิตมีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน องค์การมีความโปร่งใสและมีภาพลักษณ์ที่ดี เห็นได้จากรางวัลที่ได้รับ ได้แก่ (1) รางวัลเพชรวิญญูรักษ์ ปี 2551 (2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (หมวด 2-4 และ 6) จากสำนักงาน ก.พ.ร. (3) รางวัลความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ปี 2555 จากสำนักงาน ป.ป.ช. (4) รางวัลหน่วยงานที่ได้คะแนนสูงสุดรายดัชนี ปี 2556 จากสำนักงาน ป.ป.ช. (5) รางวัลผู้ประพฤติปฏิบัติตนชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปี 2557 จากสำนักงาน ป.ป.ช. เป็นต้น

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมสรรพสามิต

การนำองค์การภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ กลับทำให้กรมสรรพสามิตมีผลลัพธ์การดำเนินการที่เป็นรูปธรรมและบรรลุเป้าหมาย นั่นคือความโดดเด่นของภาวะผู้นำของผู้บริหารกรมสรรพสามิต ซึ่งสรุปเป็นประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังนี้

(1) มีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการปฏิบัติหน้าที่ตามบริบทของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตามการบริหารแบบเป็นลำดับขั้นจากส่วนกลางไปยังสำนักงานพื้นที่ทั่วประเทศ ทำให้กรมสรรพสามิตเข้าใจและเข้าถึงปัญหาเชิงพื้นที่ และสามารถติดตามและกำกับดูแลได้อย่างทั่วถึงและทันทั่วถึง

(2) การสร้างความร่วมมือ/การสร้างเครือข่าย กับทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน

(3) การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4) ผู้บริหารมองภาพรวมขององค์การทั้งระบบ ทั้งการเท่าทันสถานะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยี และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการจัดการความรู้และการพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกับการพัฒนาระบบ

ดังนั้น กรมสรรพสามิตภายใต้การนำของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างชัดเจนและมีผลลัพธ์การพัฒนาที่โดดเด่น เป็นองค์กรทันสมัย มีธรรมาภิบาล และเสริมสร้างสังคมที่ดี





กรมอนามัย

กรมอนามัย

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 1 ด้านการนำองค์การและ

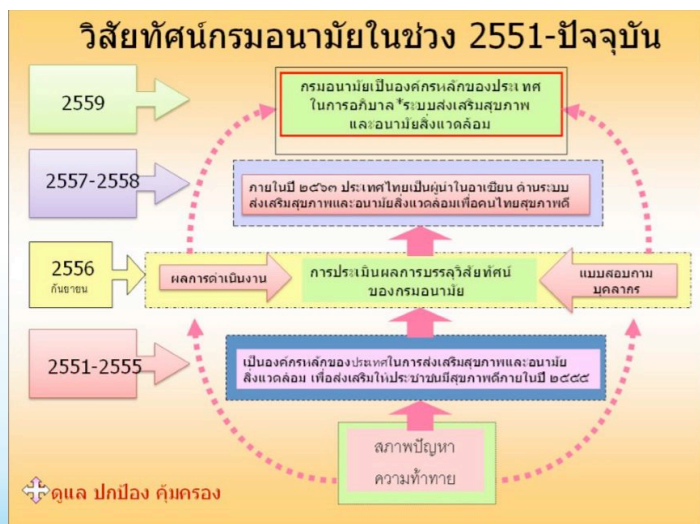
ความรับผิดชอบต่อสังคม

“เราชาวกรมอนามัย จะเป็นต้นแบบสุขภาพ มีจริยธรรม ปฏิบัติงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ เรียนรู้ร่วมกัน เคารพและเชื่อมั่นกันและกัน พร้อมเป็นหนึ่งเดียว” กรมอนามัยได้แสดงความมุ่งมั่นด้วยวัฒนธรรมองค์การ “HEALTH” ที่สอดคล้องกับการทำงาน รวมทั้งขับเคลื่อนองค์การอย่างมีส่วนร่วมในทุกระดับด้วยยุทธศาสตร์ 3L เพื่อยกระดับการนำ (LEAD) ปรับเปลี่ยน (LEAN) และสร้างการเรียนรู้ (LEARN) นำไปสู่การรังสรรค์นวัตกรรมของกรมอนามัยที่เรียกว่า “แผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง กรมอนามัย” หรือ “DOH Change and Growth to the future” สะท้อนความมุ่งมั่นของผู้นำองค์การของกรมและความเชื่อมั่นของบุคลากรในกรมที่จะก้าวเดินและร่วมสร้าง Road map ของถนนชีวิตสุขภาพที่ดีของประชาชนไทย ด้วยกระบวนการคิด “ถอยไปข้างหน้า” อย่างยั่งยืน โดยมีการทบทวนบทบาทและสถานการณ์ปัญหา เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ คือ “กรมอนามัยเป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพประชาชน”

กรมอนามัย เป็นหน่วยงานราชการในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 มีพันธกิจในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย กำหนดและพัฒนานโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานหลักของประเทศ พัฒนา และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการสร้างเสริมสุขภาพ การจัดการปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพ และการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี รวมทั้งการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ เพื่อมุ่งเน้นให้ประชาชนมีความรู้ และทักษะในการดูแลตนเอง ครอบครัว ชุมชน และการสนับสนุนให้หน่วยงานส่วนภูมิภาค องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาพและจัดการอนามัย

สิ่งแวดล้อม โดยมีหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคตามที่ปรากฏในกฎกระทรวง จำนวน 26 หน่วยงาน และที่จัดตั้งเป็นการภายในจำนวน 11 หน่วยงาน

ภารกิจของกรมอนามัยเป็นเสมือนงานต้นน้ำด้านสุขภาพของระบบการสาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน รู้จักกันในนามอักษรย่อ ส.ป.ร.พ. เริ่มตั้งแต่ 1) การส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนที่ยังไม่ป่วยมีสุขภาพที่ดี 2) การป้องกันโรคติดต่อ ไม่ให้เข้าสู่ร่างกายและการให้วัคซีน 3) การรักษาพยาบาล เมื่อเกิดการเจ็บป่วย และ 4) การฟื้นฟูสุขภาพ งานของกรมอนามัยจึงเป็นงานที่เน้นการสร้างสุขภาพของประชาชนทุกกลุ่มวัยด้วยการส่งเสริมสุขภาพและการดำเนินงานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ด้วยความภาคภูมิใจที่ส่งผ่านจากรุ่นสู่รุ่น กรมอนามัยเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทรับผิดชอบอย่างกว้างขวางมาแต่อดีต เกือบสามทศวรรษในการดูแลคุณภาพชีวิตของคนไทยด้านอนามัยการเจริญพันธุ์ (การส่งเสริมสุขภาพ) และอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับความท้าทายที่มากขึ้นจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี กระแสโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เชื่อมโยงกันในเรื่องสุขภาพคน - สุขภาพโลก (One Health) ด้วยความมุ่งมั่นของผู้นำและบุคลากรกรมอนามัย โดยมีกรอบแนวคิดในการดำเนินงานทำให้สามารถปรับกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิวัฒนาการในแต่ละยุคของการพัฒนา และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รูปแบบ/กลวิธีการดำเนินงานสร้างผลงานที่สำคัญเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนไทย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องในการนำองค์กรของกรมอนามัย ดังจะเห็นได้ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 วิสัยทัศน์กรมอนามัย

การนำองค์การของผู้บริหาร

กรมอนามัยตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนากระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ HEALTH ที่พึงมีอยู่ในตัวบุคลากรของกรมอนามัย เพราะคนถือเป็นรากฐานสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาระบบราชการในมิติใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจภาคีรัฐ ความสำเร็จ ประสิทธิภาพ คุณภาพ และประโยชน์สุขของประชาชน HEALTH ประกอบด้วย วัฒนธรรม 6 เรื่อง คือ H = Health Model (เป็นต้นแบบสุขภาพ) E = Ethics (มีจริยธรรม) A = Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์) L = Learning (เรียนรู้ ร่วมกัน) T = Trust (เคารพและเชื่อมั่น) และ H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) (ตารางที่ 1) ซึ่งมีความหมายโดยรวมว่า “เราชาวกรมอนามัย จะเป็นต้นแบบสุขภาพ มีจริยธรรม ปฏิบัติงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ เรียนรู้ร่วมกัน เคารพและเชื่อมั่นกันและกัน พร้อมเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งกรมอนามัยได้สื่อสารและประเมินการรับรู้ของบุคลากรและให้นำไปประยุกต์ใช้ในทุกระดับ รวมถึงผู้บริหารระดับสูงของกรม ซึ่งได้ยึดถือวัฒนธรรมนี้มาตลอดเกือบหนึ่งทศวรรษ โดยเฉพาะวัฒนธรรมต้นแบบสุขภาพ เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่ประชาชนทั่วไป โดยนำองค์ความรู้ทางวิชาการมาพัฒนาเป็นมาตรฐานสร้างต้นแบบ

ทั้งการส่งเสริมสุขภาพในระดับบุคคล ชุมชน และสถานที่ต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดอาหารว่างเพื่อสุขภาพ สถานที่ทำงานน่าอยู่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ เป็นต้น สอดคล้องกับผลการศึกษการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การกรมอนามัย ในปี พ.ศ. 2558 พบว่า บุคลากรมีความเข้าใจและรับรู้ว่าการดำเนินงานตามวัฒนธรรมองค์การนั้นจะทำให้บรรลุผลสำเร็จ และได้กลายเป็นต้นแบบด้านสุขภาพให้แก่ประชาชนทั่วไปมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่าการนำวัฒนธรรมองค์การ E = Ethics (มีจริยธรรม) มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองได้อยู่ในระดับมากและประยุกต์ใช้ได้เป็นบางส่วนมากที่สุด คือ H = Harmony (เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) ซึ่งเป็นผลทำให้กรมได้รับรางวัลองค์กรโปร่งใส 2 ปีซ้อน ในปี 2557-2558

ตารางที่ 1 การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การของกรมอนามัย

อักษรย่อ	คำขยาย	คำอธิบาย	กิจกรรม/ความสำเร็จ
H	Health Model (เป็นต้นแบบ สุขภาพ)	การดูแลรักษา สุขภาพตนเอง เพื่อเป็น แบบอย่าง แก่ผู้อื่น	1. ใส่ใจดูแลตนเองให้มีสุขภาพแข็งแรง เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ปีละ 1 ครั้ง 2. การจัดอาหารว่างเพื่อสุขภาพ ในการ ประชุมกรรมและรณรงค์การกินกล้วย 3. นโยบายและจัดกิจกรรมรณรงค์ ประกวดโครงการสถานที่ทำงานน่าอยู่ อย่างต่อเนื่อง 4. ผู้บริหารกรมออกกำลังกายด้วยการ ปั่นจักรยานร่วมกันเป็นประจำ และ กรมอนามัยได้รับมอบหมายในการ รณรงค์การใช้จักรยานเพื่อการ ออกกำลังกายและใช้ในกิจกรรมประจำวัน 5. การจัดสถานที่นอกอาคาร และห้อง ฟิตเนสเพื่อสร้างสภาพแวดล้อม เป็นต้นแบบ และให้บริการแก่บุคลากร ของกรมข้าราชการจากกรมต่างๆ รวมทั้งประชาชน 6. การดำเนินงาน 1-5 เป็นนโยบายที่ถูก นำไปดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ในหน่วยงานของกรมที่อยู่ใน ส่วนภูมิภาคด้วย
E	Ethics (มีจริยธรรม)	มีจรรยาบรรณ ซื่อสัตย์ โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ และไม่แสวงหา	1. การนำแนวทางการดำเนินงานของ สำนักงาน ป.ป.ท. สำนักงาน ป.ป.ช. และสำนักงาน ก.พ. มาใช้ให้มีการ ดำเนินงานอย่างจริงจัง และกำหนด ให้เป็นตัวชี้วัดมิติภายในของทุก หน่วยงาน มีการดำเนินงานได้ตาม เกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ 100 2. กรมอนามัยได้รับรางวัล “องค์การ โปร่งใส” 2 ปีซ้อน ในปี 2557 - 2558

อักษรย่อ	คำขยาย	คำอธิบาย	กิจกรรม/ความสำเร็จ
A	Achievement (มุ่งผลสัมฤทธิ์)	มุ่งมั่น รับผิดชอบ ในการ ปฏิบัติงาน ให้บรรลุ เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ และตอบสนอง ความต้องการ ของลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง	1. ดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงาน และการกำกับ ติดตามทั้งในรูปแบบการประชุมย่อยในแต่ละสัปดาห์ และการประชุมกรรมอนามัย เพื่อเร่งรัดการดำเนินงาน ส่งผลให้กรมสามารถมีผลการปฏิบัติงานที่ดี 2. ให้มีการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากลูกค้า/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานเป็นประจำทุกปี 3. กรมอนามัยได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญทั้งในระดับประเทศ และระดับชาติ อาทิ การส่งเสริมสุขภาพของสตรีและเด็กปฐมวัย งานโภชนาการงานทันตสาธารณสุข และงานที่จะทวีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต อาทิ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การสร้างระบบดูแลผู้สูงอายุในชุมชน หรือการส่งเสริมกิจกรรมทางกาย
L	Learning (เรียนรู้ ร่วมกัน)	มุ่งเน้นการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้เพื่อ พัฒนางาน ร่วมกัน	1. กรมอนามัยได้จัดตั้ง “สำนักสร้างและจัดการความรู้” เป็นหน่วยงานภายในเทียบเท่ากอง ตามคำสั่งกรมอนามัยที่ 1269/2556 ลงวันที่ 4 ธันวาคม 2556 เพื่อดูแลงานสนับสนุนการจัดการความรู้ในภาพรวมของกรม 2. การประชุมวิชาการของกรมประจำปี เป็นเวทีสนับสนุนให้มีการนำองค์ความรู้ทั้งด้านการวิจัย นวัตกรรม และการจัดการความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ และต่อยอดไปเผยแพร่ในเวทีอื่นๆ ในระดับชาติและนานาชาติ

อักษรย่อ	คำขยาย	คำอธิบาย	กิจกรรม/ความสำเร็จ
			3. การพัฒนาและสร้างเครือข่ายนักจัดการความรู้ในทุกหน่วยงานของกรมอนามัย เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และสรุปเป็นบทเรียนไว้เป็นคลังความรู้ขององค์กรในเว็บไซต์
T	Trust (เคารพและ เชื่อมั่น)	มีความเคารพ ในสิทธิหน้าที่ ของตนเอง และผู้อื่น	1. การจัดกิจกรรมที่แสดงถึงวัฒนธรรมที่ดีงาม เรื่องความสุภาพอ่อนน้อม ถ่อมตนและเคารพคุณความดีและคุณูปการของบุคลากรกรมทั้งที่เกษียณอายุแล้วและในปัจจุบัน อาทิ การมอบรางวัล “คนดีศรีอนามัย” ในวันสถาปนากรมอนามัย (12 มีนาคม) การรณรงค์ขอพรและรำลึกถึงความดีของผู้อาวุโสในวันสงกรานต์ 2. ยอมรับความคิดเห็นและความสามารถของตนเองและผู้ร่วมงานโดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้มีโอกาสเสนอความเห็น และนำเสนอผลงานทางวิชาการในเวทีต่างๆ
H	Harmony (เป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน)	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และยอมรับ ผลสำเร็จของ ทีมงานร่วมกัน	1. ผู้บริหารกรมอนามัยทุกระดับได้รับการปลูกฝังให้ทำตนเป็นตัวอย่างในการสร้างความสามัคคี เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ร่วมปรึกษาและคลี่คลายปัญหาอุปสรรค และยอมรับผลสำเร็จของทีม 2. วัฒนธรรมความพร้อมเพรียงของผู้บริหารและบุคลากรของกรมอนามัย ทั้งในการร่วมกันทำงานกับภาคส่วนต่าง ๆ และภาพการจัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน อาทิ การจัดกีฬาสามัคคี กิจกรรมวันสถาปนากรมอนามัย กิจกรรมวันสงกรานต์ การนำทีมเข้าร่วมกิจกรรมในระดับกระทรวง

ผู้บริหารใช้ภาวะการนำองค์การในการสร้างกระบวนการทบทวนและประกาศวัฒนธรรมองค์การ (ค่านิยม) เพื่อให้บุคลากรนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและทำตนเป็นแบบอย่างในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การ (HEALTH) โดยผู้บริหารขับเคลื่อนและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การให้ฝังรากลึกเข้าไปในตัวของบุคลากรกรมอนามัย โดยการให้ความสำคัญและสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และให้ความสำคัญกับการนำวัฒนธรรมองค์การมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งระบบโดยผู้บริหารจะเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร เพื่อมุ่งมั่นให้กรมอนามัยเป็นองค์การคุณภาพคู่คุณธรรม โดยมีการกำหนดให้ทุกหน่วยงานลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการตัวชี้วัดมิติภายใน มีการพัฒนาองค์การเป็นตัวชี้วัดที่ 8 ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยนำ “HEALTH” มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนฝังรากลึกลงไปในบุคคลโดยแปลงเป็นรูปธรรมจากความตั้งใจเพื่อสร้าง “ความดีที่อยากทำ พฤติกรรมที่อยากแก้” โดยตั้งเป้าหมายให้บุคลากรในแต่และหน่วยงานของกรมอนามัย หากคุณธรรมร่วม 3 ประการที่เจ้าหน้าที่ทุกคนตกลงยึดถือเป็นข้อปฏิบัติในการนำไปพัฒนาหน่วยงานคุณธรรม โดยกำหนดคุณธรรมร่วมของกรมอนามัย 1 ประการ คือ E: Ethic และที่หน่วยงานเลือกจาก “HEALTH” อีก 2 ประการ

การสื่อสารแนวคิด เพื่อปรับกระบวนการทำงาน

ผู้บริหารของกรมอนามัยได้สื่อสารถึงแนวคิดการปรับกระบวนการทำงานในปัจจุบันและอนาคต ด้วยเหตุจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่ผู้เกี่ยวข้องมีหลากหลายมากขึ้น จึงต้องมีการทำงานแบบบูรณาการเพื่อรองรับปัญหาสถานการณ์ประเทศอย่างรอบด้านและครอบคลุม รวมทั้งข้อจำกัดของงบประมาณและกำลังคน ผู้บริหารได้สื่อสารทิศทางการทำงานที่ต้องมีการบริหารความสัมพันธ์กับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐภาคเอกชน ภาคประชาสังคม/ชุมชน และประชาชนซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือในการขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพของประชาชนทุกกลุ่มวัย รวมทั้งสร้างรูปแบบและนวัตกรรมการทำงานใหม่ด้วยมาตรฐานทางวิชาการ และการลงไปดำเนินงานเรียนรู้กับหน่วยปฏิบัติในระดับพื้นที่ ต่อยอดเป็นการดำเนินงานในระดับนโยบาย มีการให้นโยบายชี้แนะสนับสนุน กำกับ ติดตามผล และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในเวทีต่าง ๆ (ภาพที่ 2) โดยมีตัวอย่างการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพกลุ่มผู้สูงอายุที่เป็นความท้าทายของสังคมไทย ได้มีการพัฒนาหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุในชุมชน การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุสู่การพัฒนาหลักสูตร Care Management และ Care Giver ในเขตชนบทที่เกื้อกูลกันพัฒนาเป็นกา

กองทุนจ้างคนในชุมชนเพื่อดูแลกัน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อเป็นของขวัญปีใหม่ให้แก่ผู้สูงอายุและเป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ถือเป็นการบูรณาการในระดับประเทศ เพื่อดูแลสุขภาพพออนามัยของประชาชนทุกกลุ่มวัยต่อไปในอนาคต เป็นตัวอย่างในการปรับวิถีคิด การทำงาน และการสร้างความร่วมมือที่มุ่งผลประโยชน์แก่ประชาชน



ภาพที่ 2 การดำเนินงานของกรมอนามัยสู่องค์กรคุณภาพ

นอกจากนี้ผู้นำหน่วยงานยังได้มีการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรภาคีเครือข่าย ด้วยการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ การสื่อสารสองทาง และใช้สื่อออนไลน์หลายรูปแบบและช่องทางที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม ตามหลัก 3C – Clear Concise Colorful โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมายและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรภาคีเครือข่าย เพื่อใช้ในการนำส่งความรู้ แนวทางการส่งเสริมสุขภาพอนามัย ช่องทางสิทธิประโยชน์และหน้าที่ที่ควรปฏิบัติแก่ประชาชน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้บริหารกรมดำเนินการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ ด้วยรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการสื่อสารสองทางด้วยช่องทางหลากหลายรูปแบบโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้บริหารระดับสูงของกรมได้ใช้การสื่อสารเชื่อมโยงกับกลไกการทำงานภายในองค์กรในหลากหลายรูปแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2558 ซึ่งเป็นช่วงของการปฏิรูปประเทศ และมีการปรับระบบการทำงานแบบบูรณาการ ผู้บริหารกรมได้ประชุมทุกเช้าวันอังคาร เวลา 08.00-09.00 น. อย่างต่อเนื่องในลักษณะสภากาแฟ เพื่อพูดคุย แลกเปลี่ยนข่าวสาร เหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นความคิดเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรม รวมทั้งกำกับ ติดตาม มอบหมายงานสำคัญเฉพาะหน้า นอกจากนี้ ยังมีการสื่อสารกับหน่วยงานขึ้นตรงทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในการประชุมกรมอนามัยประจำทุกเดือน เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานสื่อสารกับบุคลากรในหน่วย ทั้งนี้อดีตได้มอบหมายรองอธิบดีกรมอนามัยทั้ง 4 ท่าน ให้กำกับดูแลการดำเนินงาน และรับผิดชอบงาน 3 ด้าน ได้แก่ 1) สำนักหรือกอง ซึ่งมีความเชี่ยวชาญตามบทบาท/พันธกิจ (Function) 2) ประเด็นยุทธศาสตร์และบูรณาการที่กระทรวงกำหนด (Agenda) โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับกรมอนามัย คือ การจัดการสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และการส่งเสริมสุขภาพทั้ง 5 กลุ่มวัย (กลุ่มสตรีและเด็กปฐมวัย (0-4 ปี) กลุ่มวัยเรียน (5-14ปี) กลุ่มวัยรุ่น (15-19 ปี) กลุ่มวัยทำงาน (20-60 ปี) และกลุ่มผู้สูงอายุ (มากกว่า 60 ปี) และผู้พิการ 3) การกำกับ ติดตาม นิเทศงานในพื้นที่ (Area) เพื่อสนองยุทธศาสตร์และเป้าหมายตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข นอกจากนี้ยังมีการประชุมติดตาม กำกับ พัฒนางานตาม Function/Agenda/Area และการประชุมทบทวนการทำงานตามวาระเร่งด่วนเพื่อให้เกิดการกำกับ ติดตามและมีการทบทวน แก้ไขปัญหา อุปสรรค

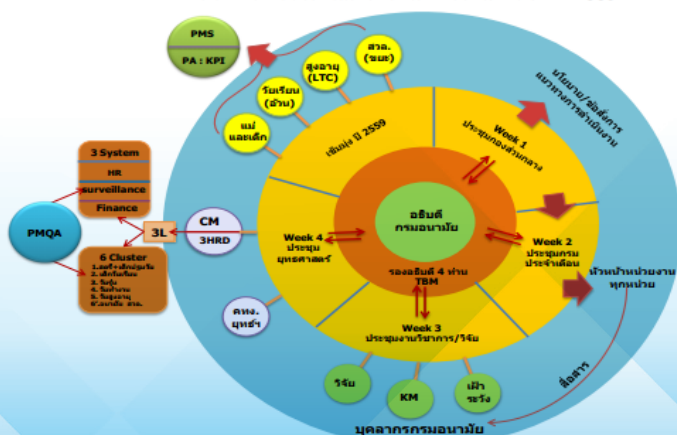
ผู้บริหารของกรมอนามัยได้เป็นต้นแบบในการใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความรวดเร็วของสื่อออนไลน์ นำส่งความรู้ แนวทางการส่งเสริมสุขภาพอนามัย ช่องทางสิทธิประโยชน์และหน้าที่ที่ควรปฏิบัติ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในโลกออนไลน์ โดยกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรของกรมใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร สร้างสรรค์งาน ทำให้การสื่อสารรวดเร็ว และมีความรู้สึกใกล้ชิดผูกพันมากขึ้น เช่น การใช้ไลน์ ไลน์กรุ๊ป เฟสบุ๊ก หรือการทำคลิปสื่อสาร ซึ่งสามารถประเมินผลการรับรู้และความสนใจของประชาชน และนำมาใช้ในการผลิตองค์ความรู้ และสื่อออนไลน์ที่ตรงกับความต้องการและความสนใจได้อีกทางหนึ่ง ทำให้ผู้บริหารของกรมอนามัยได้เป็นต้นแบบในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการสื่อสารการนอกระบบสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ผู้บริหารกรมอนามัยมีผลงานดีเด่นด้านการประชาสัมพันธ์ และได้รับการรับรางวัลสังข์เงิน ประจำปี พ.ศ. 2558

การบริหารการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย (DOH Change and Growth to the future)

จากสถานการณ์การปฏิรูปประเทศในปี 2559 รัฐบาลจะจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ที่มุ่งเน้นการบูรณาการ (Integration) และสร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทุกภาคส่วน (Alignment) เพื่อให้การปฏิรูปประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน คือ ความท้าทายที่สำคัญที่ผู้บริหารกรมอนามัย ได้มีการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมในการนำองค์การสู่รอบของการทบทวนวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ อย่างมีส่วนร่วม ด้วยกระบวนการคิด “ถอยไปข้างหน้า” อย่างยั่งยืน และนำไปสู่การกำหนดและประกาศวิสัยทัศน์ใหม่ “กรมอนามัยเป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพประชาชน” เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ ประชาชนสุขภาพดี ลดปัจจัยเสี่ยงและการเจ็บป่วย จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวได้สะท้อนถึงการกำหนด Positioning เพื่อเป็นองค์การหลักด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย (National Promotion Health Authority) ที่เปลี่ยนจากการลงไปดำเนินการหรือร่วมดำเนินการ เป็นการอภิบาล (Governance) ที่หมายถึง การกำกับดูแล ปกป้อง คุ้มครอง ซึ่งบุคลากรของกรมต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อแสดงบทบาทในการอภิบาล 4 รูปแบบ คือ Governance by leading : การอภิบาลโดยการนำของกรมและหน่วยงานในสังกัดทั้งระดับชาติและระดับพื้นที่ในเชิงประเด็นและเป้าหมาย Governance by Law & Regulation: อภิบาลระบบผ่านมาตรการบังคับใช้ทางกฎหมาย Governance by Networking & Partnership: ระบบและกลไกการดำเนินงานของท้องถิ่นที่มีภารกิจในการดำเนินงานกับประชาชนโดยตรง และ Governance by Social Marketing : การใช้หลักและเทคนิคทางการตลาดเพื่อสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายให้เกิดการยอมรับปฏิบัติปรับเปลี่ยนหรือเลิกพฤติกรรม เพื่อประโยชน์ทั้งแก่บุคคล กลุ่ม หรือสังคม

ผู้บริหารได้สื่อสารนโยบายและกำหนดเข้มมุ่งในการทำงานที่ชัดเจน (Strong Policy) และการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ (Intensive Monitoring) ผ่านกลไกการดำเนินงานและการสื่อสาร เพื่อการขับเคลื่อนงานของกรมอนามัย โดยอธิบดีเป็นประธานการประชุมขับเคลื่อนงานด้วยตนเองในทุกวันอังคารของสัปดาห์ คือ สัปดาห์ที่ 1 การประชุมกองส่วนกลาง สัปดาห์ที่ 2 การประชุมหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย สัปดาห์ที่ 3 การประชุมคณะกรรมการพัฒนาวิชาการและงานวิจัย และ สัปดาห์ที่ 4 การประชุมคณะกรรมการยุทธศาสตร์ (ภาพที่ 3) และใช้กระบวนการบริหาร

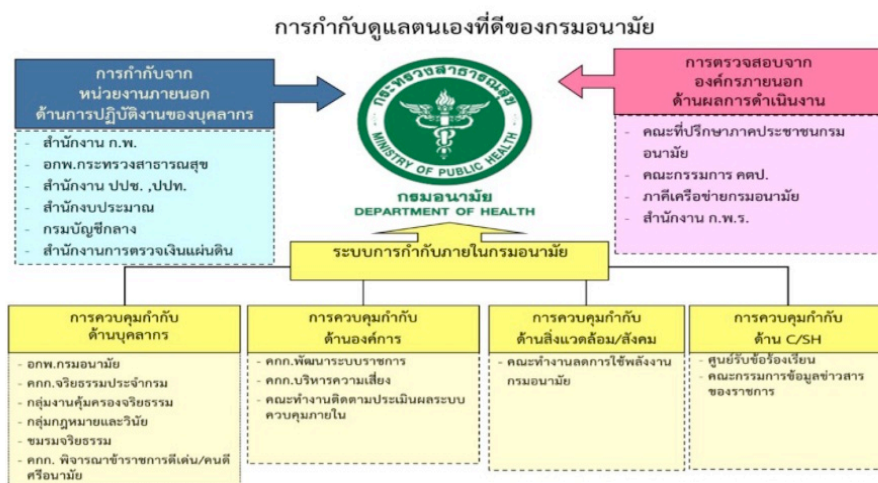
การเปลี่ยน (Change Management : CM) การสร้างภาวะผู้นำทั่วทั้งองค์กรเพื่อสอดคล้องกับการปฏิรูปด้านสาธารณสุข ตามวิสัยทัศน์ใหม่กรมอนามัยอย่างทั่วถึง ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ด้วยยุทธศาสตร์ 3 L คือ LEAD เป็นการยกระดับการนำในทุกระดับ เป็น National Lead ระดับประเทศของระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ปรับเปลี่ยนวิธีคิด และกระบวนการทำงานเพื่อส่งมอบคุณค่า LEAN เพื่อไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพคู่คุณธรรม ตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานที่ส่งมอบงานที่มีคุณค่าต่อเชื่อมโยงไปยังกระบวนการหลักของกรมอนามัย (Core Business Process) องค์กรภาครัฐ หน่วยงานราชการ องค์กรท้องถิ่น จนถึงประชาชน และยุทธศาสตร์ LEARN เพื่อสร้างบุคลากรเรียนรู้ (Learning Personnel) องค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้กรมอนามัยเป็นกรมวิชาการที่ขับเคลื่อนงานบนฐานความรู้ (Academic Power) ทั้งนี้กรมอนามัยได้ใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การปรับวิธีการทำงานแบบคร่อมข้ามสายงาน (งานประจำตาม Function) ในรูปแบบงาน Agenda เป็น 6 Cluster (การส่งเสริมสุขภาพ 5 กลุ่มวัย และการอนามัยสิ่งแวดล้อม) และระบบงานสนับสนุนที่สำคัญ 3 ระบบ คือ ระบบการเงินการคลังและงบประมาณ (Finance-FIN) ระบบการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสารและการเฝ้าระวัง (Knowledge Management/Information & Surveillance System – KISS) และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management System – HR) ทั้งนี้การขับเคลื่อนงานดังกล่าวได้ส่งผลลัพธ์ที่สำคัญในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของกรมอนามัย เพื่อเป็นข้อเสนอในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในระดับกระทรวงและระดับประเทศ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)



ภาพที่ 3 กลไกการดำเนินงานและสื่อสารภายในกรมอนามัย ปี 2559

การกำกับดูแลองค์การ

กรมอนามัยมีการกำกับดูแลองค์การที่เป็นระบบ โดยกำหนดให้มีระบบการควบคุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านองค์การ 3) ด้านสิ่งแวดล้อม และ 4) ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการสอบทานระบบการดำเนินงานต่าง ๆ ด้วยการตรวจสอบภายใน การบริการให้คำปรึกษา และการประกันคุณภาพการตรวจสอบภายในจากหน่วยงานภายนอก และได้รับรางวัลองค์การที่มีความเป็นเลิศด้านการเงินการคลังประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 การกำกับดูแลตนเองที่ดีของกรมอนามัย

กรมอนามัยได้วางโครงสร้างองค์การและมอบหมายความรับผิดชอบในการดำเนินงานและกำหนดกลไกการกำกับดูแลองค์การภายในกรมอนามัยตามแนวทางการกำกับดูแลระดับชาติที่ครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน คือ

1) การควบคุมกำกับด้านบุคลากร 2) การควบคุมกำกับด้านองค์การ 3) การควบคุมกำกับด้านสิ่งแวดล้อม และ 4) การควบคุมกำกับด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย C/SH ทั้งนี้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรของกรมตั้งแต่ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับ ตลอดจนประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้กรมอนามัยสามารถดำเนินงานสนองตอบต่อพันธกิจด้านส่งเสริมสุขภาพของประชาชน และผลประโยชน์ของประเทศชาติโดยเชื่อมโยงกันทุกด้านด้วยการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนของอธิบดี และลงไปสู่การขับเคลื่อนและมีส่วนร่วม เป็นประธานหรือที่ปรึกษาในคณะกรรมการต่าง ๆ นอกจากนี้ กรมได้ให้ความสำคัญกับการสอบทานระบบการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมี

กลุ่มตรวจสอบภายในดำเนินการตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานระบบการทำงานของหน่วยงานการให้บริการให้คำปรึกษา และการประกันคุณภาพการตรวจสอบภายในจากหน่วยงานภายนอก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริหารและหน่วยรับตรวจสอบสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมที่เหมาะสมซึ่งจะสะท้อนให้เห็นธรรมาภิบาลในการบริหารงานของกรมอนามัย เช่น ด้านงบประมาณ จะมีผู้บริหารที่รับมอบอำนาจดูแลงานการคลัง เป็นประธานในการกำกับ ติดตาม ให้มีการรายงานทุกสัปดาห์ และประชุมติดตามอย่างต่อเนื่องทุกเดือน และมอบให้กองคลังประเมินสถานการณ์และปัญหาเสนอต่อที่ประชุมกรมอนามัยทุกเดือน เพื่อเร่งรัดและขับเคลื่อนการดำเนินงาน ส่งผลให้กรมอนามัยได้รับรางวัลองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการเงินการคลัง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมอนามัย

สิ่งสำคัญที่ทำให้กรมอนามัยก้าวสู่ความสำเร็จด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ผู้นำองค์กรที่มีความสามารถ มีสมรรถนะ และมีวิสัยทัศน์ ที่เป็นต้นแบบของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงที่กล้าปรับทัศนคติขององค์กร จนสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญในการร่วมมือเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน นอกจากนั้น ผู้บริหารยังมีความสามารถในการใช้สื่อออนไลน์และเครื่องมือสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ ประกอบกับวัฒนธรรม HEALTH ขององค์กร ที่สร้างความตื่นตัวให้แก่บุคลากรภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (ความผูกพันระหว่างประชาชน) ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการฝังรากลึกของวัฒนธรรมองค์กรของกรมอนามัย ที่อยู่ในตัวผู้บริหารและบุคลากรของกรมอนามัยที่ปฏิบัติสืบทอดกันมาส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น และความชัดเจนและตระหนักในพันธกิจ หน้าที่ในการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมทำให้องค์กรยึดถือเป็นหลักในการนำมาปฏิบัติเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน





จังหวัดตรัง

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากความมุ่งมั่นของผู้บริหารจังหวัดตรัง ในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาจังหวัดให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาจังหวัดสู่ “เมืองแห่งความสุข” และร่วมกันผลักดันอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการการทำงานร่วมกันกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจังหวัด กำกับ ดูแล และตรวจสอบ ส่งผลให้การพัฒนาจังหวัดบรรลุเป้าหมายที่กำหนด สามารถสร้างรายได้เพิ่มจากการท่องเที่ยว โดยยังคงอนุรักษ์ดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของท้องถิ่น และระบบนิเวศนี้ให้มีความสมบูรณ์ ภาคการเกษตรมีความสมดุล สภาวะการณ์ทางสังคมมีความสงบเรียบร้อย ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาให้กับประชาชน และสามารถแก้ไขปัญหาของจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จังหวัดตรัง เป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ทางภาคใต้ด้านฝั่งทะเลตะวันตกของประเทศไทย ติดทะเลอันดามัน มีพื้นที่ใหญ่เป็นลำดับที่ 4 ของภาคใต้ และเป็นลำดับที่ 33 ของประเทศ ในอดีตเป็นเมืองท่าค้าขายกับต่างประเทศ และเป็นศูนย์กลางการคมนาคมทางน้ำที่สำคัญ มีวิถีชีวิต วัฒนธรรม โบราณสถานที่ทรงคุณค่าทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติที่สวยงาม โดดเด่น แปลกตา อาหารและขนมพื้นเมืองที่มีรสชาติอร่อยเป็นเอกลักษณ์ ประชากรประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก และการท่องเที่ยว นับเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของจังหวัดตรังที่มีอัตราขยายตัวของรายได้อย่างต่อเนื่อง

การขับเคลื่อนจังหวัดตรังผู้บริหารได้ใช้ทฤษฎี Mixed Scanning ในการตัดสินใจดำเนินนโยบายสาธารณะ ซึ่งจะมองในภาพกว้าง และพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม และมีความเป็นไปได้มาดำเนินการ และได้ให้ความสำคัญกับความสมดุลของทุกภาคส่วน โดยการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายอย่างสมดุลและโปร่งใส เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ร่วมกับกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและมีการทบทวนทิศทางการพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการพัฒนาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรม และจุดเด่นของจังหวัดในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแหล่งท่องเที่ยว ทรัพยากรธรรมชาติ อาหารและขนมที่เป็นเอกลักษณ์จังหวัดตรังได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนา คือ “ตรัง เมืองแห่งความสุข” เป็นวิสัยทัศน์ในการขับเคลื่อน โดยมีเป้าประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างเศรษฐกิจของจังหวัดตรังให้ขยายตัวอย่างมั่นคงและยั่งยืน 2) การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สร้างความเข้มแข็งของสังคมและส่งเสริมการศึกษาเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ 3) ฐานทรัพยากรธรรมชาติมีความสมบูรณ์และมีสิ่งแวดล้อมดี ตลอดจนมีการบริหารจัดการแบบบูรณาการ 4) พัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐแบบบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและประชาชนในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว เพื่อให้ความสุขมวลรวมของคนตรังเพิ่มขึ้น ผู้บริหารของจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดตรังได้กำหนดนโยบายคืบความสุขที่พอเพียงให้ชาวตรัง โดยกำหนด 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) รวมพลังคืบความสุข 2) รุกการพัฒนา 3) เปิดฟ้าการท่องเที่ยว มี 27 วาระ 52 ตัวชี้วัด (ภาพที่ 1) ในการติดตามประเมินความสำเร็จ รวมทั้งกำหนดนโยบายในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร คือ โครงการ “ยิ้มงาม ไหว้สวย พุดจาไพเราะ” เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเสริมสร้างความประทับใจสูงสุดให้กับประชาชนผู้รับบริการ



นโยบายคืนความสุขที่พอเพียงให้ชาวตรัง

27 วาระจังหวัดตรัง 2559



เดชารัฐ สมจิตร ผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง

รวมพลังคืนความสุข	รุกรการพัฒนา	เปิดฟ้าการท่องเที่ยวตรัง
1. เสริมสร้างความสุขทุกครัวเรือน 2. เฝ้าระวังภัยพิบัติทางเสด็จ และธรรมชาติ 3. เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่เด็กและเยาวชน 4. พัฒนาการศึกษาก้าวทันอาเซียน 5. ส่งเสริมการจัดสวัสดิการถ้วนทั่วสังคมสงเคราะห์ และพัฒนาครอบครัว 6. ส่งเสริมบทบาทสตรี 7. ส่งเสริมพหุวัฒนธรรมนำความสุข 8. ส่งเสริมการออกกำลังกาย และพัฒนาการกีฬา 9. ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และป้องกันโรคภัยให้ประชาชนทุกกลุ่มวัย	1. พัฒนาการเกษตร สหกรณ์ ปศุสัตว์ ประมงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2. พัฒนาอาชีพทางพาณิชยกรรมอย่างเป็นระบบครบวงจร 3. พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตร และฝีมือแรงงาน 4. ส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีใสสะอาด สร้างความเป็นธรรมให้ประชาชนและเทิดทูนสถาบัน 5. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้หมู่บ้านและชุมชน 6. ส่งเสริมการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7. เฝ้าระวังรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน 8. อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม 9. พัฒนาระบบการป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย	1. ส่งเสริมการจัดกิจกรรม และพัฒนาตลาดการท่องเที่ยว 2. ส่งเสริมบินจักรยานเพื่อการท่องเที่ยว 3. ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน ชายเล ป่า นา เขา ถ้ำ น้ำตก 4. ส่งเสริมการท่องเที่ยวทางทะเล หมู่เกาะและสันหลังมังกร 5. ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองต้องห้ามพลาดยุทธจักรอาหารอร่อย 6. ส่งเสริมการท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรมโบราณสถาน และมนต์การสังคีตลิทธิ 7. ส่งเสริมการผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน OTOP และ SME 8. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแหล่งท่องเที่ยว 9. พัฒนาเส้นทางคมนาคม ขนส่ง และการท่องเที่ยว

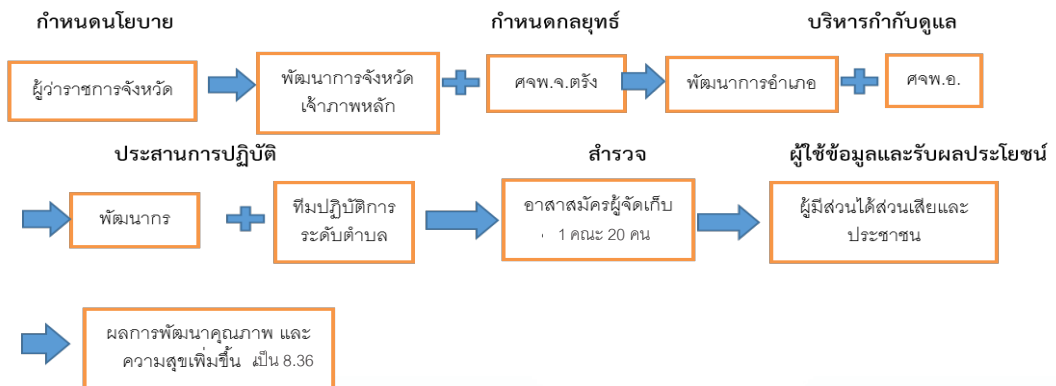
ภาพที่ 1 นโยบายคืนความสุขที่พอเพียงให้ชาวตรัง 27 วาระจังหวัดตรัง 2559

มุ่งมั่น พัฒนา เพื่อขับเคลื่อนสู่ ตรัง เมืองแห่งความสุข

เมื่อทิศทางการดำเนินการ และเป้าหมายถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนในการนำจังหวัดตรังสู่ “เมืองแห่งความสุข” และให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมกันพัฒนาจังหวัด เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ ทุกพื้นที่ ครอบคลุมทั้งจังหวัด ผู้บริหารจังหวัดตรังขับเคลื่อนการดำเนินการในแต่ละวาระโดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ได้แก่ เจ้าภาพหลัก เจ้าภาพรอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง และกำหนดกลไกการทำงานในแต่ละเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน (ภาพที่ 2) เพื่อให้ถึงเป้าหมายในการดำเนินการ เช่น การขับเคลื่อนวาระจังหวัด เรื่อง เสริมสร้างความสุขทุกครัวเรือนนโยบายคืนความสุขที่พอเพียงให้ชาวตรัง ปี 2559 ได้มอบให้สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดตรัง โดยพัฒนาการจังหวัดตรังเป็นเจ้าภาพหลักในการขับเคลื่อนและกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ และใช้กลไกคือ ศูนย์อำนวยการปฏิบัติการขจัดความยากจนและพัฒนาชนบทตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ระดับจังหวัด (ศจพ.จ.ตรัง) ซึ่งคณะกรรมการประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคส่วนต่างๆ ร่วมกันขับเคลื่อนสร้างความรู้ความเข้าใจ และถ่ายทอดลงสู่ทุก ๆ องค์การทั้งจังหวัด ในระดับอำเภอได้

จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการจัดการความยากจน และพัฒนาชนบทตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ระดับอำเภอ (ศจพ.อ.) ทั้ง 10 อำเภอของจังหวัดตรัง เพื่อเป็นกลไกหลักระดับอำเภอ ทำหน้าที่บริหาร กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา และติดตามนิเทศการดำเนินงาน โดยมีนายอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาระดับอำเภอ และหัวหน้าส่วนระดับอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบ สำหรับระดับตำบล ได้จัดตั้งทีมปฏิบัติการระดับตำบล โดยมีปลัดอำเภอ พัฒนาการ เกษตร สาธารณสุข ผู้นำท้องที่ ผู้นำท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันประสานการปฏิบัติงานกับอาสาสมัครในการจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ซึ่งกำหนดให้อาสาสมัครในหมู่บ้าน 1 คน รับผิดชอบในการสำรวจข้อมูลอย่างน้อย 20 ครัวเรือน ทำหน้าที่สำรวจข้อมูลจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามสภาพความเป็นจริงของครัวเรือน ภายใต้แบบสอบถาม 5 หมวด 30 ตัวชี้วัด โดยดำเนินการสำรวจ จำนวน 133,814 ครัวเรือน

จากกระบวนการดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการนำองค์การอย่างเป็นระบบและการส่งต่ออย่างสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นฟันเฟืองสู่ความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผล ทำให้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาปรากฏว่า ความสุขมวลรวมของชาวตรังเพิ่มขึ้น จาก 8.02 ในปี 2558 เป็น 8.36 ในปี 2559



ภาพที่ 2 กระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

สื่อสารสร้างสุข รุกการพัฒนา

จุดเด่นอีกประการของผู้บริหารจังหวัดตรังที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัด คือ กระบวนการสื่อสารทิศการพัฒนาจังหวัดไปยังภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกระตุ้น และปลุกเร้าให้เกิดการพัฒนาอย่างจริงจัง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดประชุมหัวหน้าส่วนราชการเป็นประจำทุกเดือน โดยหัวหน้าส่วนราชการต้องไปดำเนินการ จัดประชุมให้กับบุคลากรในสังกัดเพื่อให้ทุกคนรับรู้ และเข้าใจทิศทางการดำเนินการของ จังหวัดอย่างถ้วนทั่ว รวมทั้งมีการแปลงแผนต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติ

ราชการประจำปี แผนงบประมาณ รายจ่ายประจำปีในรูปของโครงการ/ กิจกรรม การประชุมชี้แจงเพื่อจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีให้กับภาคส่วน ต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การ จัดทำเอกสารเผยแพร่ แจกเวียนเป็น หนังสือ รวมทั้งการสื่อสารผ่านสื่อ และ Social Media ต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ จังหวัดตรัง <http://www.trang.go.th> Facebook ของท่านผู้ว่าราชการจังหวัด



ภาพที่ 3 สื่อสารสร้างสุขด้วยบทเพลง
โดยผู้ว่าราชการจังหวัดตรัง

สื่อวิทยุ สวท.ตรัง 91.25 MHz และ การสื่อสารด้วยบทเพลงของท่านผู้ว่าราชการจังหวัด นายเดชรัฐ สิมศิริ เพื่อให้ประชาชนรู้สึกใกล้ชิดและเป็นกันเองและจดจำได้ (ภาพที่ 3) เช่น บทเพลง ใครติดยายกมือขึ้น แต่งขึ้นเพื่อส่งเสริมกิจกรรม To be Number One บทเพลง “อะไ่ด้อยซื้อดะ” เป็นบทเพลงส่งเสริมด้านอาหารของเมืองตรังซึ่งเปรียบเหมือน เมืองต้องห้ามพลาญยุทธจักรความอร่อย เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมต่าง ๆ อีกมากมาย ที่ผู้บริหารของจังหวัดเป็นผู้นำของ ประชาชนและบุคลากร ตามวาระสำคัญต่าง ๆ ของจังหวัด เพื่อเป็นการส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันระหว่างบุคลากรภาครัฐ และภาคประชาชน เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำการ ปันจักรยานในการส่งเสริมกิจกรรมปั่นเพื่อพ่อ Bilk for Dad ปั่นพิชิตเขาพับผ้า ตรัง - พัทลุง กิจกรรมด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยว เช่น ตรังวิวาห์ใต้สมุทร ชมวิวกินอาหารบนผืนทราย ริมชายหาด ท่ามกลางแสงจันทร์ เทศกาลเมืองยุทธจักรอาหารอร่อยจังหวัดตรัง เป็นต้น กิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ กิจกรรมปลูกป่าชายเลน เก็บขยะชายหาด กิจกรรม

ปลูกต้นไม้ มหะสิทธิ์ รวมถึงการจัดแข่งขันกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์กับทุกภาคส่วน การออก
จังหวัดเคลื่อนที่ โครงการคลินิกเคลื่อนที่ การออกหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ เป็นต้น

ผลจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้จังหวัดตรัง
สามารถเข้าถึงประชาชนและทำให้สามารถรับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ และยังเป็นช่องทางในการ
สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และประชาชนผู้รับบริการ และสร้าง
การมีส่วนร่วมในการบริหารงานจังหวัดให้เป็นหนึ่งเดียว สามารถนำความโดดเด่นในด้าน
ต่าง ๆ ของจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรธรรมชาติ วิถีชีวิต และวัฒนธรรมของจังหวัดตรัง
มาใช้ในการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวจนเกิดความสำเร็จที่โดดเด่นและเป็นที่รู้จักทั้งในระดับ
ประเทศและต่างประเทศ เช่น

- โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีชีวิตใต้สมุทร “Trang Under Water Wedding Ceremony” (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีชีวิตใต้สมุทร
“Trang Under Water Wedding Ceremony”

- โครงการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว “ตรัง 1 ใน 12 เมืองต้องห้ามพลาด”
ภายใต้แนวคิดยุทธจักรแห่งความอร่อย (ภาพที่ 5, 6)

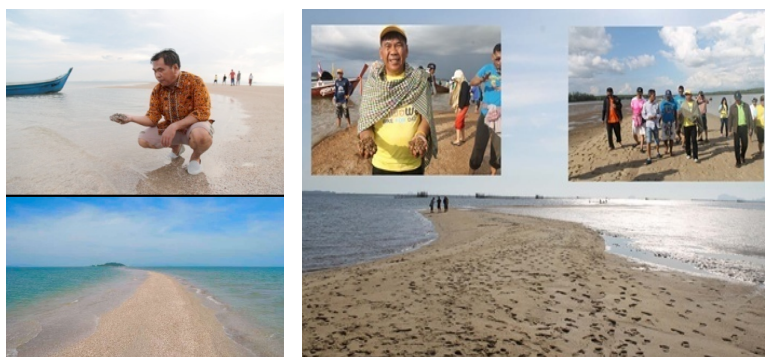


ภาพที่ 5 “12 เมืองต้องห้ามพลาด”



ภาพที่ 6 “ยุทธจักรความอร่อย” จ.ตรัง

• โครงการประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว “6 มหัศจรรย์ สันหลังมังกร” (ภาพที่ 7) แหล่งท่องเที่ยวอันซีน (Unseen) แห่งใหม่ ของจังหวัดตรัง มีการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมใหม่โดยใช้ Guide Map บรรจุ QR Code เพื่อให้เกิดภาพเสมือนจริง กระตุ้นให้คนอยากมาท่องเที่ยวสร้างองค์การที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความสุขให้กับประชาชน



ภาพที่ 7 สันหลังมังกร จังหวัดตรัง

จังหวัดตรังให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนในจังหวัดมีความผาสุกในด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การพัฒนาประสิทธิภาพ การป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขุมความความสุขมวลรวมที่สูงขึ้น โดยกำหนดเป็นวาระจังหวัดที่สำคัญ คือ วาระส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ใส่สะอาด สร้างความเป็นธรรมให้ประชาชนและเทิดทูนสถาบัน โดยกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามการดำเนินการ 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ร้อยละของการดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์จากประชาชนให้ได้ข้อยุติ 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ และ 3) ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ซึ่งมีองค์ประกอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความโปร่งใส 2) ความรับผิดชอบ 3) การทุจริตคอร์รัปชัน 4) วัฒนธรรม
คุณธรรม และ 5) คุณธรรมในการทำงาน

เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดผู้ว่าราชการจังหวัดตรังได้กำหนดให้
มีการลงนามความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน กับหัวหน้า
ส่วนราชการประจำจังหวัดและนายอำเภอทุกอำเภอ รวมทั้งได้ร่วมลงนามกับองค์การ
ภาคประชาชนและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังได้มอบหมายให้นายอำเภอ
ไปดำเนินการให้มีการลงนามความร่วมมือฯ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งด้วย
ทั้งนี้ จังหวัดยังได้มีการบูรณาการการดำเนินงานกับสำนักงาน ป.ป.ช. ประจำจังหวัดตรัง
อย่างเข้มข้น จนสำนักงาน ป.ป.ช. ประจำจังหวัดตรัง มีผลการดำเนินงานในเรื่องนี้โดดเด่น
เป็นลำดับที่ 1 ของประเทศ และเพื่อให้การดำเนินการของจังหวัดมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
จังหวัดตรังยังให้สื่อมวลชนท้องถิ่น (หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น จำนวน 13 ฉบับ) เข้ามามีส่วนร่วม
ในการตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐอีกด้วย

สร้างความผาสุกสู่ชุมชนโดยการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

จังหวัดตรังได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพื่อสร้างความผาสุกให้กับประชาชน
โดยได้มีการวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันและกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ ขับเคลื่อนโครงการ
โดยผู้บริหารทุกระดับ บุคลากร และภาคส่วนต่าง ๆ ของจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ
ภาคประชาชน ภาคเอกชน ซึ่งผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมามีหลายโครงการที่ประสบ
ความสำเร็จ มีความโดดเด่น สามารถสร้างความผาสุกให้เกิดขึ้นภายในสังคมของจังหวัดตรัง
ภายใต้วิสัยทัศน์ “ตรังเมืองแห่งความสุข” โดยกำหนดเป็นโครงการที่ส่งเสริมชุมชนในแต่ละ
ด้าน ดังนี้

- ด้านเศรษฐกิจ มุ่งเน้นให้ชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น เช่น โครงการตรังอันดามัน
เกตเวย์ (Trang Andaman Gateway) เป็นต้น
- ด้านสังคม มุ่งเน้นความสงบสุขในจังหวัด คนในชุมชนมีความเอื้ออาทรต่อกัน
เช่น โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 โครงการสนับสนุนการจัดสวัสดิการชุมชน
จังหวัดตรัง
- ด้านสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการก่อสร้างเขื่อน
ป้องกันตลิ่งพังบริเวณเกาะเนรมิต บ้านท่าเรือ ตำบลกันตัง อำเภอกันตัง
จังหวัดตรัง โครงการบริหารจัดการค่ายลูกเสือเฉลิมพระเกียรติและศูนย์ฝึก
ลูกเสือนานาชาติ บริเวณทะเลสองห้อง อำเภอห้วยยอด จ.ตรัง เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้คัดเลือกชุมชนที่สำคัญที่จังหวัดต้องดูแลเป็นพิเศษ โดยคัดเลือกจาก ชุมชนที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์จังหวัด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ ด้านการพัฒนาเกษตรอย่างยั่งยืน และด้านคุณภาพชีวิตและสังคม โดยได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมชุมชนที่สำคัญ และมีผลงานที่สำเร็จดังนี้

ประเภท	ชุมชนที่สำคัญ	ข้อปัญหา	การดำเนินการ	ประโยชน์ต่อชุมชน
ชุมชนที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์จังหวัด				
- ด้านการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงปลากระชัง (บ่อหินฟาร์มสเตย์)	ชุมชนท่องเที่ยวขาดการบริหารจัดการที่ดี	- สนับสนุนงบประมาณก่อสร้างถนน - สนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ระเบียบข้อปฏิบัติด้านการท่องเที่ยว	- ได้รับรางวัลกินรีประเภทยอดเยี่ยม สาขาองค์กรสนับสนุนการท่องเที่ยว - มีรายได้เพิ่มขึ้น
- ด้านการพัฒนาเกษตรอย่างยั่งยืน	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเลี้ยงปลากระชัง บ้านพรุจุตหมู่ที่ 2 ตำบลบ่อหิน อำเภอสีเกา	ช่องทางการจำหน่ายสินค้าเกษตร	การรวมกลุ่ม/แปรรูปสินค้าเกษตร	- สินค้าโอท็อปเอกลักษณ์ของชุมชน - สร้างรายได้กับชุมชน - ชุมชนเข้มแข็ง

ประเภท	ชุมชนที่สำคัญ	ข้อปัญหา	การดำเนินการ	ประโยชน์ต่อชุมชน
ชุมชนที่มีความสำคัญต่อการสนับสนุนการดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์จังหวัด				
- ด้านคุณภาพชีวิตและสังคม	หมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียง	ด้อยโอกาสทางด้านสุขภาพ อาชีพ และการศึกษา	สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการประกอบอาชีพ โครงการผู้ว่าเยี่ยมบ้าน ยามบ่าย	- มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น - ชุมชนเข้มแข็ง การเข้าถึงด้านการดูแล สุขภาพ/ส่งเสริมอาชีพและการศึกษา

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของจังหวัดตรัง

1. ผู้บริหารของจังหวัด ซึ่งนำทีมโดยผู้ว่าราชการจังหวัดมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่โดดเด่น มุ่งมั่น ทดมการทำงานอย่างจริงจัง มีความคิดที่สร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ก้าวไกล สร้างผลงานและนวัตกรรมใหม่ในองค์กร สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาชน และเอกชนไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งจังหวัด “ตรัง เมืองแห่งความสุข” รวมทั้ง สร้างแนวคิดในการพัฒนาให้กับบุคลากรของจังหวัด ไปสู่เป้าหมายให้จังหวัดเปลี่ยนไปสู่สิ่งที่ดี ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่บุคลากรยึดถือในการปฏิบัติงานและการให้บริการ

2. การทำงานแบบบูรณาการของผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้บริหารของจังหวัดตรัง ส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานในจังหวัดบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ผลงานมีความคุ้มค่า เป็นประโยชน์ และสำเร็จด้วยความรวดเร็ว มีการใช้ช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น Line Facebook Youtube ฯลฯ ทำให้งานดำเนินงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เช่น Guide Map บรรจุ QR Code ในการประชาสัมพันธ์ด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดให้เป็นที่รู้จัก เป็นต้น

3. ความร่วมมือของบุคลากรในการทำงาน บุคลากรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท และจริงจังต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความรับผิดชอบ และทำงานเป็นทีมจากหลายหน่วยงานแบบบูรณาการเพื่อความสำเร็จของงาน บุคลากรมีขวัญกำลังใจ ความรัก และความผูกพันต่อองค์กรสูง

ดังนั้น จากบทบาทการบริหารจัดการของผู้รับบริการ สมรรถนะของบุคลากร และความพร้อมของเทคโนโลยี รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ทำให้จังหวัดตรังสามารถพัฒนาไปสู่เมืองแห่งความสุขได้อย่างแท้จริง

ตรัง เมืองแห่งความสุข

ตรัง รังสรรค์ ปันตรัง พรั่งพร้อม

เมือง Unseen in Thailand แสนสดใส

แห่งดินแดน อันแสนสวย รวยน้ำใจ

ความสุขใด ไหนจะเท่า เข้าเมืองตรัง





หมวด 2

ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ



กรมสรรพากร

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

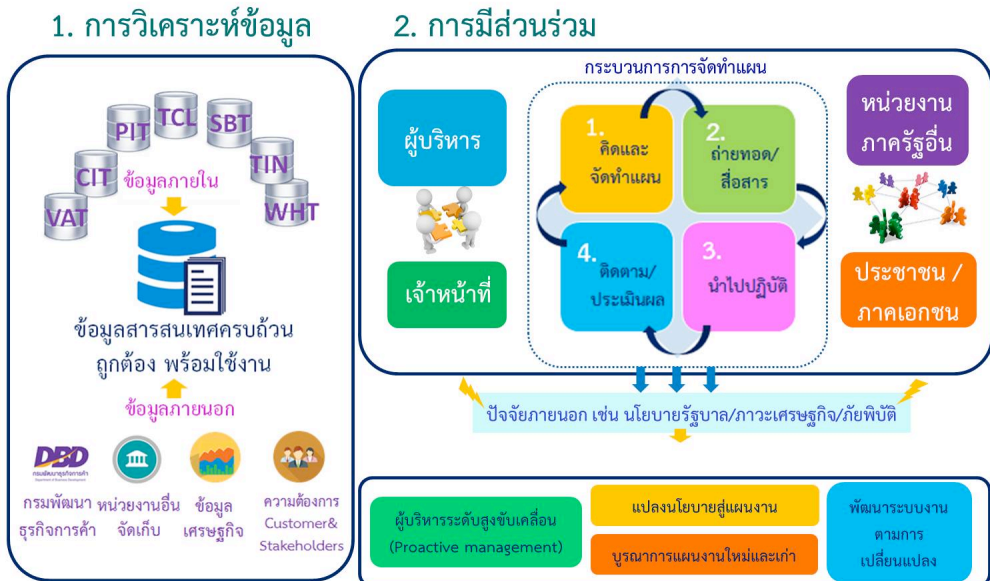
กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของกรมสรรพากร มุ่งพิจารณาถึงความท้าทายในอนาคต ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมาใช้ร่วมกัน เพื่อกำหนดกรอบแผนงานและเป้าหมาย โดยมีวิธีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์เป็นไปอย่างมีลำดับจากผู้บริหารสูงสุดถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อนโยบายหรือแผนงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดการก้าวเดินไปร่วมกันของนโยบายและแผนงานอย่างถูกต้องชัดเจน นอกจากนี้ กระบวนการในการจัดทำยุทธศาสตร์ของกรมสรรพากรยังมีความยืดหยุ่นสามารถดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนงานให้ตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น บริบทของความท้าทายภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยความสำเร็จที่เกิดขึ้น เช่น นโยบายและแผนงาน “มาตรการบัญชีชุดเดียว” ที่ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการจัดทำบัญชีให้มีความถูกต้อง และเป็นมาตรฐาน สำหรับใช้ในการประกอบธุรกิจ ซึ่งทำให้การจัดเก็บภาษีมีประสิทธิภาพ สร้างความเป็นธรรมทางสังคม ลดต้นทุนของผู้เสียภาษี และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ ตลอดจนเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

กรมสรรพากรเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง มีพันธกิจ ในการจัดเก็บภาษีอากรให้เป็นไปตามประมาณการ ให้บริการและสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี และเสนอแนะนโยบายการจัดเก็บภาษีอากรอย่างทั่วถึง เป็นธรรม สามารถใช้เป็นกลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการแข่งขันของประเทศต่อกระทรวงการคลัง โดยรายได้จากการจัดเก็บภาษีของกรมสรรพากรคิดเป็นร้อยละ 70 ของรายได้รัฐบาลทั้งหมด หากพิจารณาถึงพันธกิจของกรมสรรพากร ถือเป็นความท้าทายขององค์กรในการเก็บภาษีให้ได้ตาม

เป้าหมายที่วางไว้และเป็นไปโดยความสมัครใจ รวมถึงการผลักดันหรือกระตุ้นให้ประชาชนหรือผู้ประกอบการเข้ามาอยู่ในฐานภาษีที่ถูกต้องและตรงกับความเป็นจริงภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน ดังนั้น กรมสรรพากรจึงต้องมีการวางแผนการดำเนินการหรือการปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความทันสมัย เท่าทันการเปลี่ยนแปลง นำมาสู่การกำหนดทิศทางของกรมสรรพากรไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจ

กำหนดทิศทางการดำเนินการ

ภารกิจในการจัดเก็บภาษีให้ได้ตามเป้าหมายภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน ทำให้กรมสรรพากรต้องมีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน นำมาสู่กระบวนการคิดและวิเคราะห์บริบทรอบด้านบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำ และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและนำเสนอมุมมองของบุคลากรทุกระดับ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการทำยุทธศาสตร์ผ่านกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ภาพที่ 1) และมีแนวทางการดำเนินการดังนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

(1) การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ จาก แหล่งข้อมูลภายใน เช่น ผลการจัดเก็บภาษีเปรียบเทียบกับประมาณการหรือเปรียบเทียบกับปีก่อน จำนวนมาตรการภาษีและกฎหมายที่ดำเนินการเสร็จสิ้น ข้อมูลแบบแสดงรายการภาษี รายงานผลการปฏิบัติราชการ ข้อมูลการร้องเรียน/การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ แหล่งข้อมูลภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจและสังคม สัดส่วนรายได้สรรพากรต่อ GDP นโยบายรัฐบาล เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบสถานะปัจจุบันขององค์กร ปัญหา และอุปสรรคการดำเนินงานที่ผ่านมา

(2) การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ แผนการปฏิบัติราชการ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา พบว่าผลการจัดเก็บภาษีต่ำกว่าประมาณการ ตั้งแต่ปี 2556-2558 โดยมีปัจจัยภายนอกที่สำคัญมากระทบ เช่น ในปี 2558 มีวิกฤตการณ์ทางการเมืองและภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ (ตารางที่ 1) รวมทั้งมีการทบทวนนโยบายภาษีที่สำคัญ เช่น การกำหนดมาตรการลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นการถาวร เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นต้น

(3) ความท้าทายและค่าเป้าหมายของกรมสรรพากร การประเมินแผนยุทธศาสตร์ กรมสรรพากรในปีที่ผ่านมา โดยใช้ข้อมูลจากรายงานผลการศึกษาเพื่อจัดอันดับความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ เทียบกับประเทศคู่แข่งในกลุ่มอาเซียน

(4) การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรมสรรพากรพิจารณาถึงความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) โดยการรวบรวมความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น RD Call Center 1161 เว็บไซต์ เวทีการประชุม/สัมมนาร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทยและต่างประเทศ สภาวิชาชีพบัญชี เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนแนวนโยบายการดำเนินการและการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการความคาดหวัง ป้องกันความยุ่งยากซับซ้อนในการปฏิบัติ และผลกระทบในทางลบที่จะเกิดขึ้น (ภาพที่ 2)

ตารางที่ 1 การทบทวนผลการดำเนินงานย้อนหลัง

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี		
			ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558
1.บริหารจัดการเก็บภาษีอย่างยั่งยืน	สัดส่วนการจัดเก็บภาษีเปรียบเทียบกับ GDP	ร้อยละของผลการจัดเก็บภาษีสรรพากรต่อ GDP ไม่น้อยกว่าร้อยละ 14	13.67	13.16	12.86
	ผลการจัดเก็บภาษีตามประมาณการ	ร้อยละของผลการจัดเก็บเทียบกับประมาณการ	(0.52%)	(8.49%)	(12%)
	ผลการจัดเก็บภาษีเทียบกับปีที่แล้ว	ร้อยละของผลการจัดเก็บภาษีเทียบกับปีที่แล้ว	9.11	(1.93)	(0.03)
2.สร้างนวัตกรรมด้านการบริหารและการบริการสู่สากล	ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศ	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการที่วัดต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	87.34 (Tax Auditor)	98.89 (RD Smart Tax)	98.93 (RD Smart Tax)
3.บริหารจัดการองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล	องค์กรได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน	ระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส	68	75.22	78.94



ภาพที่ 2 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ข้อมูลในบริบทที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร พบว่า กรมสรรพากร เผชิญกับความท้าทายที่สำคัญ 3 ด้าน คือ (1) ด้านการจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามประมาณการที่เพิ่มขึ้นทุกปี 2) ด้านการพัฒนาบริการให้มีคุณภาพตอบสนองความคาดหวังของประชาชน และ 3) ด้านการส่งเสริมธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในองค์กร นำมาสู่การวางยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 รักษาเสถียรภาพทางรายได้ภาษีอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นด้านการบริหารจัดการเก็บภาษีซึ่งเป็นการกิจหลักของกรมสรรพากร การเสริมสร้างการปฏิบัติทางภาษีให้ถูกต้อง รวมทั้งการเสริมสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี เพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลสะท้อนรายได้ที่แท้จริงของผู้เสียภาษี และการเก็บภาษีเป็นไปอย่างทั่วถึงเป็นธรรม

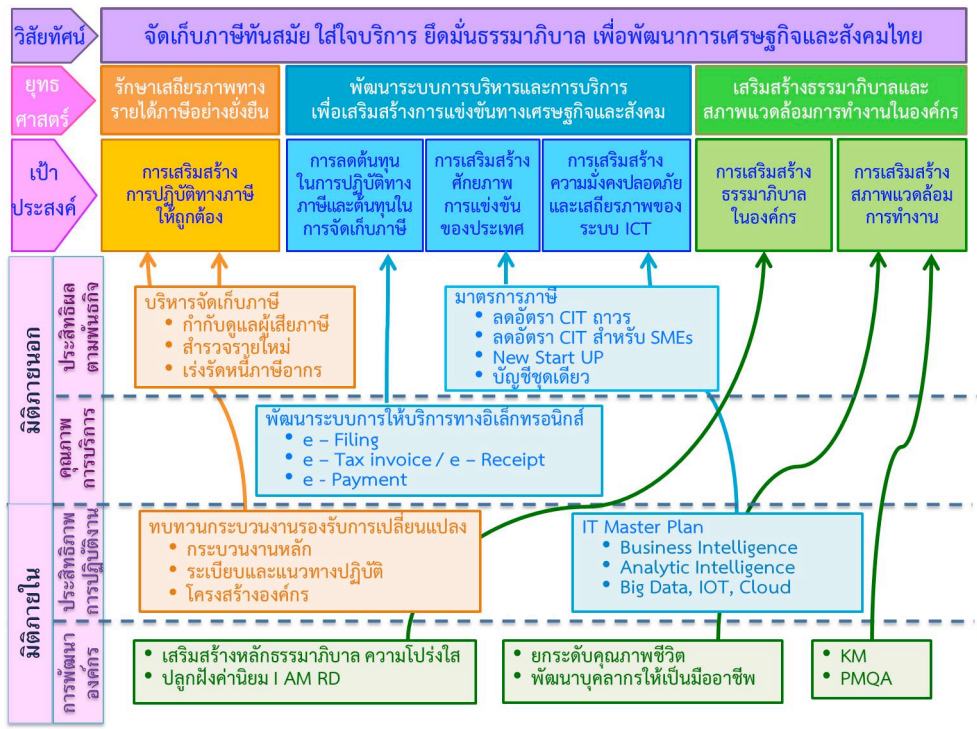
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารและการบริการเพื่อเสริมสร้างการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศผ่านนโยบายทางภาษีและการให้บริการที่เป็นมาตรฐานสากล รวมถึงการลดต้นทุนในการปฏิบัติทางภาษีและต้นทุนในการจัดเก็บภาษี และการเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยและเสถียรภาพของระบบเทคโนโลยีและการสื่อสาร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเชื่อมั่นและเป็นรากฐานในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างธรรมาภิบาลและสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร เพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน และบุคลากรปฏิบัติงานภายใต้หลักของธรรมาภิบาลและค่านิยมองค์กร มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ และมีความสุขในการทำงาน

นอกจากนี้กรมสรรพากรมีแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เรียกว่ากรอบแนวคิด “Digital RD2020” (ภาพที่ 3) โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างความสมัครใจในการเสียภาษีให้สูงสุด ด้วยการลดต้นทุนทั้งด้านผู้เสียภาษีและกรมสรรพากรให้ต่ำสุด (High Compliance Rate, Low Compliance Cost) มาเป็นแกนหลักในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจและการส่งมอบบริการไปยังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเครื่องมือนวัตกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานมีความโปร่งใส โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานต้องมีการทบทวนกระบวนการงานในความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งขั้นตอนระยะเวลา หรือก่อให้เกิดนวัตกรรมในการบริหารงานหรือให้บริการใหม่ พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอกประเทศ โดยเฉพาะการเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และแผนที่ยุทธศาสตร์ของกรมสรรพากร (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิด “Digital RD2020”



ภาพที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์กรมสรรพากร

ขับเคลื่อนการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

การกำหนดทิศทางของกรมสรรพากรและการวางแผนงานในการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมของบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับช่วยกันขับเคลื่อน ดังนั้นในการวางแผนงานการดำเนินงานของกรมสรรพากร มีการร่วมระดมสมองเพื่อแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ พร้อมทั้งรับการถ่ายทอดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และทิศทางการบริหารงานไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ และแผนการดำเนินงาน (ภาพที่ 4) นอกจากนี้ การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติยังใช้ช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการสื่อสารและถ่ายทอดตั้งแต่ต้นนโยบาย ทิศทาง การบริหารงาน และแผนปฏิบัติการ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การประชุมสัมมนาภายในแต่ละระดับ การถ่ายทอดตัวชี้วัด การจัดทำคำรับรอง และหากมีกรณีที่นโยบายเร่งด่วนและสำคัญผู้บริหารจะสื่อสารผ่านระบบ Telepresence ทั่วประเทศ นอกจากนี้กรมสรรพากรยังให้ความสำคัญกับการสื่อสารไปยังภายนอก เช่น การแถลงข่าว และการให้สัมภาษณ์ การประชุมสัมมนาในเวทีต่าง ๆ การใช้ Application สื่อสังคมออนไลน์ สื่อวิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

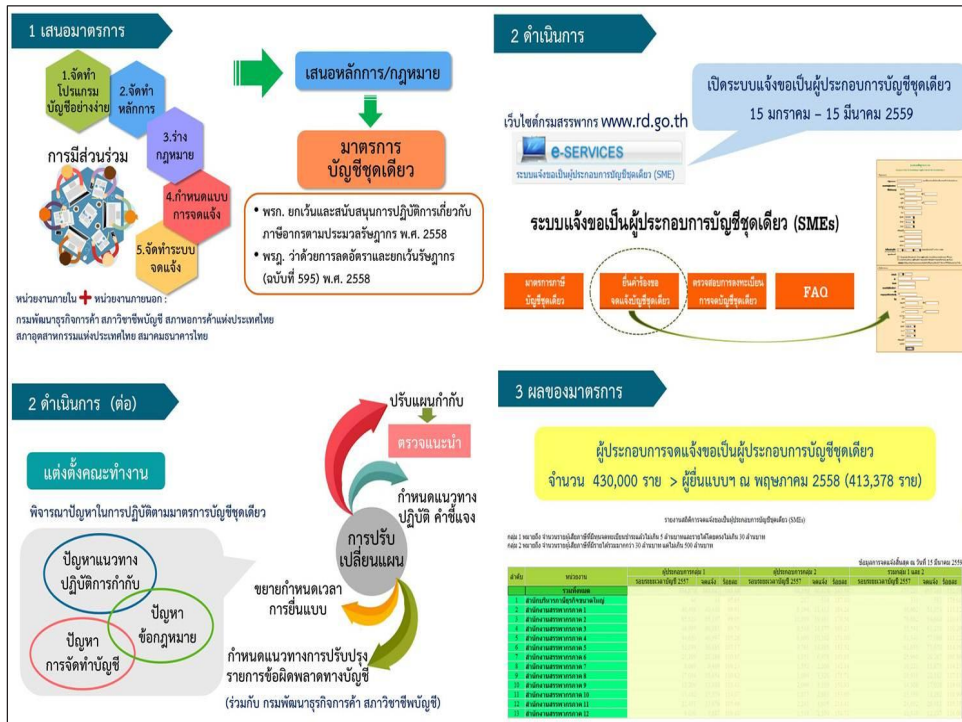
การวางทิศทางการดำเนินการที่ชัดเจน นำมาสู่การวางแผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานที่เป็นระบบและเท่าทันความไม่แน่นอนของสภาวะแวดล้อม กอปรกับการใช้ค่านิยมมาเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ในการร่วมคิดและร่วมปฏิบัติ ส่งผลให้กรมสรรพากรมีผลลัพธ์การดำเนินการตามเป้าประสงค์ที่วางไว้เกิดผลลัพธ์ที่โดดเด่นในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวอย่างผลลัพธ์ในการดำเนินการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เช่น “มาตรการบัญชีชุดเดียว” ที่ส่งเสริมผู้ประกอบการ SMEs จัดทำบัญชีอย่างมีมาตรฐานเพียงชุดเดียว ซึ่งกรมสรรพากรมีการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พึงพอใจต่อมาตรการบังคับ นำมาสู่การวางแผนกลยุทธ์โดยการคิดในมุมต่าง เกิดเป็นนโยบายและแผนงาน “มาตรการบัญชีชุดเดียว” ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการจัดทำบัญชีชุดเดียว มีความถูกต้อง และเป็นมาตรฐาน โดยการดำเนินการตามแผนงานนี้ได้ถ่ายทอดทิศทางและเป้าหมายอย่างชัดเจนไปยังบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเปิดโอกาสและสร้างการมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า สภาวิชาชีพบัญชี และสำนักงานบัญชี ในการให้ความเห็นหรือมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำไป

กำหนดนโยบายและแผนงานที่สำคัญร่วมกัน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานจากการกำกับดูแลเพื่อตรวจสอบหรือตรวจสอบภาษี มาเป็นการตรวจแนะนำให้ผู้ประกอบการปฏิบัติทางภาษีได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ระบบแจ้งขอเป็นผู้ประกอบการบัญชีชุดเดียว (SMEs) ผ่านทางเว็บไซต์ (e-service) และแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อติดตามและพิจารณาปัญหาในการปฏิบัติตามมาตรการบัญชีชุดเดียวเพื่อวางมาตรการรองรับ ซึ่งการดำเนินการตามนโยบายและแผนงานดังกล่าวสามารถบรรลุเป้าหมายในระยะเวลาที่รวดเร็ว ด้วยวิธีการบริหารจัดการแผนงานที่เป็นเลิศ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกรมสรรพากรทั้งด้านการบริหาร การจัดเก็บภาษีให้มีประสิทธิภาพ สร้างความเป็นธรรมทางสังคม ลดต้นทุนของผู้เสียภาษี และเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ ตลอดจนเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว ทำให้มีผู้ประกอบการจดทะเบียนเป็นผู้ประกอบการบัญชีชุดเดียว จำนวน 430,000 ราย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่ได้ช่วยสะท้อนสภาพกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่แท้จริงของประเทศและลดปริมาณเศรษฐกิจนอกระบบลงได้ และผู้ประกอบการสามารถเติบโตและแข่งขันได้อย่างถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ (ภาพที่ 5)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การดำเนินโครงการ National e-Payment โดยกรมสรรพากรเป็นผู้รับผิดชอบหลักในโครงการระบบภาษีและธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งกรมสรรพากรได้ดำเนินการพัฒนาระบบ e-Tax Invoice e-Receipt และ e-Filing ที่มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายออนไลน์ร่วมกันของสรรพากรสาขาทั่วประเทศกว่า 8,000 แห่ง นอกจากจะเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษีแล้ว การส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันในทุกหน่วยงานเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยลดดุลยพินิจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เกิดความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เสียภาษีได้ เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมสรรพากร และจะช่วยลดต้นทุนในการเสียภาษีของผู้ประกอบการอีกด้วย (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 5 กระบวนการวางแผนและดำเนินการมาตรการบัญชีชุดเดียว

แนวทางการดำเนินงาน	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562- 2563
1. การพัฒนาช่องทางในการรับ e-Tax Invoice / e-Receipt , E-Filing และระบบ Centrally Signed e-mail				
- พัฒนาระบบ e-Tax Invoice / e-Receipt	รายใหญ่ + รายกลาง + ส่วนราชการ	รายเล็ก	ทุกรายเข้าสู่ระบบ	
- ปรับปรุงระบบ E-Filing	จัดซื้อจัดจ้าง	พัฒนาระบบ		
2. การพัฒนาระบบงานรองรับข้อมูล				
- กำหนด Requirement ในการใช้งานฐานข้อมูล	กำหนด Requirement/ Field ข้อมูล			
- พัฒนาระบบนำเข้าและคัดแยกข้อมูลการชำระเงิน		พัฒนาระบบ		
- จัดทำฐานข้อมูล e-Payment		พัฒนาระบบ		
- พัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารการจัดเก็บ เช่น ระบบรายงาน VAT report เป็นต้น		ทำ TOR / จัดซื้อจัดจ้าง		พัฒนาระบบ
3. การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ				
- ปรับปรุงระเบียบรองรับ Centrally Signed e-mail / e-Tax Invoice / e-Receipt	เสนอ กค. เมื่อวันที่ 22 มิ.ย.59			
- ปรับปรุงกฎหมายรองรับมาตรการบังคับ E-Filing	เสนอ กค. เมื่อวันที่ 22 มิ.ย.59			
- ปรับปรุงระบบการกำกับดูแล การตรวจสอบภาษี และอื่นๆ	อยู่ระหว่างการดำเนินการ			

ภาพที่ 6 แนวทางการปฏิบัติตามโครงการภาษีอิเล็กทรอนิกส์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 จากแนวคิดการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ในกรมสรรพากรที่ต้องสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับการพัฒนาองค์กร ดังนั้น การพัฒนา การให้บริการด้านภาษีของกรมสรรพากรที่มีกรอบแนวคิดในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มากขึ้น กรมสรรพากรได้วางแผนการพัฒนาบุคลากรมารองรับแผนงานด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนา บุคลากรให้มีศักยภาพที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญในสายงานและนอกเหนือสายงาน ทั้งด้าน การกำกับดูแลผู้เสียภาษีและความรู้ที่เท่าทันธุรกิจของผู้ประกอบการ องค์ความรู้ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศที่เท่าทันในการควบคุมและดูแลระบบ และการวางแผนระยะยาวใน การเติบโตในหน้าที่ เป็นต้น (ภาพที่ 7)



ภาพที่ 7 แนวทางการพัฒนาบุคลากร

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมสรรพากร

การดำเนินงานของกรมสรรพากรถือเป็นหน่วยงานหลักในการจัดเก็บภาษี ซึ่งเป็น รายได้หลักของรัฐและมีความสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและประเทศไทย กรมสรรพากร จึงเป็นหน่วยงานที่มีความตื่นตัวและเรียนรู้บริบททั้งภายในประเทศและนอกประเทศ เพื่อให้ เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการที่โดดเด่น คือ

(1) มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารราชการ และการให้บริการเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงปัจจัยแวดล้อมและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่กระทบต่อองค์กร พร้อมทั้งวางแผนรองรับภาวะฉุกเฉินที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานใน ทุกด้าน

(2) การมีส่วนร่วมในการจัดทำและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ โดยนำมุมมองความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ทุกระดับมาพิจารณาเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และมีการสื่อสารผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(3) มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการให้บริการ การติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

(4) การพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรที่นอกเหนือจากภารกิจหลักอยู่เสมอ ประกอบกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ทำให้เกิดการคิดนอกกรอบ คิดในมุมต่าง ทำให้เข้าใจในพฤติกรรมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาสู่การสร้างกลยุทธ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยสร้างประสิทธิผลในการดำเนินการ





จังหวัดสกลนคร

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

การรู้จักพื้นที่ในการกำหนดความต้องการในอนาคต และการใช้ความได้เปรียบในพื้นที่เป็นตัวตั้ง นำมาสู่วิสัยทัศน์ของจังหวัดสกลนครที่ว่า “เป็นแหล่งเกษตรปลอดภัย ก้าวไกลการค้า พัฒนาการท่องเที่ยว” อีกทั้งมีการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยการสร้างความร่วมมือของภาคประชาชน สถาบันการศึกษาในพื้นที่ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพานอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และส่วนราชการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ภายใต้คติใจ “อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกล” จึงนำมาสู่ผลลัพธ์การดำเนินการที่เป็นรูปธรรม เช่น ผลิตภัณฑ์ OTOP (ไก่ดำ หมูดำ วัวดำ ภูพาน) Product Champion (ผ้าย้อมคราม) ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการบริหารจัดการพื้นที่แหล่งน้ำหนองหารเพื่อการเกษตรและต่อยอดสู่การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ ซึ่งเป็นรูปแบบของการบริหารจัดการทรัพยากรตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อความยั่งยืน

การพัฒนาจังหวัดสกลนครมีทิศทางในการดำเนินการที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทเชิงพื้นที่และการดำเนินการในอดีตและปัจจุบัน เพื่อกำหนดความคาดหวังที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยอาศัยแนวทางของกรอบนโยบายและแผนพัฒนาเศรษฐกิจที่อิงเข้ากับความได้เปรียบเชิงพื้นที่ของจังหวัดสกลนครที่มีหนองหารเป็นทะเลสาบน้ำจืดที่ใหญ่อันดับ 2 ของประเทศ ขนาด 77,014 ไร่ มีภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การทำการเกษตร และมีพื้นที่ทำการเกษตรปริมาณมาก สภาพที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เป็นศูนย์กลางของการคมนาคมขนส่งทางบกและประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง มีศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพาน อันเนื่องมาจากพระราชดำริ มีสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยในพื้นที่ ร่วมกับการระดมความคิดเห็นทั้งจากส่วนราชการ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาในพื้นที่และภาคประชาสังคม นำมาซึ่งวิสัยทัศน์ของจังหวัดสกลนครที่ว่า “เป็นแหล่งเกษตรปลอดภัย ก้าวไกลการค้า พัฒนาการท่องเที่ยว”

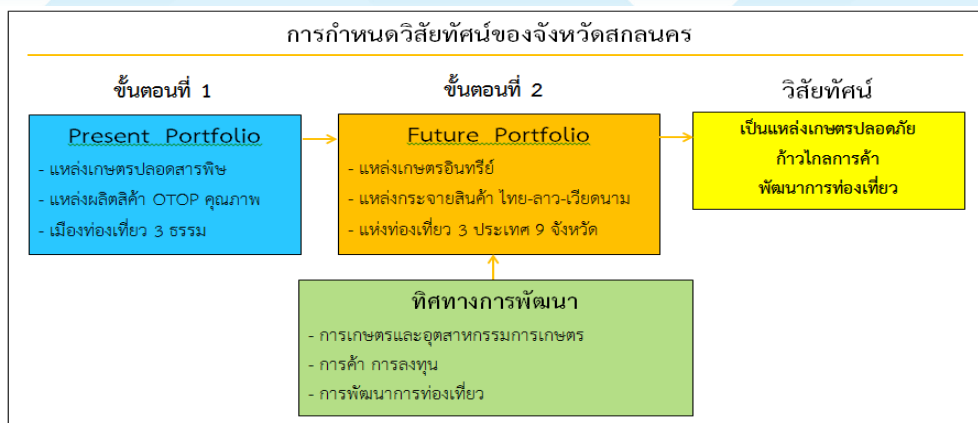
หากจะมองว่าจังหวัดสกลนครมีความโดดเด่นอย่างไรในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ก็คงต้องมองในภาพรวมตั้งแต่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การสร้างความร่วมมือในการดำเนินการ ไปจนถึงการต่อยอดผลิตภัณฑ์จากโครงการ/กิจกรรม ไปสู่การผลิตในเชิงพาณิชย์ที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับ ซึ่งแน่นอนว่าจังหวัดสกลนครสามารถตอบโจทย์ดังกล่าวได้อย่างครบถ้วน ดังจะเห็นได้จากผลลัพธ์การดำเนินการที่มีผลิตภัณฑ์ในเชิงพาณิชย์ที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถถอดบทเรียนแนวทางในการปฏิบัติที่โดดเด่นได้ดังนี้

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของจังหวัดสกลนครมีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีระยะเวลากำกับการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และประเมินสถานการณ์สภาพแวดล้อม ศักยภาพและความต้องการของพื้นที่อย่างรอบด้าน เพื่อนำมากำหนดสิ่งที่จังหวัดต้องการจะเป็นในอนาคต วิเคราะห์บทบาท หน้าที่ ความสามารถที่จังหวัดมีอยู่ในปัจจุบันและทิศทางการพัฒนาจนได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ของจังหวัดสกลนคร (ภาพที่ 1 และ 2)



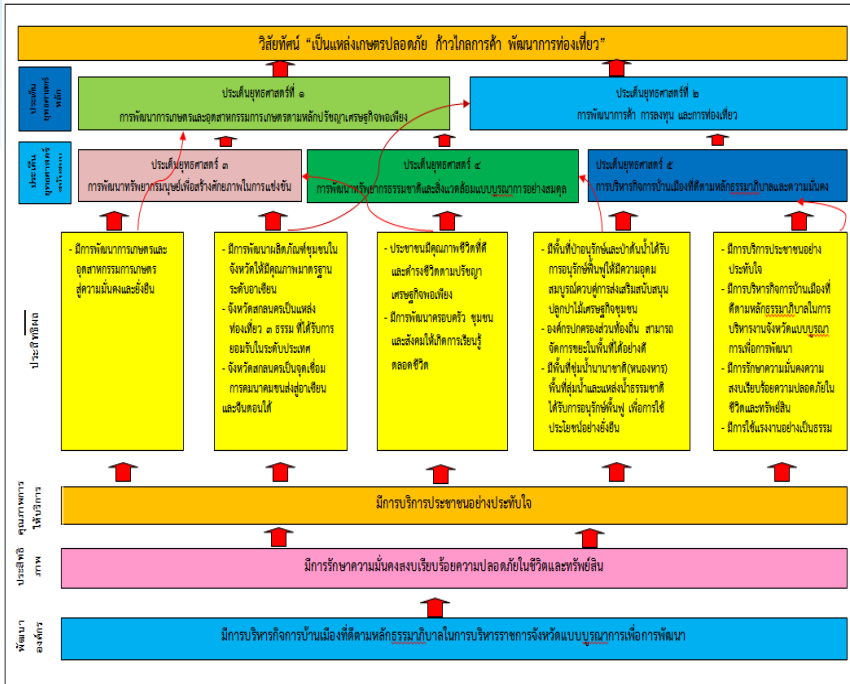
ภาพที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



ภาพที่ 2 การกำหนดวิสัยทัศน์จังหวัดสกลนคร

ภายใต้วิสัยทัศน์ของการพัฒนาจังหวัดที่มีการวางทิศทางการพัฒนาจังหวัดสกลนครไว้ชัดเจน โดยอยู่บนพื้นฐานที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมของจังหวัดสกลนครในปัจจุบันและการคาดการณ์อนาคต และมีขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์ที่บูรณาการความร่วมมือของทุกส่วนราชการทุกระดับทั้งระดับจังหวัด อำเภอ และตำบลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา และภาคประชาชน ส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนการดำเนินงานเชิงพื้นที่ที่มีการมองภาพใหญ่ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน จึงก่อเกิดเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในการพัฒนา โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) การพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 2) การพัฒนาการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน
- 4) การพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมแบบบูรณาการอย่างสมดุลและยั่งยืน และ
- 5) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลและความมั่นคง โดยมีเป้าประสงค์รวมคือ “เพิ่มมูลค่าการเกษตร และรายได้ของประชาชน” เป็นสำคัญ (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 แผนที่ยุทธศาสตร์จังหวัดสกลนคร

นอกจากนั้น ในการกำหนดโครงการเพื่อรองรับประเด็นยุทธศาสตร์ในแต่ละเรื่องนั้น จังหวัดได้รวบรวมโครงการต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องดำเนินการจากส่วนราชการทั้งในส่วนกลาง และในพื้นที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน โดยเน้นความเชื่อมโยงของโครงการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 ตัวอย่างความเชื่อมโยงของกระบวนการในประเด็นยุทธศาสตร์

การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

กลไกหนึ่งที่สำคัญในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์จังหวัดสกลนครไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมได้ คือ การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในจังหวัดสกลนคร ในการศึกษาพื้นที่ การวิจัยผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะผลิตผลทางการเกษตรที่เป็นจุดเด่นและที่มีอยู่ในพื้นที่ รวมทั้งการน้อมนำแนวทางและผลิตภัณฑ์วิจัยจากศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพาน อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดสกลนคร ไปศึกษาและต่อยอดจนสามารถนำแนวทางที่ประสบความสำเร็จไปถ่ายทอดสู่เกษตรกรในจังหวัดสกลนครได้ ถือเป็นรูปแบบการดำเนินการที่โดดเด่นในการบูรณาการองค์ความรู้ทางวิชาการเข้ากับบริบทเชิงพื้นที่ ในการพัฒนาเพื่อคนในพื้นที่โดยแท้จริง

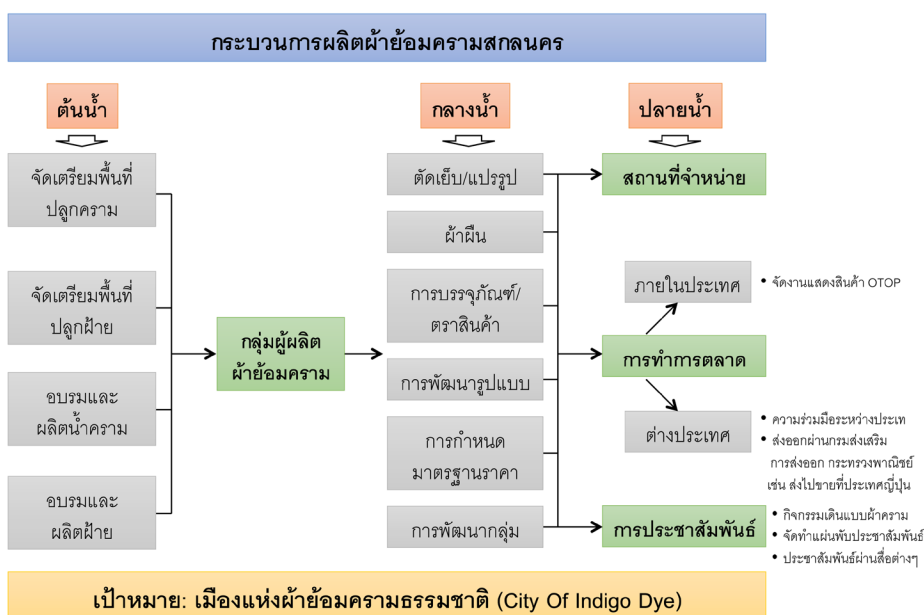
การสร้างความร่วมมือในการดำเนินการ

การดำเนินการตั้งแต่การวางแผนยุทธศาสตร์นั้น จังหวัดได้เปิดโอกาสให้ส่วนราชการทุกภาคส่วน รวมถึงภาคประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในการวางทิศทางการพัฒนา ร่วมพัฒนา ร่วมติดตามและประเมินผลการดำเนินการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความมั่นคงและยั่งยืนในการพัฒนาจังหวัดสกลนคร โดยมีตัวอย่างการมีส่วนร่วมที่โดดเด่น เช่น การบริหารจัดการพื้นที่ทะเลสาบหนองหารเพื่อการเกษตรและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยมีสถาบันการศึกษาและส่วนราชการร่วมกันศึกษาวิจัยพื้นที่เพื่อจัดทำโครงการและกิจกรรมเสริมสร้างการเป็นแหล่งเกษตรปลอดภัยและเกษตรลอยน้ำโดยรอบพื้นที่ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยมีภาคประชาสังคมและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกันดูแลพื้นที่โดยรอบ

การต่อยอดผลิตภัณฑ์จากโครงการ/กิจกรรม ไปสู่การผลิตในเชิงพาณิชย์

จากแนวทางการปฏิบัติข้างต้นในการบูรณาการการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน และการวางภาพใหญ่ของการพัฒนาจังหวัดอย่างมีทิศทาง มีแผนยุทธศาสตร์ครอบคลุมตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน นำมาสู่ผลลัพธ์ในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่โดดเด่นและเป็นรูปธรรม ดังเช่น ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีผลลัพธ์ที่โดดเด่นในเรื่องการส่งเสริมการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรแบบครบวงจร ทำให้จังหวัดสกลนครมีรายได้จากการจำหน่าย

ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น (OTOP) ซึ่งถือว่าเป็นสินค้าเด่นของจังหวัด และมีศักยภาพที่จังหวัดจะส่งเสริมให้เกิดการผลิตในเชิงพาณิชย์ เพื่อจำหน่ายทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ ได้แก่ เนื้อโคขุนโพนยางคำ มูลค่า 471.24 ล้านบาท ผ้าย้อมคราม มูลค่า 277.84 ล้านบาท น้ำหมากเม่า มูลค่า 38.23 ล้านบาท และข้าวฮาง มูลค่า 25.189 ล้านบาท อีกทั้งผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ยังได้มีการขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) กับกรมทรัพย์สินทางปัญญาแล้ว ยกเว้นเนื้อโคขุนโพนยางคำอยู่ระหว่างการขึ้นทะเบียน โดยมีตัวอย่างการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของโครงการตลอดห่วงโซ่อุปทาน (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 ตัวอย่างความเชื่อมโยงของโครงการตลอดห่วงโซ่อุปทาน
ในกระบวนการผลิตผ้าย้อมครามสกลนคร

นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ 1 เข้ากับยุทธศาสตร์ที่ 2 และยุทธศาสตร์ที่ 4 เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นของจังหวัดเป็นตัวเชื่อมโยงไปสู่การท่องเที่ยวของจังหวัด เพื่อเป็นแหล่งศึกษาภูมิปัญญาท้องถิ่น และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศด้วย เช่น การพัฒนาพื้นที่เกษตรลอยน้ำในทะเลสาบหนองหาร ควบคู่กับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในพื้นที่ อย่างไรก็ดี การพัฒนาจังหวัดในมิติทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวไม่อาจจะ

ทำให้เกิดการพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้น จังหวัดจึงดำเนินการให้ความรู้แก่ภาคประชาชน บุคลากรของรัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้สามารถรับมือและปรับตัวเข้ากับการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง และทำงานอยู่บนหลักธรรมาภิบาลได้ ซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โดยมีตัวอย่างผลลัพธ์การดำเนินการในการเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนในจังหวัด เช่น

โครงการสกลนครเมืองสะอาดสู่สกลนครสร้างสุข จังหวัดสกลนครได้ดำเนินการจัดการขยะมูลฝอย เพื่อวางกระบวนการจัดการขยะมูลฝอยที่เหมาะสมตั้งแต่ต้นทาง คือ การจัดทำโครงการขยะชุมชน โครงการปุ๋ยหมัก ปุ๋ยน้ำ จนถึงปลายทาง คือ การกำจัดขยะแบบศูนย์รวม การกำจัดขยะโดยใช้เทคโนโลยีผสมผสาน และการปรับปรุงการฝังกลบให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยมีศูนย์จัดการขยะมูลฝอยที่ครบวงจร 3 แห่ง ได้แก่ เทศบาลนครสกลนคร เทศบาลตำบลท่าแร่ และเทศบาลตำบลพังโคน รวมทั้งมีการส่งเสริมให้มีการรีไซเคิลขยะ เช่น การจัดตั้งธนาคารขยะในหมู่บ้าน/ชุมชน โรงเรียน และสถานบริการสาธารณสุข ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าจากขยะมูลฝอยได้เป็นจำนวนมาก บางหมู่บ้านสามารถนำเงินที่ได้จากการจำหน่ายขยะรีไซเคิลไปจัดตั้งเป็นกองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์ในหมู่บ้าน ทำให้ประชาชนได้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการขยะมูลฝอย มีความตื่นตัวให้ความสนใจ เห็นประโยชน์จนสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดการขยายผลไปสู่หมู่บ้าน/ชุมชนอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง และโครงการดังกล่าว เป็นต้นแบบให้กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขนำรูปแบบการดำเนินงานของจังหวัดสกลนคร ไปขยายผลเป็นต้นแบบระดับประเทศ

การวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีกระบวนการที่ชัดเจน และมองภาพรวมตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานในแต่ละยุทธศาสตร์ภายใต้บริบทเชิงพื้นที่ในทุกมิติ และอาศัยกลไกการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่โดดเด่นและเป็นรูปธรรม นำไปสู่การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนในจังหวัดสกลนคร ซึ่งบรรลุเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ในการ “เพิ่มมูลค่าการเกษตร และรายได้ของประชาชน” (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 ผลลัพธ์ในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่โดดเด่นและเป็นรูปธรรม

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของจังหวัดสกลนคร

1. การวางวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนบนพื้นฐานของบริบทเชิงพื้นที่ โดยในการดำเนินการได้มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาในพื้นที่ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาภูพาน อันเนื่องมาจากพระราชดำริ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และส่วนราชการต่าง ๆ ในการศึกษาวิจัยและถ่ายทอดโครงการวิจัยไปยังเกษตรกร เพื่อสร้างรายได้และพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกร
2. จังหวัดได้มีการวางแผนการดำเนินการไว้ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน รวมทั้งได้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม นำมาสู่การต่อยอดจากผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรไปสู่ตลาดการค้าเชิงพาณิชย์และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศอย่างครบวงจร
3. การวางแผนยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความยั่งยืนในการพัฒนา ที่ต้องมีแผนการดูแลสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาตามวิสัยทัศน์ควบคู่ไปด้วย
4. การสร้างจิตสำนึกร่วมกันของภาคประชาชนภายใต้คติจูงใจ “อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกล” เพื่อให้การพัฒนาจังหวัดเกิดความยั่งยืนจากความร่วมมือของชาวจังหวัดสกลนครโดยแท้จริง





จังหวัดอำนาจเจริญ

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

การเดินทางสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ “เมืองธรรมเกษตร เขตพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียง เส้นทางการค้าสู่สากล” อยู่ไม่ไกลเกินเอื้อม ด้วยพลังความเข้มแข็งของประชาชนในการพัฒนาจังหวัดแบบมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน กอปรกับกระบวนการวางแผนของจังหวัดอำนาจเจริญที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพจริงในพื้นที่และเตรียมพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดไปยังทุกกลุ่มทั้งบุคลากรภายในจังหวัดและประชาชน ด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่ายและมุ่งการทำงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน จนเกิดผลสำเร็จที่ชัดเจนอย่างยิ่ง

การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดอำนาจเจริญเกิดจากความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพราะเมื่อภาคประชาชนถามว่า “นโยบายขับเคลื่อนจังหวัดมีทิศทางอย่างไร” เสียงคำตอบที่ภาคประชาชนได้รับกลับมาคือ “ไม่มีนโยบายใดที่เกิดจากเรา แต่ท่านต้องการอะไร ขอให้บอกเรามา...” ความต้องการและความคาดหวังของประชาชนได้ถูกนำไปใช้ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดอำนาจเจริญ รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ผ่านโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ การออกแบบกลไกการติดตามประเมินผลการดำเนินการ และการร่วมกันทบทวนถอดบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง

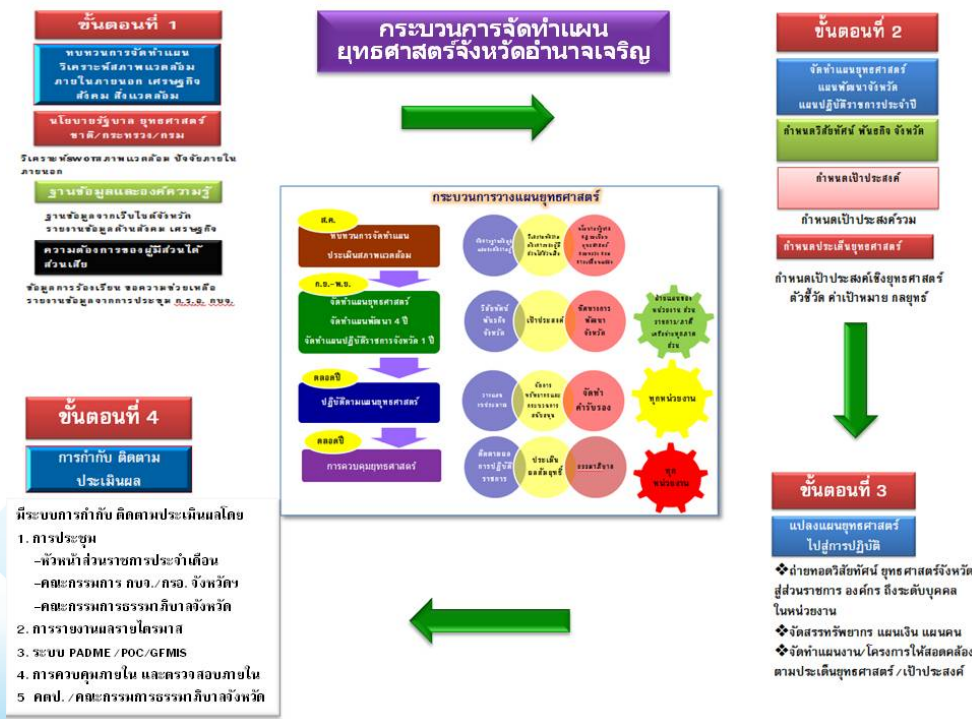
ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจหน้าที่ของจังหวัด ในการนำภารกิจของรัฐและนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดูแลให้มีการปฏิบัติและบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย จัดให้มีการคุ้มครอง ป้องกัน ส่งเสริม และช่วยเหลือประชาชนและชุมชนที่ด้อยโอกาส จัดให้มีการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเสมอหน้ารวดเร็ว และมีคุณภาพ จัดให้มีการส่งเสริม อุดหนุน และสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีขีดความสามารถพร้อมที่จะดำเนินการตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนจากกระทรวง กรม

ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะรัฐมนตรี กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานอื่นของรัฐมอบหมาย ถ่ายทอดสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 เรื่องสอดคล้องกัน ดังนี้

- 1) การพัฒนาการผลิตข้าวหอมมะลิ และสินค้าเกษตรปลอดภัย
- 2) การส่งเสริมและยกระดับการค้าชายแดน การค้า อุตสาหกรรม การลงทุน การท่องเที่ยว และการบริการสู่สากล
- 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน และเสริมสร้างความมั่นคงในพื้นที่ และ 4) การอนุรักษ์ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน เพื่อนำไปสู่เป้าประสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ 1) เศรษฐกิจจังหวัดขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง 2) ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 3) การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลอย่างยั่งยืน 4) อนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุลและยั่งยืน

แผนพัฒนาจังหวัดที่เกิดจากความเข้าใจจังหวัด

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดแบบมีส่วนร่วมของจังหวัดอำนาจเจริญ
ผ่านขั้นตอนที่สำคัญ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

1. วิเคราะห์ข้อกำหนดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและส่งเสริมการมีส่วนร่วมเครือข่าย โดยการแต่งตั้งผู้แทนทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ก.บ.จ.)

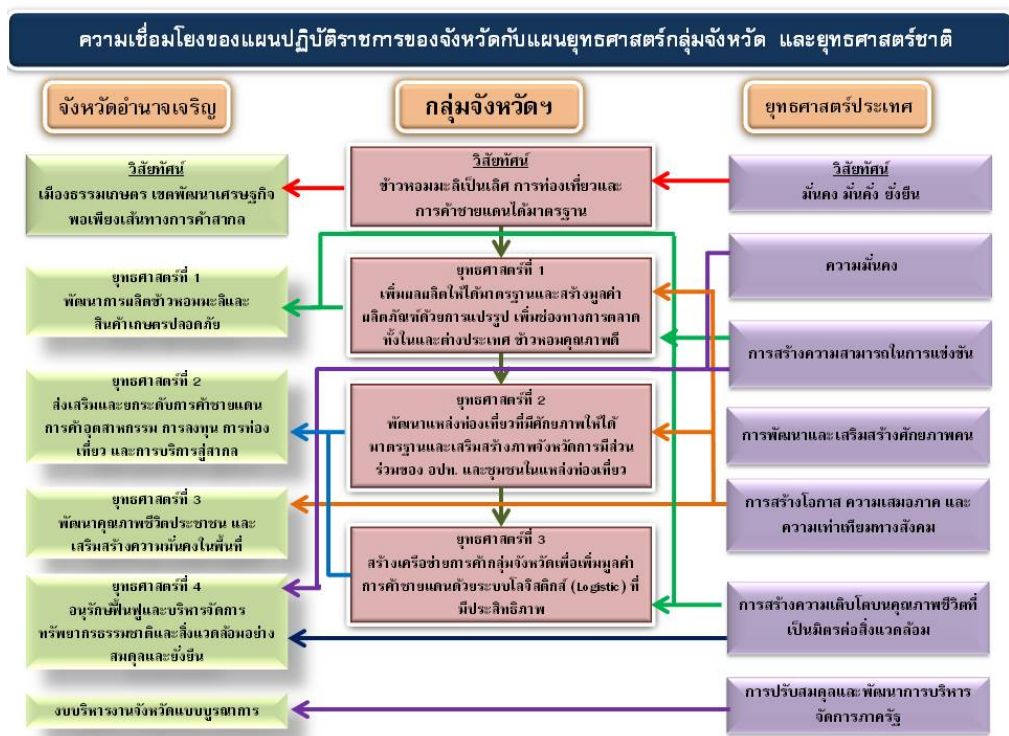
2. ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทำให้ทราบว่าจังหวัดมีภาคประชาสังคม ท้องถิ่น เกษตรกรและองค์กรเกษตรกรที่มีความเข้มแข็งมีส่วนร่วมในการพัฒนา มีประชาชนชาวบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับและมีศักยภาพด้านการปลูกข้าวหอมมะลินุ่ม กลิ่นหอมและมีคุณภาพดี เนื่องด้วยความพร้อมของสภาพภูมิอากาศที่ร้อนในตอนกลางวันและเย็นขึ้นในตอนกลางคืน และลักษณะพิเศษทางภูมิศาสตร์เรียกว่า “ตะวันอ้อมข้าว” จนทำให้ได้รับรางวัลมากมายมาโดยตลอด พร้อมสมญาเรียกกล่าวว่าเป็น “ข้าวดีที่สุดในชีวิตที่ดีที่สุด” จากกรมการค้าภายใน การวิเคราะห์ข้อมูลทำให้มองเห็นโอกาสเชิงยุทธศาสตร์จากกระแสความต้องการสินค้าเกษตรอินทรีย์ แนวโน้มตลาดที่ต้องการข้าวหอมมะลิทั้งในและต่างประเทศ ภาคการเกษตรสามารถรองรับแรงงานส่วนเกินช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจได้ การส่งเสริมพัฒนาตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รัฐบาลส่งเสริมพลังงานทดแทน และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนรวมถึงการมีสถานที่ทางศาสนาและวัฒนธรรม โบราณสถาน ที่พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวได้นอกจากนี้ ยังได้มีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่อการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคต (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่อการกำหนดสมรรถนะหลัก

ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง	สมรรถนะหลักในอนาคต
นโยบายของรัฐบาล	- สนับสนุนให้มีทัศนคติให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน - เน้นกลไกการปรับกระบวนการบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - สร้างการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น การทำงานเป็นทีม - สื่อสารสร้างความเข้าใจแนวทางการเปลี่ยนแปลง
สภาพเศรษฐกิจและสังคม	- ส่งเสริมทักษะ/สื่อสารภาษาต่างประเทศ - ปรับเปลี่ยนการทำเกษตรเชิงเดี่ยว เป็นส่งเสริมการเกษตรทางเลือก - นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชีวิตประจำวัน และการประกอบอาชีพ - ทำการตลาดผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ โซเชียลมีเดียสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ - เน้นคุณภาพสินค้า OTOP/สินค้าทางการเกษตร ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน - ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตรให้หลากหลายและมีคุณภาพ - จัดระบบขนส่ง ให้สะดวกต่อการเปิดค้าขายแดน
เทคโนโลยีและการสื่อสาร	- นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน - ใช้การติดต่อสื่อสารผ่านระบบทางอิเล็กทรอนิกส์ - ศึกษาทำความเข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่ตลอดเวลา - จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
โครงสร้างการบริหารราชการส่วนภูมิภาค/ท้องถิ่น	- จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน - สนับสนุนให้มีทัศนคติให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน - สื่อสารสร้างความเข้าใจแนวทางการเปลี่ยนแปลง

3. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่คำนึงถึงความยืดหยุ่น คล่องตัวในการปฏิบัติ โดยมีคณะทำงานทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด คณะอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

4. จัดสรรทรัพยากรและกระบวนการสนับสนุนให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยมีคณะอนุกรรมการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ติดตามงานทุกเดือนพร้อมจัดระบบสารสนเทศการสื่อสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์และสังคมออนไลน์ (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติราชการของจังหวัดกับแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์ชาติ ถ่ายทอดสู่แผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด

รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน - นวัตกรรมสู่ความสำเร็จ

แนวทางสำคัญที่ทำให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายได้โดดเด่นเป็นเรื่องที่จังหวัดอำนาจเจริญได้สร้างบรรยากาศการทำงานด้วยนวัตกรรมเปิดรับความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน การถอดบทเรียนเวทีประชาคม เวทีสัมมนาเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดเทคโนโลยี และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลักดันให้นำนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ร้อยเรียงกันอย่างสอดคล้องลงตัว มีการสรุปแนวทางการปฏิบัติที่ดี มีการกำหนดกลยุทธ์ที่สร้างความโดดเด่นของยุทธศาสตร์หลักของจังหวัดตั้งเห็นได้จากโครงการสำคัญ ๆ ที่ทำให้ประชาชนชาวจังหวัดอำนาจเจริญอยู่ดีมีสุขได้อย่างยั่งยืน ตัวอย่างเช่น

ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2 มีโครงการการพัฒนาเกษตรกรปราดเปรื่อง (Smart Farmer) เพื่อสร้างให้เกษตรกรที่เป็นเจ้าของศูนย์การเรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร โดยให้มีการผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพและข้าวหอมมะลินทรีย์ผ่านกระบวนการโรงเรียนเกษตรกร ภายใต้กรอบคิด แปลงนา คือ อาจารย์ ผสานกับผู้รู้ ที่นี้ไม่มีครู เรียนรู้ด้วยการกระทำจริง เพื่อติดอาวุธทางปัญญาแก่บุคคลเป้าหมาย ให้สามารถเพิ่มผลผลิตและคุณภาพด้วยปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพเหมาะกับคุณสมบัติทางเคมีของชุดดินเป็นรายกลุ่ม แล้วขยายผลไปสู่เกษตรกรรายอื่นในพื้นที่ ผลผลิตของกระบวนการพัฒนา คือ ข้าวเปลือกหอมมะลิคุณภาพดี ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล และเกิดเครือข่าย Smart Farmer ต้นแบบ ที่เป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับเกษตรกรรายอื่นได้ นอกจากนี้ การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมตลอดกระบวนการผลิต เช่น ด้านการแปรรูปข้าวหอมมะลิ เป็นโลชั่นน้ำมันรำข้าว น้ำมันรำข้าวสกัดเย็น สบู่้ำมันรำข้าว ส่วนด้านการตลาดโดยการมีส่วนร่วมของเกษตรกร และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อบรมฝึกทำจริง เพื่อมุ่งสร้างภาพลักษณ์และคุณค่าของสินค้า (Brand Equity) โดยมีเครื่องหมายรับรองข้าวหอมมะลิที่ผลิตและจำหน่ายเป็นไปตามมาตรฐาน พัฒนาช่องทาง การตลาดทางตรงจากชาวนาถึงผู้บริโภค (From Farm to Table) ผ่านโครงการผูกปิ่นโตข้าว (ภาพที่ 3) ที่มีกลไกการสื่อสารถ่ายทอดให้เข้าถึงทุกภาคส่วน ทุกระดับไปถึงรายบุคคล ด้วยเทคนิคและภาษาที่เข้าใจได้ง่ายผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ ระบบ Social Media Facebook, Line เช่น การมี “แม่สื่อ” เป็นผู้มีจิตอาสาเป็นตัวกลางให้ “เจ้าสาว” (คนกินข้าว) ซื้อขายกัน ซึ่งมีทั้ง “เจ้าสาวใจถึง” ที่พร้อมสนับสนุนชาวนาช่วงปรับเปลี่ยน และ “เจ้าสาวเอาชัวร์” ที่ให้กำลังใจชาวนาที่ขยายชุมชนเข้มแข็งได้

ข้าวที่ผ่านมาตรฐาน และ “เจ้าบ่าว” (ชาวนา) มาพบกัน ซึ่งมีทั้ง “เจ้าบ่าวเข้มแข็ง” ที่ได้รับรองและขยายชุมชนเข้มแข็ง และ “เจ้าบ่าวมือใหม่” ที่เพิ่งเปลี่ยนเคมีมาใช้อินทรีย์ส่งผลให้เกิดเป็นแนวทางการเพิ่มรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ลดการใช้สารเคมี ลดการสร้างมลภาวะและการทำลายสิ่งแวดล้อม มีความปลอดภัยทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค รวมทั้งเกิดผลลัพธ์ที่เห็นได้จากชาวนามีการปรับสัดส่วนจากการขายข้าวเปลือกมาขายข้าวสารจากเดิมร้อยละ 70:30 มาเป็นร้อยละ 30:70 ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 28 เป็นต้น



โครงการพัฒนาขีดความสามารถข้าวหอมมะลิคุณภาพสู่ครัวโลก

ภายใต้งบประมาณโครงการตามแผนการปฏิรูปราชการประจำปีของจังหวัดอำนาจเจริญ



หลักการและเหตุผล

นโยบายการพัฒนาข้าวหอมมะลิคุณภาพสู่ครัวโลกเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลไทยที่ประกาศใช้เมื่อปี 2558 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรชาวนาไทยได้มีโอกาสในการผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดีและปลอดภัย เพื่อเพิ่มรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวนาไทยให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น การส่งเสริมให้เกษตรกรชาวนาไทยได้มีโอกาสในการผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดีและปลอดภัย เพื่อเพิ่มรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวนาไทยให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ของโครงการ

- เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดี
- เพื่อเพิ่มรายได้และยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวนาไทย
- เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรชาวนาไทยได้มีโอกาสในการผลิตข้าวหอมมะลิคุณภาพดีและปลอดภัย

วิสัยทัศน์ของชุมชนเกษตรอินทรีย์ชุมชนบ้านดงใหญ่ ม.๔

วิสัยทัศน์ ๑๐ ปีข้างหน้า ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม

วิสัยทัศน์ของชุมชนเกษตรอินทรีย์ชุมชนบ้านดงใหญ่ ม.๔

วิสัยทัศน์ ๑๐ ปีข้างหน้า ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ชุมชนบ้านดงใหญ่ ม.๔

วิสัยทัศน์ ๑๐ ปีข้างหน้า ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม ๑.๕ ล้านกิโลกรัม

สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดอำนาจเจริญ โทร. 0-4552-3115 โทรสาร 0-4552-3114 Email : moi_ammncharoen@industry.go.th

ผลการดำเนินงานผูกพันโตข้าวอำนาจเจริญ



ภาพที่ 3 ตัวอย่างโครงการพัฒนาจังหวัดอำนาจเจริญ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการพัฒนาศูนย์แพทย์แผนไทยพนา ด้วยแนวคิดในการสร้างให้เป็นโรงพยาบาลชุมชนชั้นนำที่ผสมผสานด้านการแพทย์แผนไทยและการบริการเชิงรุกด้วยพลังชุมชนและเป็นการบริการแพทย์แผนไทยที่ใหญ่ที่สุดในภาคอีสานแบบครบวงจร โดยมีการพัฒนาตลอดกระบวนการ ตั้งแต่ “ต้นน้ำ คือ สมุนไพร ผู้ปลูก” เกิดการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตอำนาจเจริญ เกษตรและท้องถิ่น ศึกษาแนวทางการเพาะปลูกพืชสมุนไพรแต่ละชนิดทั้งกลุ่มอาหารและกลุ่มสปาให้ได้คุณภาพเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่และความต้องการของผู้รับบริการ และส่งเสริมพัฒนาเครือข่ายผู้เพาะปลูกพืชสมุนไพรให้ได้มาตรฐานคุณภาพวัตถุดิบ GAP และ Organic ส่งผลให้ปัจจุบันมีเครือข่ายผู้เพาะปลูกกว่า 400 ราย มีการรับประกันราคาซื้อ/ปันผล และมีมูลค่าซื้อวัตถุดิบสมุนไพรปีละ 600,00 บาท “กลางน้ำ คือ การผลิตสมุนไพร” ส่งผลให้โรงผลิตยาสมุนไพรผ่านการรับรองมาตรฐาน GMP ชุมชนร่วมกระบวนการผลิตที่ไม่ซับซ้อน และมีผลิตภัณฑ์ในรายการผลิตกว่า 90 รายการ ทำให้มูลค่าการเติบโตการผลิตทุกผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นเกือบร้อยละ 100 และ “ปลายน้ำ” มีการตั้งกองทุนยาสมุนไพร กำหนดกรอบยาสมุนไพรครอบคลุมทุกกลุ่มอาการ 47 รายการ มีการอบรมการใช้ยาสมุนไพร การออกนิเทศติดตามการใช้ยาสมุนไพร การพัฒนาภูมิปัญญาหมอชาวบ้านและผู้จบการศึกษา และพัฒนาเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานวิชาชีพที่มีมาตรฐาน เป็นต้น





ภาพที่ 4 แนวคิดในการพัฒนาการแพทย์แผนไทย

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของจังหวัดอำนาจเจริญ

สิ่งสำคัญที่ทำให้จังหวัดอำนาจเจริญ ก้าวสู่ความสำเร็จในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ กระบวนการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม โดยการเสริมสร้างให้ประชาชนได้เข้ามาเป็นเจ้าของแผนและขับเคลื่อนไปพร้อมกันและเป็นเนื้อเดียวกันกับจังหวัด จนสามารถสร้างความสมดุลให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทั้งจังหวัดในทุกมิติ และความชัดเจนของกระบวนการวางแผน การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ทำให้ทุกคนจากทุกภาคส่วน รวมทั้งการออกแบบระบบการสื่อสารที่มีกลไกสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้ทุกคนสามารถเห็นเป้าหมายและวิธีการทำงานไปในแนวทางเดียวกัน มีการถอดบทเรียนร่วมกันกับทุกภาคส่วน ร่วมกับการสรุปออกมาเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีหลายเรื่องมากมาย ตลอดจนติดตามผลการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 5 ปัจจัยความสำเร็จของกระบวนการจัดทำแผน แบบมีส่วนร่วมของจังหวัดอำนาจเจริญ

“อำนาจเจริญมีดีกว่าที่คิด”





หมวด 3

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



กรมควบคุมโรค
Department of Disease Control

กรมควบคุมโรค

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากวิทยาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้วิถีชีวิตและพฤติกรรมของคนเปลี่ยนแปลงไป การติดต่อสื่อสารเป็นแบบไร้พรมแดน ในอีกมุมหนึ่งของด้านสุขภาพก็ส่งผลให้เกิดโรคอุบัติใหม่ที่มีความรุนแรงขึ้น และการแพร่ของเชื้อโรคเป็นไปอย่างรวดเร็วแค่เพียงข้ามคืน ซึ่งส่งผลกระทบและเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาของประเทศ ดังนั้น กรมควบคุมโรค หน่วยงานหลักที่มีภารกิจในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วเพื่อให้มีความเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถดักจับโรค และภัยสุขภาพ นำมาสู่การเฝ้าระวัง ป้องกัน และตอบโต้ ยังยังปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างทันท่วงที โดยผลงานที่ผ่านมาของ กรมควบคุมโรคเป็นที่ประจักษ์ในการควบคุมโรคและภัยสุขภาพ เช่น การป้องกันการระบาดของโรคอีโบล่า โรคเมอร์ส และการได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่องในระดับนานาชาติ และระดับประเทศด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการตามภารกิจหลักของกรมควบคุมโรค

กรมควบคุมโรค เป็นส่วนราชการสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมและประสานงานกับเครือข่าย ตลอดจนพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการควบคุมป้องกันโรคและภัยสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี จากความท้าทายต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคที่กรมต้องการชนะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้คือ ประชาชน มีสุขภาพที่ดีขึ้น ลดเสี่ยง ลดโรค ลดตาย จากโรคและภัยสุขภาพ สิ่งหนึ่งที่

กรมควบคุมโรคต้องให้ความสำคัญคือการเข้าถึงกลุ่มประชาชนหรือผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่เป็นเป้าหมายในการดูแล ทำอย่างไรจึงจะสร้างความเชื่อมั่น เชื่อถือ และไว้วางใจ ที่จะส่งต่อข้อมูลเรื่องโรคและภัยสุขภาพ ที่จะนำไปสู่การเฝ้าระวัง ป้องกัน และตอบโต้ปัญหาร่วมกันระหว่างภาคราชการและภาคประชาชน กลายเป็นเครือข่าย ที่สำคัญในการดำเนินงาน

เข้าใจ เข้าถึง สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

การปฏิบัติงานของกรมควบคุมโรคให้สามารถนโยบายนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงาน ของบุคลากร คือ “มีแผนงาน พื้นที่เป็นฐาน ประชาชนเป็นศูนย์กลาง บูรณาการในพื้นที่ กล่าวคือ แผนงานที่กำหนดต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการผู้มีส่วนเสีย การทำงาน ต้องเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และต้องบูรณาการการทำงานแบบเครือข่าย

นอกจากนี้ เพื่อให้กรมควบคุมโรคมีความเข้าใจ เข้าถึงประชาชนผู้รับบริการซึ่งจะ นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน กรมให้ความสำคัญกับการทำความรู้จักผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน และการนำเสนอสารสนเทศของผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ อย่างจริงจัง ซึ่งการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ กรมควบคุมโรคใช้เกณฑ์ในการจำแนกหลายมิติ (ตารางที่ 1) เช่น การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการตามกลุ่มโรค ตามกลุ่มวัย ตามกลุ่มเสี่ยง ตามพื้นที่บริการ รวมทั้ง ได้มีการคาดการณ์ผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต เป็น 4 กลุ่มได้แก่ กลุ่มแรงงาน นอกระบบ กลุ่มผู้รับบริการต่างด้าว กลุ่มเสี่ยงจากเดินทาง และกลุ่มผู้สูงอายุซึ่งเป็นกลุ่ม ที่มีแนวโน้มและมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นที่จะต้องดูแลเรื่องโรคและภัยสุขภาพที่กำลังจะ เกิดขึ้น ทั้งนี้ เมื่อทราบกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วก็จะนำไปกำหนดช่องทางการสื่อสาร เพื่อ การค้นหาสารสนเทศที่สำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนาการให้บริการ การปฏิบัติงาน และการจัดการความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายต่อไป

ตารางที่ 1 การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ

เกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก	กลุ่มผู้รับบริการ
กลุ่มผู้รับบริการ หมายถึง ประชาชนในประเทศไทยทุกเพศ ทุกวัย ทุกอาชีพ ทุกสัญชาติ/เชื้อชาติ	
จำแนกตามกลุ่มโรค	ประกอบด้วย 5 กลุ่มโรค - 1) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคติดต่อ 2) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคเอดส์ วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ และโรคเรื้อน 3) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคไม่ติดต่อ การบาดเจ็บ และปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ 4) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคจากการประกอบอาชีพ และสิ่งแวดล้อม 5) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาเฉพาะในพื้นที่
จำแนกตามกลุ่มวัย	ประกอบด้วย 5 กลุ่มวัย (เกณฑ์เดียวกับกระทรวงสาธารณสุข) 1) กลุ่มเด็กปฐมวัย 2) กลุ่มเด็กวัยเรียน 3) กลุ่มวัยรุ่น 4) กลุ่มวัยทำงาน 5) กลุ่มผู้สูงอายุและผู้พิการ (กลุ่มวัยที่รับผิดชอบหลัก คือ กลุ่มวัยทำงาน)
การจำแนกตามกลุ่มเสี่ยง (ปัจจัยเสี่ยงในการเกิดโรค)	ปัจจัยเสี่ยง เช่น จากเชื้อโรค จากสารเคมี จากการทำงาน จากยานพาหนะ จากแอลกอฮอล์/บุหรี่ และจากพฤติกรรมไม่เหมาะสม เป็นต้น
การจำแนกตามพื้นที่ดำเนินการ	พื้นที่ เช่น บริเวณชายแดน ด้านควบคุมโรคระหว่างประเทศ ท่าอากาศยาน สถานีขนส่งผู้โดยสาร ชุมชน หมู่บ้าน โรงแรม โรงเรียน ศูนย์เด็กเล็ก เป็นต้น

พัฒนาสารสนเทศสู่การพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง

จากการที่กรมควบคุมโรคเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินงานตามภารกิจหลักในการพัฒนางานป้องกันควบคุมโรคของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบองค์ความรู้และมาตรการเพื่อการเฝ้าระวังป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพที่ถูกต้องเหมาะสม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ความสำคัญกับสารสนเทศที่เกี่ยวกับประชาชนซึ่งเป็นกลุ่มผู้รับบริการหลัก (ภาพที่ 1) เพื่อวางแผนงานการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การค้นหาสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เริ่มตั้งแต่การได้สารสนเทศในด้านการเฝ้าระวังและตรวจจับโรคและภัยสุขภาพ (Detect) ซึ่งได้กำหนดแนวทางในการเฝ้าระวังข้อมูลข่าวสาร โดยทีมงาน DDC watch ดำเนินการรวบรวม (Collect) ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำไปการใช้ประโยชน์จากระบบเฝ้าระวังใน 5 มิติ ได้แก่ 1) ทราบปัจจัยเสี่ยงการเกิดโรค



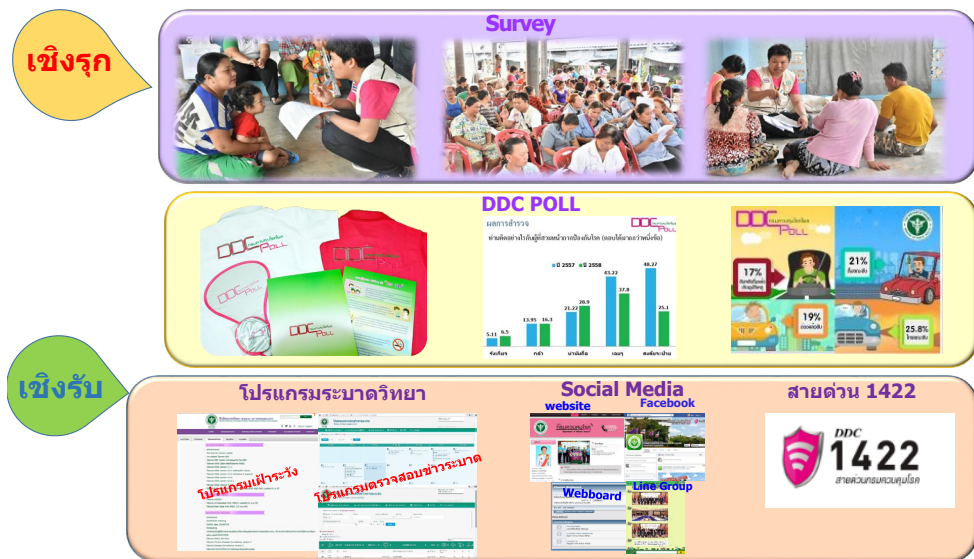
ภาพที่ 1 DDC Customer Centric Model

2) ทราบปัญหาพฤติกรรมสุขภาพ 3) ทราบขนาดของปัญหา 4) ตรวจจับความผิดปกติของการเกิดโรค และ 5) ผลผลิตจากการเฝ้าระวังนำไปสู่การพยากรณ์โรค การตอบโต้ภาวะโรคและภัยสุขภาพได้ทันต่อเหตุการณ์

เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุม ครบถ้วน กรมควบคุมโรคได้ออกแบบวิธีการและช่องทางในการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น 2 วิธีการหลัก (ภาพที่ 2) คือ

1) การดำเนินการเชิงรุก โดยใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็น ความพึงพอใจต่อการรับรู้ข่าวสารองค์ความรู้และภาพลักษณ์ของกรมฯ การสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจในการเข้ารับบริการจากสถานบริการในสังกัด การสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์

วิชาการประเภทต่าง ๆ การสำรวจความคิดเห็นของภาคีเครือข่ายต่อแผนงาน/โครงการของกรมรวมถึงผลการดำเนินงานตามนโยบายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด การรับฟังความคิดเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus group) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Relationship Management) ทั้งนี้มีการนำรูปแบบของสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ประโยชน์มากขึ้นเช่นการสำรวจออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกรมฯ การนำส่งข้อมูล ผ่านกลุ่มเครือข่าย Line facebook



ภาพที่ 2 ช่องทางเชิงรุก - เชิงรับ ในการค้นหาสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) การดำเนินการเชิงรับ ได้แก่ การเปิดช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นทางโทรศัพท์ 1422 สายด่วนกรมควบคุมโรค ไพรชณีย์ กล่องรับความคิดเห็นศูนย์รับข้อร้องเรียน และ Social Media (Line Application Facebook E-mail Website)

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันเวลา กรมควบคุมโรคให้ความสำคัญกับการนำรูปแบบของสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ (ภาพที่ 3, 4) มาใช้ประโยชน์มากขึ้นเช่นการพัฒนาโปรแกรมสำนักกระบาดวิทยา โปรแกรมวินโรค โปรแกรมข้อมูลเอตส์ เพื่อให้ได้ข้อมูลโรคและภัยสุขภาพที่สำคัญ รวมทั้งการพัฒนา สื่อเทคโนโลยี และสารสนเทศต่าง ๆ ในการสื่อสารและเป็นช่องทางรับข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น Application กดดูรู้โรค Application พิชิตยุงลาย Application ทันระบาด อีกทั้งการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ระบบการตรวจสุขภาพยานพาหนะ (V-SAN) เป็น

ระบบงานที่สามารถลดภาระงานได้จริง สะดวกรวดเร็วในการตรวจสอบสุขภาพนิเวศวิทยาพหุและจัดเก็บข้อมูลเป็นฐานข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งข้อมูลรายละเอียดของยานพาหนะและข้อมูลภาพถ่าย สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือยานพาหนะที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยบริเวณด่านพรมแดนไทย-มาเลเซียของระบบเฝ้าระวังโรคติดต่อ เป็นต้น โปรแกรมต่าง ๆ ที่กรมพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นช่องทางในการรับข้อมูลจากประชาชนกลุ่มเสี่ยง และให้ความรู้ผ่านระบบ mobile เพื่อเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่กรมใช้ในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาเฝ้าระวังโรคภาคประชาชน ทำให้กรม ได้รับข้อมูลที่ทันการณ์และวิเคราะห์เป็นสารสนเทศเสนอผู้บริหารฯ เพื่อออกมาตรการการป้องกันควบคุมโรคได้ทันทั่วทั้ง



ภาพที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเพื่อให้ได้ข้อมูลการระบาดของโรคที่สำคัญ

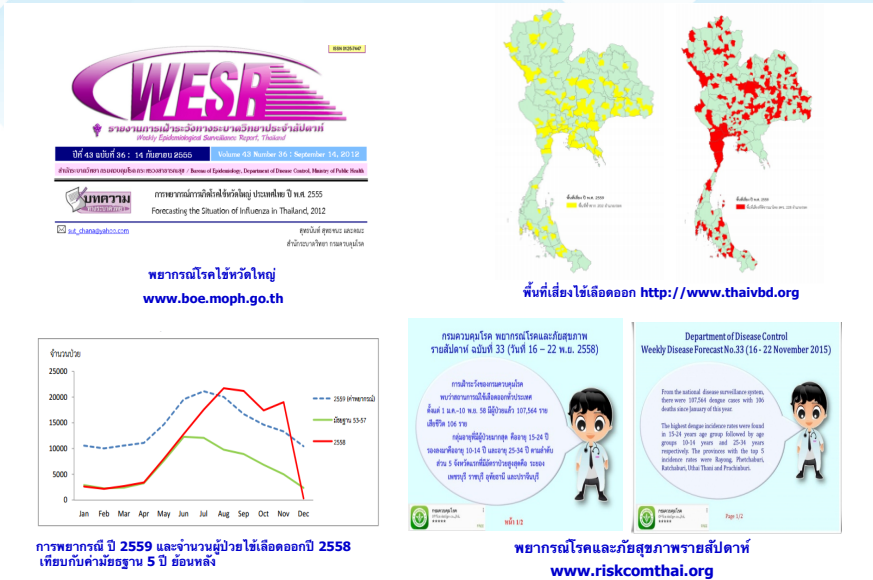
นอกจากข้อมูลที่รับฟังจากผู้รับบริการแล้ว กรมฯ ยังได้รับข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น สถานการณ์โรค อัตราป่วย-ตาย จากฐานข้อมูลมรณบัตรฐานข้อมูลจากการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ สถานการณ์ปัจจัยเสี่ยงจากการสำรวจสุขภาพประชาชนไทยโดยการตรวจร่างกาย (Thai National Health Examination Survey, NHES) ของสถาบันวิจัยและพัฒนาาระบบสุขภาพชุมชน ระบบคลังข้อมูลด้านการแพทย์และสุขภาพ (health data center : HDC) เป็นต้น



ภาพที่ 4 การพัฒนาการสื่อสารที่ทันสมัย

จากการรวบรวมสารสนเทศต่าง ๆ ที่สำคัญนำไปสู่การพัฒนาเป็นข้อมูลสำหรับการเฝ้าระวังฯ โดยบูรณาการข้อมูล 5 กลุ่มโรค 5 มิติ ได้แก่ กลุ่มแผนงานควบคุมโรคติดต่อ (CD) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคเอดส์ วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ และโรคเรื้อน (SALT) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคไม่ติดต่อ การบาดเจ็บและปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ (NATI) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม (Env-Occ) และกลุ่มแผนงานควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่เป็นปัญหาเฉพาะในพื้นที่

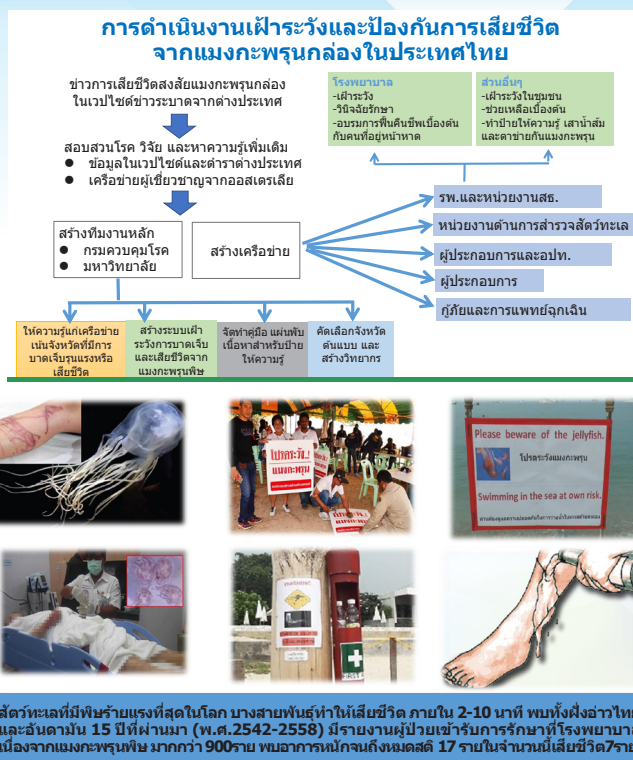
ด้านการป้องกันและควบคุมโรค (Prevent and Control) หลังจากกรมฯ รวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการเฝ้าระวังตรวจจับโรคและภัยสุขภาพข้างต้น นำมาสู่การวิเคราะห์ (Analyze) โดยทีมตระหนักรู้สถานการณ์ (Situation Awareness Team : SAT) ซึ่งบูรณาการผลการวิเคราะห์จากข้อมูลแต่ละหน่วยงานภายในกรมฯ โดยสำนักโรคระบาดวิทยา มีบทบาทหลักด้านการค้นหาข้อมูลและวิเคราะห์เรื่องการติดเชื้อ การป่วย การตาย และเหตุผิดปกติตลอดจนดูแลแนวโน้มของสถานการณ์โรคติดต่ออุบัติใหม่ที่มีอาจเกิดขึ้นในประเทศไทย สำนักวิชาการทำหน้าที่รวบรวมวิเคราะห์ปัจจัยต้นเหตุพฤติกรรมและผลการดำเนินงานจากแผนงานโรคต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่หลากหลายร่วมกับหน่วยงานในระดับเขตและพื้นที่ได้แก่การสำรวจข้อมูลการสนทนากลุ่มการสัมภาษณ์เชิงลึก การออกหน่วยการนิเทศงานในชุมชน การตรวจเยี่ยมสถานประกอบการฯ เป็นต้น นำมาพยากรณ์โรคหรือคาดการณ์เหตุการณ์ของโรคภัยที่มีอาจเกิดกับประชาชนทั้งด้านความเสี่ยงหรือภาระโรคที่จะเกิดขึ้นสรุปเป็นสถานการณ์โรครายวันรายสัปดาห์รายเดือน รายปี (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 การพยากรณ์โรค

จากนั้นนำผลการพยากรณ์โรคและภัยสุขภาพไปสู่การวางแผน (Plan) โดยเสนอต่อคณะผู้บริหารกรมฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาผลผลิตและบริการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับพันธกิจขององค์กรและสามารถตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างตรงจุดตรงประเด็น และประกาศเป็นนโยบายระดับกรมฯ ให้ทราบโดยทั่วกันซึ่งทุกหน่วยงานจะดำเนินการถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติและดำเนินการวางแผนมาตรการแนวทาง (Intervention) เพื่อตอบโต้ (Respond) โรคและภัยสุขภาพ และพัฒนาปรับปรุงผลผลิตบริการและกระบวนการทำงาน ให้ครอบคลุมกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต ตัวอย่างการดำเนินการและความสำเร็จ เช่น

จากกรณีแมงกระพรุนกล่องซึ่งเป็นสัตว์ทะเลที่มีพิษร้ายแรงที่สุดในโลก ทำให้คนเสียชีวิต ภายใน 2-10 นาที มีการสำรวจพบทั้งฝั่งอ่าวไทยและอันดามันในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2542-2558) และมีรายงานผู้ป่วยเข้ารับการรักษาที่โรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง มากกว่า 900 ราย พบอาการหนักจนถึงหมดสติ 17 ราย ในจำนวนนี้เสียชีวิต 7 ราย ดังนั้น กรมควบคุมโรคจึงดำเนินการศึกษาและสอบสวนโรค วิจัย และพัฒนาหาความรู้เพิ่มเติม โดยพบว่าหากผู้ป่วยได้รับการรอดด้วยน้ำส้มสายชูทันทีเมื่อโดนแมงกระพรุนกล่องจะลดพิษของแมงกระพรุนกล่อง และผู้ป่วยจะมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียชีวิตน้อยลง นำมาสู่การพัฒนากระบวนการเฝ้าระวัง โดยสร้างทีมงานหลัก และสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังในชุมชน อย่างเป็นระบบ (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 การดำเนินการเฝ้าระวังการสูญเสียชีวิตจากแมงกระพรุนกล่อง

เพื่อช่วยเหลือผู้บาดเจ็บ ป้องกันการเสียชีวิต โดยเน้นจังหวัดที่เคยพบผู้เสียชีวิต หรือเกือบเสียชีวิต คือ สุราษฎร์ธานี กระบี่ และตรัง ซึ่งเครือข่ายเฝ้าระวัง ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการ โรงพยาบาล หรือทีมนักชีววิทยาทางทะเล มีการใช้กลุ่มไลน์ในการสื่อสาร วางปายให้ความรู้และเสวน้ำส้มในหลายหาด รวมทั้งการทำตาข่ายกันแมงกะพรุนที่ตรัง (เกาะหมาก) และสุราษฎร์ธานี (หาดรีน เกาะพะงัน) ในปีนี้พบว่าประมาณ 50% ของเคสที่มาโรงพยาบาลในอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดกระบี่ (เป็นจังหวัดต้นแบบฝังอันดามันคู่กับตรัง ของฝั่งอ่าวไทย) ได้รับการรดน้ำส้มสายชูตั้งแต่จุดเกิดเหตุ เทียบกับการรดน้ำส้มสายชูก่อนมาโรงพยาบาลสูงขึ้นจากเมื่อ 5-6 ปีก่อน ซึ่งมีเพียง 10% เท่านั้นที่รดน้ำส้มสายชูก่อนมาโรงพยาบาล ทำให้ป้องกันการเสียชีวิตได้

นอกจากนี้ยังมีการเตรียมการรองรับผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตได้แก่ กลุ่มแรงงานนอกระบบ กลุ่มผู้รับบริการต่างด้าว (Migrant) กลุ่มเสี่ยงจากเดินทาง (Travel) และกลุ่มผู้สูงอายุ โดยการวางเป้าหมายการพัฒนาระบบควบคุมโรค ปรับวิธีการดำเนินงานและลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานในพื้นที่ โดยบูรณาการแผนการดำเนินงานในพื้นที่เขตพัฒนา

เศรษฐกิจพิเศษร่วมกันระหว่างสำนักต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและแบ่งกรอบการดำเนินงานของกรมฯ ในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ เป็น 4 ระดับสำคัญ คือ 1) ระดับการประสานงานระหว่างประเทศ 2) ระดับช่องทางเข้าออกประเทศ 3) ระดับจังหวัด 4) คลินิกเวชศาสตร์การเดินทาง และการท่องเที่ยว ซึ่งเปิดบริการแห่งแรกที่สถาบันบำราศนราดูรและขยายผลอีก 8 แห่ง เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายในทุกภูมิภาค รวมทั้ง มีการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของ แผนงานโรค (Revitalizing Disease Control program) ปรับแผนงานโรคที่ดำเนินการ อยู่เดิม 11 แผนงานโรค เป็น 17 แผนงานโรค กับ 1 ระบบงานระบาดวิทยา มีแนวทาง พัฒนาความเข้มแข็งของแผนงานโรคอย่างชัดเจนให้ทัดเทียมคู่เทียบ คือ CDC (Centers For Disease Control) และวาง 5 โครงการเชิงรุกดูแลสุขภาพประชาชน ได้แก่ การกวาดล้าง โปลิโอ การควบคุมวัณโรคในเมืองใหญ่ การดูแลสุขภาพแรงงานนอกระบบ การพัฒนา คลินิกเวชศาสตร์การเดินทางและท่องเที่ยวและการป้องกันโรคไม่ติดต่อในชุมชนเมืองใหญ่ เป็นต้น

ผลงานความสำเร็จของการพัฒนางานบริการอย่างต่อเนื่อง

จากความมุ่งมั่นของผู้บริหารและบุคลากรของกรมควบคุมโรค ที่มุ่งสู่การปรับปรุง การปฏิบัติงานและการให้บริการที่ดีขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ ทำให้เกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์ และมีความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง จนได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมายทั้งในระดับประเทศ และในระดับนานาชาติ (ภาพที่ 7) เช่น

การรวบรวมข้อมูลสถานการณ์โรคจากพื้นที่จังหวัดภาคเหนือและอีสาน 27 จังหวัด ทำให้ทราบสถานการณ์โรคพยาธิใบไม้ตับและมะเร็งท่อน้ำดี ทำให้กรมฯ นำเสนอข้อมูล ให้ผู้บริหารกระทรวงฯ รับทราบและกำหนดเป็นนโยบายการทำงานเพื่อถวายเป็นพระราชกุศล โครงการกำจัดพยาธิใบไม้ตับและมะเร็งท่อน้ำดี

การวางระบบบัญชาการเหตุการณ์ (EOC) ทำให้สามารถดำเนินการควบคุม ป้องกันโรค ไม่ให้มีการระบาดได้เป็นอย่างดี โดยมีการวางมาตรการ เช่น การเฝ้าระวังโรคติดต่ออันตราย ที่สำคัญ รวมถึงการปฏิบัติตัวเพื่อควบคุม กักกันกลุ่มเสี่ยงจากการระบาดของโรคอีโบล่า โรคเมอร์ส และโรคติดต่ออันตรายอื่น ๆ ทำให้ประเทศไทยสามารถควบคุมโรคระบาด สำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ประเทศต่าง ๆ มั่นใจในระบบการป้องกันควบคุมโรค ของประเทศไทยสร้างความมั่นใจในเวทีระดับนานาชาติ จนกระทั่ง นางมาร์เกร็ต ชาน ประธานองค์การสหประชาชาติ ได้ประกาศชื่นชมประเทศไทย และมีหนังสือมายังกระทรวง สาธารณสุขต่อความพร้อมในการรับมือการระบาดของประเทศไทย

ผลงาน มาลาเรีย : การพัฒนาศักยภาพบริการแบบบูรณาการ “Community Participation for Effective Malaria Management in The Song Yang Di” ได้รับรางวัลชนะเลิศ (1 st Place Winner) รางวัล United Nations Public Service Awards ขององค์การสหประชาชาติ เป็นรางวัลที่มอบให้แก่ หน่วยงานที่ดำเนินการด้านการให้บริการสาธารณะด้วยความเป็นมืออาชีพ ซึ่งผลงานดังกล่าวมีความโดดเด่นด้านการบริหารจัดการแบบบูรณาการเพื่อลดความเจ็บป่วยด้วยโรคมาลาเรียในพื้นที่เสี่ยงสูง อำเภอท่าสองยาง จังหวัดตาก เป็นการบริหารจัดการเชิงรุกในชุมชนพื้นที่เสี่ยงสูงซึ่งอยู่บริเวณชายแดนและเป็นพื้นที่ทุรกันดาร การคมนาคมยากลำบากโดยเฉพาะฤดูฝน มีชาวต่างด้าวสัญชาติพม่า และชนเผ่ากะเหรี่ยง มาประกอบอาชีพรับจ้าง และหาของป่ามาเรขาย การพักค้างอาศัยจะปะปนอยู่กับคนไทย ทั้งที่อาศัยอยู่ถาวร และไปกลับในแต่ละวัน โดยพักค้างคืนตามกระท่อมในไร่สวน กระท่อมตามทุ่งนา การคมนาคมส่วนใหญ่ ใช้วิธีการเดินเท้า และรถมอเตอร์ไซด์เพียงส่วนน้อย ทำให้การเข้าถึงบริการภาครัฐ โดยเฉพาะบริการด้านสุขภาพค่อนข้างลำบาก ประชาชนมีความยากจน มีวัฒนธรรมการสื่อความหมายทางภาษาเป็นลักษณะภาษาท้องถิ่นตามชาติพันธุ์ ดังนั้นกรมควบคุมโรคจึงได้ร่วมมือกับพหุภาคีเครือข่ายโดยการจัดบริการมาลาเรียเชิงรุกมีเครือข่ายที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ โรงพยาบาล ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการทหาร ตำรวจตระเวนชายแดน รวมถึงหน่วยงานภาคประชาชน และได้ขยายแนวคิด วิธีปฏิบัติสู่หน่วยงานภาครัฐอื่นเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดกิจกรรมการทำงานที่เกิดประโยชน์ต่อประชาชนมากที่สุด เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านผู้นำชุมชน อาสาสมัครมาลาเรีย อาสาสมัครสาธารณสุข และประชาชน เพื่อให้ทราบกำหนดการเข้าไปบริการทำให้ประชาชนกลุ่มเสี่ยงได้รับการวินิจฉัยตั้งแต่เริ่มแรกและรักษาอย่างรวดเร็ว และมีการประเมินความต้องการ และความพึงพอใจของประชาชนอย่างต่อเนื่อง

รวมทั้งยังมีผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับประเทศอีกมากมายที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น ลดเสี่ยง ลดโรค ลดตาย เช่น ศูนย์ “AIDS Zero Portal” การพัฒนาการบริการป้องกันควบคุมโรคปอดฝุ่นหิน ผลงาน ตรวจจับ- สกัดกันโรคติดต่อข้ามประเทศแบบบูรณาการ เป็นต้น



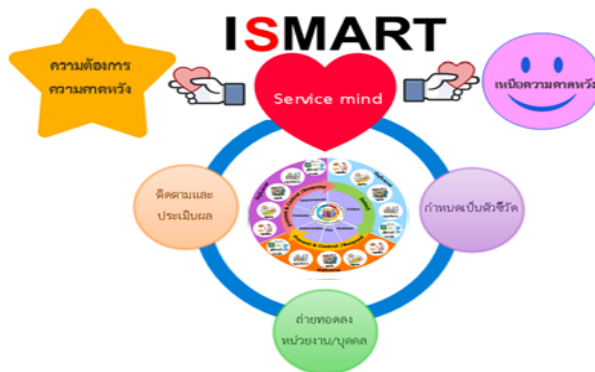
ภาพที่ 7 รางวัลแห่งความภาคภูมิใจ

เครือข่ายคือหัวใจของความสำเร็จที่สำคัญ พัฒนาสู่ความผูกพัน หุ้นส่วนการทำงาน

จากภารกิจของกรมควบคุมโรค ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และตอบโต้โรคและภัยสุขภาพ การที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ นอกจากความสามารถทางวิชาการแล้ว เครือข่ายความร่วมมือในการปฏิบัติงานนับเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จ ที่ต้องมีการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจ และทำให้สามารถส่งต่อข้อมูลข่าวสารเรื่องโรคและภัยสุขภาพ และนำไปสู่การเฝ้าระวัง ป้องกัน และตอบโต้กับปัญหาโรคและภัยสุขภาพของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบัน มีเครือข่ายการทำงาน จำนวน 2,084 เครือข่าย ประกอบด้วยหลายกลุ่ม เช่น เครือข่าย สื่อมวลชน ทำหน้าที่ในการสื่อสารข้อมูลโรคและภัยสุขภาพเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึง ความสำคัญ รวมทั้ง ดูแลตนเองในการป้องกันโรคและภัยสุขภาพ เครือข่ายภาครัฐ เอกชน NGO และประชาชน ทำหน้าที่ในการให้และรับข้อมูลโรคและภัยสุขภาพ รวมทั้งดำเนินการ เฝ้าระวัง ป้องกัน และตอบโต้ปัญหาโรคและภัยสุขภาพร่วมกับกรมควบคุมโรค เช่น เครือข่าย ด้านควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ เครือข่ายความร่วมมือในการป้องกันควบคุมโรคตามแนว ชายแดนทั้งสองประเทศ และประเทศอาเซียน เป็นต้น

จุดเด่นในการสร้างความสัมพันธ์ของกรมควบคุมโรคในการสร้างความสัมพันธ์คือ การดำเนินการภายใต้แนวคิด “ทุกหน่วยงาน คือ หัวใจในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของ กรมฯ” ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือและความไว้วางใจของทุกภาคส่วน โดยกำหนดเรื่องการให้ บริการที่ดีด้วยความตั้งใจ (Service mind : S) เป็นค่านิยมหนึ่งขององค์การ เป็นสมรรถนะ

หลักที่บุคลากร ต้องยึดถือและนำไปปฏิบัติร่วมกับค่านิยมอื่น ๆ ซึ่งประกอบด้วย Integrity การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม Mastery สำนึกความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ Achievement การมุ่งผลสัมฤทธิ์ Relationship การมีน้ำใจ ใจเปิดกว้าง เป็นพี่เป็นน้อง Teamwork การทำงานเป็นทีม และเน้นการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายที่ทำงานร่วมกัน รวมเป็นค่านิยม ISMART (ภาพที่ 8)



ภาพที่ 8 ค่านิยม ISMART กรมควบคุมโรค

รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายที่ทำงานร่วมกัน โดยมีการนำเสนอแนะจากการถอดบทเรียนมาพัฒนาการทำงานร่วมกัน ทั้งด้านองค์ความรู้ และสัมพันธภาพต่าง ๆ และมีการจัดกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม เช่น เครือข่ายสื่อสารและสื่อสารมวลชนลงพื้นที่ศึกษาดูงานและพบปะสังสรรค์กันอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความร่วมมือในการเฝ้าระวังและสื่อสารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานระดับนโยบาย มีการพัฒนาจังหวัดชายแดนตามกรอบกฎอนามัยระหว่างประเทศ พ.ศ. 2548 (IHR 2005) และ GHS (global health security) ตามมาตรการ 12 โดยคัดเลือก 5 จังหวัดนำร่องเป็นต้นแบบของการพัฒนา มีทีมจากสำนักโรคต่าง ๆ ของกรม กำกับติดตาม ประเมินผล พิจารณาการมอบรางวัลให้แก่บุคคลและหน่วยงานต้นแบบ

นอกจากนี้ยังจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อื่น ๆ อีก เช่น การมอบรางวัลเครือข่ายดีเด่น การเชิญชวนเครือข่ายร่วมจัดนิทรรศการหรือเข้าร่วมประชุม/สัมมนาทางวิชาการต่าง ๆ การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ เช่น MOU “7 เมืองใหญ่ ร่วมใจ ลดภัยทางถนน (City RTI)” เพื่อร่วมกันป้องกันการบาดเจ็บและเสียชีวิตจากการจราจรของประชาชนที่สัญจรในเมืองใหญ่ เป็นต้น

ผลลัพธ์ในการสนับสนุนและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเครือข่ายต่าง ๆ พบว่าภาพลักษณ์ที่ดีจากมุมมองเครือข่ายเพิ่มขึ้นทุกปี และสะท้อนได้จากผลงานคุณภาพ ที่ได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติที่เกิดจากความร่วมมือของเครือข่าย เช่น ผลงาน “การพัฒนาระบบการตรวจหาปริมาณเชื้อไวรัส HIV เพื่อขยายโอกาสให้ประชาชนได้รับบริการอย่างมีคุณภาพเท่าเทียมและทันเวลา” ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 4 จังหวัดราชบุรี ผลงาน “โรคเรื้อนในเมืองหลวง : ศักดิ์ศรีและคุณภาพชีวิตของผู้ได้รับผลกระทบจากโรคเรื้อนที่ควรได้รับการเยียวยา” ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 กรุงเทพฯ รวมทั้งผลงานที่กรมควบคุมโรคได้รับรางวัล United Nation Public Service Awards 2015 ขององค์การสหประชาชาติ ผลงาน “Community Participation for Effective Malaria Management in The Song Yang Di” ก็สืบเนื่องมาจากการทำงานร่วมกันกับภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็งเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงนับเป็นความสำเร็จของกรมควบคุมโรคในการสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายจนเป็นหุ้นส่วนการทำงาน และเป็นความผูกพันร่วมกันอย่างมั่นคง

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมควบคุมโรค

- 1) การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ที่กำหนดทิศทางการทำงานเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแผนพัฒนาอย่างชัดเจน ที่มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และความมุ่งมั่นของบุคลากรในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อไปสู่เป้าหมายที่สำคัญที่กำหนดไว้ร่วมกัน
- 2) การนำสารสนเทศที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ทุกช่วงวงจรชีวิตเริ่มตั้งแต่การรวบรวมสารสนเทศ เพื่อนำมาเฝ้าระวัง ตรวจจับโรคและภัยสุขภาพ (Detect) นำมาสู่การวิเคราะห์ พยากรณ์โรค เพื่อการป้องกันและควบคุมโรค (Prevent and Control) นำไปสู่การตอบโต้ (Respond) โรคและภัยสุขภาพอย่างทันท่วงที โดยเกิดผลสำเร็จที่ชัดเจนในการควบคุมโรคอีโบล่า และโรคเมอร์ส ไม่ให้เกิดการระบาดในประเทศไทยได้
- 3) การนำสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์เพื่อวางแผนงานการพัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม

4) การใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังมีการทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาตั้งแต่อดีต และรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง ผู้ทรงคุณวุฒิ เครือข่ายการทำงานร่วมกัน ทั้งในและนอกกระทรวงสาธารณสุข ตลอดจนนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และกำหนดวิธีการทำงานที่เน้นเชิงรุก ให้เกิดประสิทธิผล

5) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายและการจัดการความสัมพันธ์ ทำให้เกิดความผูกพันและการเป็นหุ้นส่วนการทำงานที่เข้มแข็ง ผลักดันงานสู่ความสำเร็จทำให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ ลดโรค ลดเสี่ยง ลดตาย ในที่สุด





กรมทางหลวงชนบท

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

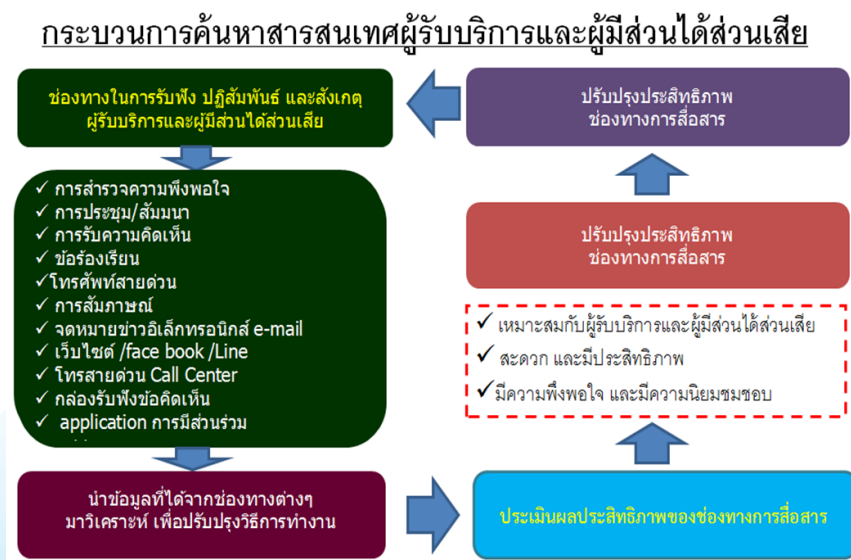
กรมทางหลวงชนบท มีบทบาทที่โดดเด่นในการมุ่งเน้นคุณภาพและยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท โดยการสานพลังประชารัฐในการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อเพิ่มช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการในเชิงรุก และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน เร่งการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของกรมทางหลวงชนบท โดยมีการรับฟังความคิดเห็นและให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับโครงการตั้งแต่ก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินการ อีกทั้ง มีการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และครอบคลุมผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เช่น Application การมีส่วนร่วมที่สามารถใช้งานได้ผ่านอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ และการจัดทำแบบสอบถามที่ใช้รูปภาพในการสื่อสารที่เข้าใจได้ง่าย วิธีการดังกล่าว ทำให้กรมทราบข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ซึ่งทำให้สามารถนำไปใช้ในการออกแบบถนนที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้

กรมทางหลวงชนบทเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงคมนาคม มีพันธกิจในการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท เพื่อสนับสนุนการคมนาคมขนส่ง การท่องเที่ยว การพัฒนาเมืองอย่างบูรณาการและยั่งยืน แก้ไขปัญหาจราจร โดยการสร้างทางเชื่อมทางเลี้ยวทางลัด รวมทั้ง สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาทางหลวงท้องถิ่นให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนาองค์การตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย โดยกรมทางหลวงชนบท มีถนนในความรับผิดชอบ ประมาณ 47,000 กิโลเมตร ซึ่งเป็นถนนโครงข่ายเชื่อมต่อถนนทางหลวงชนบทกับทางหลวงท้องถิ่น และเชื่อมต่อถนนระหว่างทางหลวงแผ่นดินกับทางหลวงชนบทเข้าด้วยกัน นำไปสู่การบูรณาการโครงข่ายทางหลวงอย่างเป็นระบบ

การเข้าถึงและเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติการพัฒนาตามพันธกิจของกรมทางหลวงชนบท เกี่ยวข้องโดยตรงกับทั้งประชาชน ผู้ใช้บริการเส้นทางที่ดำเนินการโดยกรมทางหลวงชนบทและประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น จุดเริ่มต้นที่สำคัญที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการ คือ การจัดกลุ่มและค้นหาสารสนเทศ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาสู่การสร้างผลผลิต การบริการ และการสนับสนุน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกับความต้องการ

กรมทางหลวงชนบทได้กำหนดวิธีการและช่องทางการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และ สังเกตการณ์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้กรมทางหลวงชนบทได้นำข้อมูล ไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงผลิตผลและบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยใช้กลยุทธ์ในการสร้าง ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและครอบคลุมผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ในการสื่อสาร การรับฟัง และเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาพที่ 1) โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 มอบหมายให้หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องออกแบบช่องทางการสื่อสารที่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การสำรวจความพึงพอใจ การประชุม/สัมมนา การรับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียน และการนำเทคโนโลยีทางสื่อสังคมออนไลน์เข้ามาเป็นช่องทางในการสื่อสาร (Website/ Facebook/Line) เป็นต้น



นอกจากการค้นหาความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่เหมาะสมแล้ว กรมทางหลวงชนบทมีการคาดการณ์หรือการดำเนินการที่เหนือความคาดหว้ง เช่น ผู้รับบริการกลุ่มประชาชนทั่วไปผู้ใช้ทางในการสัญจรมีความต้องการ/ความคาดหว้งให้มีถนนโครงข่ายสายรองเชื่อมระหว่างทางหลวงสายหลักกับสายย่อยทั่วประเทศที่มีคุณภาพที่ดี เพื่อใช้ในการเดินทางและมีข้อมูลด้านโครงข่ายถนน ในขณะที่กรมทางหลวงชนบทมีความต้องการ/ความคาดหว้งที่เหนือกว่า คือ ถนนมีคุณภาพ มีมาตรฐาน ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็วปลอดภัยในการสัญจร ประหยัดเวลา และพลังงาน

การสร้างสรรคกระบวนการและการบริการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

กรมทางหลวงชนบทได้นำข้อมูลสารสนเทศหรือข้อมูลป้อนกลับ ที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์ ประเมิน ปรับปรุงวิธีการทำงาน และปรับปรุงการให้บริการประชาชน เพื่อให้การส่งมอบถนนโครงข่ายทางหลวงชนบทและการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผลลัพธ์จากการปรับปรุงวิธีการทำงานและปรับปรุงการให้บริการประชาชน เช่น

(1) ประชาชนได้รับความสะดวกจากการใช้รถใช้ถนน และมีความไม่พึงพอใจเกี่ยวกับถนนลดลง โดยมีสถิติจำนวนเรื่องร้องเรียนลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี จากจำนวนเรื่องร้องเรียน 550 เรื่อง ในปีพ.ศ.

ปี พ.ศ.	จำนวนเรื่องร้องเรียน (ครั้ง)
2552	550
2553	446
2554	270
2555	247
2556	133
2557	109
2558	104

ภาพที่ 2 จำนวนครั้งที่มีการร้องเรียนถนนชำรุด ต่อปี

2552 เหลือเพียง 104 เรื่อง ในปี พ.ศ. 2558 รวมถึง กรมทางหลวงชนบทมีระบบจัดการเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองต่อข้อร้องเรียนได้ตามกำหนดเวลา (ภาพที่ 2)

(2) การปรับปรุงกระบวนการให้บริการ โดยการทำบันทึกข้อตกลงระหว่างกรมการปกครองกับกรมทางหลวงชนบท ว่าด้วยการใช้โปรแกรมอ่านข้อมูลจากบัตรประจำตัวประชาชน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนในกระบวนการและงานบริการ ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำในการรับบริการมากขึ้น (ภาพที่ 3)

(3) การสร้างกระบวนการเรียนรู้สู่ชุมชน โดยให้มีการแสดงขั้นตอนการก่อสร้างเพื่อติดแสดงไว้บริเวณโครงการก่อสร้างเพื่อใช้อธิบายในการประชุมให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับทราบเกี่ยวกับการก่อสร้างในแต่ละขั้นตอน ตลอดจนมีการแสดงเครื่องมือ เครื่องจักรที่ต้องใช้ในการก่อสร้าง เป็นการให้ความรู้แก่ประชาชนในการร่วมตรวจสอบ

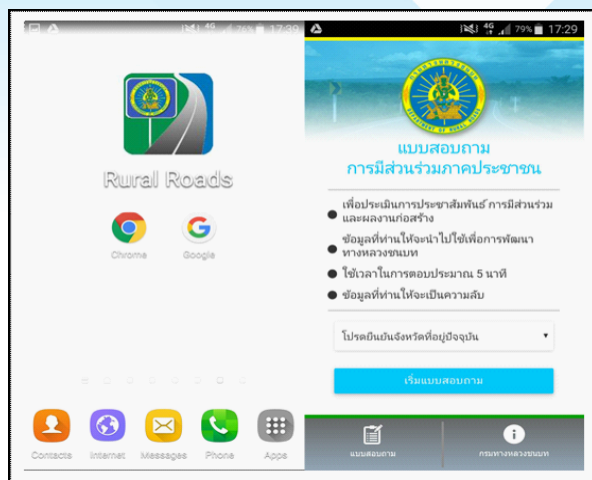


ภาพที่ 3 การจัดทำบันทึกข้อตกลงเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการขั้นตอนการก่อสร้าง อีกทั้งเพื่อเป็นการนำความรู้ด้านวิศวกรรมที่ประชาชนมองว่าเป็นเรื่องยาก ให้เป็นเรื่องง่ายที่ใกล้ชิดกับประชาชน (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 กิจกรรมการให้ความรู้เบื้องต้นในขั้นตอนการก่อสร้างถนน

นอกจากนี้ กรมทางหลวงชนบทมีการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งการปรับปรุงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารเพื่อค้นหาผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ทันสมัย ตัวอย่าง การปรับปรุงประสิทธิภาพช่องทางการสื่อสาร เช่น การออกแบบ Application “Rural Roads” เพื่อสอบถามการมีส่วนร่วมของประชาชน และเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ (ภาพที่ 5) และการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตและของคู่แข่ง/คู่แข่ง เช่น ในอนาคตอีก 10-20 ปี พบว่าประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย



ภาพที่ 5 Application “Rural Roads”

กรมทางหลวงชนบทก็ต้องนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการออกแบบถนนให้อำนวยความสะดวกให้กับผู้ขับขี่ที่สูงอายุ เป็นต้น

ระบบประชาธิปไตยในการสร้างการมีส่วนร่วมและการสร้างความผูกพัน

บุคลากรในองค์กร

กรมทางหลวงชนบทมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมการมาใช้บริการของผู้รับบริการ โดยผู้บริหารกรมได้เข้ามามีส่วนร่วมและมีความพยายามสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่กระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรกรมทางหลวงชนบท เป็นผู้ให้บริการสร้างประสบการณ์ที่ดี สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับ 9 สถาบันการศึกษา ในการพัฒนาคุณภาพและระบบงานให้แก่หน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 18 แห่ง ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของกรมในแต่ละพื้นที่ได้ร่วมคิดร่วมสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นการแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการเชิงพื้นที่ เป็นต้น

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากสภาพปัญหาของกรมทางหลวงชนบทในอดีต การดำเนินโครงการต่าง ๆ จะถูกกำหนดมาจากแผนพัฒนาที่ส่วนกลางกำหนดและมาจากนโยบายของรัฐเป็นหลัก และ

เป็นการดำเนินงาน 2 ฝ่าย คือ ภาครัฐกับเอกชน (ผู้รับเหมาก่อสร้างถนน) ซึ่งในกระบวนการก่อสร้างประชาชนจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่มีโอกาสได้รับทราบข้อมูลจากภาครัฐอย่างทั่วถึง ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและชุมชน ทำให้มีปัญหาตามมา เช่น ปัญหาเกี่ยวกับแนวเขตแดน การถูกเวนคืนที่ดิน ปัญหาข้อร้องเรียนที่เกิดจากความไม่เข้าใจในขั้นตอนการทำงานและแนวทางปฏิบัติ ทำให้ประชาชนเกิดความไม่พอใจ ไม่ให้ความร่วมมือ เกิดการต่อต้านโครงการ และประชาชนไม่เชื่อมั่นในการทำงานของภาครัฐ รวมทั้งการร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการเอื้อประโยชน์ให้ผู้รับจ้าง เป็นต้น ส่งผลให้การก่อสร้างล่าช้าหรือหยุดชะงัก

ดังนั้น เพื่อให้เกิดการสร้างความรู้ความผูกพันและมีการปฏิบัติงานที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินงานของกรมทางหลวงชนบทจึงเป็นไปในรูปแบบที่เข้าถึงและเข้าใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทำให้ได้รับข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคาดหวัง และความต้องการซึ่งเห็นเป็นภาพใหญ่ที่สามารถนำไปใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ นอกจากนี้ กรมทางหลวงชนบทยังมีการใช้กลยุทธ์ของระบบประชาธิปไตยในการสร้างความมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความพึงพอใจ และสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพ และแสดงถึงการมีธรรมาภิบาลในการดำเนินการของกรมทางหลวงชนบท เช่น

(1) ให้ประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการ มีส่วนร่วมในการช่วยตรวจสอบการดำเนินการระหว่างโครงการและหลังเสร็จสิ้นโครงการ โดยมีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนนเบื้องต้นให้แก่ชุมชน ทุกครั้งที่มีการจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นจะจัดให้มีการแสดงขั้นตอนการก่อสร้าง ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องจักร ในพื้นที่ปฏิบัติงานทุกครั้ง และมีการจัดทำบันทึกความร่วมมือ 3 ฝ่าย (คือ กรมทางหลวงชนบท ผู้รับจ้างประชาชน) เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับรู้ รับฟัง ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานของกรมทางหลวงชนบท ให้สอดคล้องกับความต้องการ เกิดความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ (ภาพที่ 6 และ 7)



ภาพที่ 6 การจัดประชุมการมีส่วนร่วมภาคประชาชนก่อนก่อสร้าง

การจัดทำบันทึกความร่วมมือ MOU 3 ฝ่าย



ภาพที่ 7 การจัดทำบันทึกความร่วมมือ 3 ฝ่าย

2) การเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมตรวจสอบขั้นตอนการก่อสร้างในทุกขั้นตอนโดยจัดทำแผนพับ สำหรับให้ประชาชนใช้ในการร่วมสังเกตขั้นตอนการก่อสร้าง ในขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย ขั้นตอนประชาชนมีส่วนร่วม ขั้นตอนงานดิน ขั้นตอนงานท่อกลม ขั้นตอนงานลูกรัง ขั้นตอนงานหินคลุก ขั้นตอนการนำวัสดุชั้นทางบนถนนลูกรังเดิมมาใช้ใหม่ ขั้นตอนการนำวัสดุชั้นทางบนถนนลาดยางเดิมกลับมาใช้ใหม่ ขั้นตอนงานผิวทางแอสฟัลต์คอนกรีต ขั้นตอนงานผิวทาง

คอนกรีต ขั้นตอนงานผิวทางลาดยางเคพซีล ขั้นตอนงานเครื่องหมายจราจรและสิ่งอำนวยความสะดวกความปลอดภัย โดยขอความร่วมมือจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในบริเวณพื้นที่ก่อสร้าง ร่วมตรวจสอบการก่อสร้างตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามแผ่นพับและจัดส่งแผ่นพับกลับไปยังกรมทางหลวงชนบท ซึ่งเมื่อตรวจสอบข้อมูลที่ประชาชนแจ้งกลับเข้ามา หากมีกรณีที่การก่อสร้างอาจจะไม่ถูกต้องตามหลักวิศวกรรม หรืออาจไม่เป็นไปตามรูปแบบและรายการ กรมทางหลวงชนบทก็จะแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในพื้นที่เพื่อดำเนินการตรวจสอบโครงการดังกล่าวและให้ผู้เกี่ยวข้องชี้แจงสาเหตุแล้วแต่กรณี ส่งผลให้การดำเนินงานโครงการก่อสร้างของกรมทางหลวงชนบทในปัจจุบัน เป็นการทำงานในรูปแบบของภาคีเครือข่าย สามารถทำงานได้อย่างสะดวก ลดปัญหาอุปสรรคและปฏิกิริยาต่อต้านจากชุมชน การดำเนินงานแล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ผลงานที่ออกมาตรงกับความต้องการของประชาชน ผู้ใช้บริการ ลดปัญหาข้อร้องเรียนที่จะตามมาในภายหลัง เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ของกรมทางหลวงชนบท ผู้รับจ้าง ประชาชนในพื้นที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันแก้ไข และที่สำคัญก็คือ ประชาชนในพื้นที่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของสาธารณะสมบัติของส่วนรวม และช่วยกันสอดส่องดูแลให้อยู่ในสภาพสมบูรณ์อย่างยั่งยืน (ภาพที่ 8)

การให้ประชาชนร่วมตรวจสอบขั้นตอนก่อสร้าง



แผ่นพับตรวจสอบขั้นตอนการก่อสร้าง



ตรวจสอบการทดสอบคุณสมบัติวัสดุ



ตรวจสอบขั้นตอนการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก



ตรวจสอบความกว้างและความยาวของถนน

ภาพที่ 8 ตัวอย่างแผ่นพับและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบขั้นตอนก่อสร้าง

(3) สร้างการทำงานแบบเครือข่าย โดยการสร้างและส่งเสริม “อาสาสมัครทางหลวงชนบท” ซึ่งเป็นประชาชนในพื้นที่ที่มีบทบาทในการแจ้งข่าวสารในพื้นที่ให้กรมทางหลวงชนบททราบ เช่น พบเห็นถนนชำรุดและเครื่องหมายจราจรเสียหายหรือสูญหาย และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรมทางหลวงชนบทในการดูแลชุมชน (ภาพที่ 9)



ภาพที่ 9 การสร้างเครือข่ายภาคประชาชน “อาสาสมัครทางหลวงชนบท”

การทำงานของเครือข่าย อาสาสมัครทางหลวงชนบท เป็นการทำงานแบบจิตอาสา ไม่มีค่าตอบแทน แต่กรมทางหลวงชนบทสามารถสร้างอาสาสมัครทางหลวงชนบท ที่มีอยู่ในปัจจุบันได้ถึงกว่า 9,000 คน โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การมีธรรมาภิบาลในการดำเนินงานของกรมทางหลวงชนบทที่เป็นที่ยอมรับของประชาชน ดำเนินการแก้ไขปัญหาตามที่ได้รับแจ้งเหตุอย่างทันท่วงที และมีการเชิญเครือข่ายอาสาสมัครทางหลวงชนบทที่มีบทบาทในการร่วมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การมอบรางวัลให้แก่อาสาสมัครทางหลวงชนบทที่มีความโดดเด่นในการสนับสนุนการทำงานของกรมทางหลวงชนบท ทำให้กรมทางหลวงชนบทสามารถสร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่มีความเข้มแข็งและผลการดำเนินการเป็นที่ประจักษ์

(4) การดำเนินการและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น “กิจกรรม CRS รักษ์ทาง-รักถิ่น” ที่มีการเชิญชวนให้ ประชาชนและชุมชนเข้าร่วมโครงการปรับปรุงพัฒนาถนนในเขตชุมชน ให้ถนนไร้หลุมบ่อ ถนนสวยงาม เพื่อกระตุ้น และปลูกฝังค่านิยมในให้ชุมชน รู้จักรักและหวงแหนถนนภายในชุมชน (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 การดำเนินการและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม “โครงการรักษ์ทาง-รักถิ่น”

การเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจ

การดำเนินการของกรมทางหลวงชนบท ในกรณีที่การก่อสร้างอาจมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม กรมจะมีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต และได้กำหนดมาตรการและกระบวนการในการจัดการผลกระทบในเชิงลบ เพื่อเป็นระเบียบในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินโครงการก่อสร้างหรือบำรุงทาง ซึ่งมีหลักปฏิบัติดังนี้ (1) การวิเคราะห์กลุ่มผู้ที่อาจได้รับผลกระทบทางลบ เช่น ชุมชนสองข้างทาง ประชาชนผู้ใช้เส้นทางสัญจร ร้านค้า/ผู้ประกอบการ (2) การคาดการณ์ความรุนแรงของผลกระทบและวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (3) การวางแผนกำหนดแนวทางและกำหนดมาตรการในการจัดการผลกระทบ (4) การนำแผน หรือ แนวทางไปสู่การปฏิบัติ (5) การติดตามและประเมินผลการดำเนินการ และรายงานต่อกรมทุกเดือน (6) การเรียนรู้ร่วมกันและให้มีการเตรียมการทั้งเชิงรุกและเชิงป้องกันในการจัดการผลกระทบทางลบต่อสังคมและความไม่พึงพอใจ (ภาพที่ 11)



ภาพที่ 11 กระบวนการสร้างความเชื่อมั่นและพึงพอใจ

ตัวอย่างของวิธีการและผลการดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม เช่น การดำเนินการขณะก่อสร้างหรือบำรุงทาง ชุมชนสองข้างทางและผู้ใช้นถนนในการสัญจรรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบหรืออาจเกิดความไม่พึงพอใจ โดยกรมทางหลวงได้คาดการณ์ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นได้ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมได้รับผลกระทบ เกิดมลพิษจากฝุ่นและเสียง ผู้ใช้รถไม่ได้รับความสะดวก ผู้ใช้ถนนมีความไม่ปลอดภัยในการเดินทาง และเกิดผลกระทบกับร้านค้าและผู้ประกอบการ ดังนั้น กรมทางหลวงชนบทได้กำหนดแนวทางในการจัดการผลกระทบดังกล่าว ดังนี้ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการ การมีส่วนร่วมภาคประชาชน/CSR การจัดการแก้ไขข้อร้องเรียน การแก้ไขปัญหามลพิษชั่วคราว การติดสัญญาณเตือน และการควบคุมเวลาก่อสร้างให้เสร็จตามกำหนด ผลลัพธ์การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่มีกำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการและตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

กรมทางหลวงชนบทยังได้มีการเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าโครงการก่อสร้างที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการไม่ได้สร้างปัญหาให้กับชุมชน และยังมีการให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยสำนักงานก่อสร้างและบำรุงทาง ในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน จะมีการเตรียมการในเชิงรุกในการสร้างความเชื่อมั่นในโครงการที่ดำเนินการ โดยกำหนดให้โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่จ้างที่ปรึกษาในการวิเคราะห์และศึกษาความเหมาะสมในการดำเนินโครงการ เช่น โครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ และสำหรับโครงการก่อสร้างขนาดกลางที่คาดว่าจะเกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จะต้องดำเนินการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (EIA) เป็นต้น

การดำเนินการในมิติการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ทำให้กรมทางหลวงชนบทสามารถสร้างผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและได้รับรางวัลมากมาย เช่น (1) “รางวัลดีเด่นด้านนวัตกรรมการให้บริการกระบวนการก่อสร้าง” ซึ่งเป็นการสร้างนวัตกรรมการทำงานของกรมทางหลวงชนบท ที่ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานโดยให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในขั้นตอนการให้บริการประชาชน (2) “รางวัลดีเด่นด้านกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงกับหลายส่วนราชการ” ซึ่งเป็นกระบวนการที่ปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการจ่ายเงินค่าทดแทนอสังหาริมทรัพย์ที่ถูกเวนคืน ทำให้ประชาชนที่ถูกเวนคืนที่ดินได้รับเงินค่าเวนคืนที่เป็นธรรมและรวดเร็ว (3) “รางวัล EIA Monitoring Award 2011” จากกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จากกรณีตัวอย่าง โครงการก่อสร้างสะพานเชื่อมบ้านแหลมลิ้น-เกาะแรต จังหวัดสุราษฎร์ธานี (4) รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ระดับดีเยี่ยม ประจำปี พ.ศ. 2556 (5) รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ระดับดี ประเภทขยายผล ประจำปี พ.ศ. 2558

นอกจากนี้ ผลลัพธ์ของการทำงานที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาโดยตลอดของกรมทางหลวงชนบท มีดังนี้

1. ช่วยลดความขัดแย้งและลดการต่อต้านจากประชาชนที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานของกรมทางหลวงชนบท โดยเฉพาะงานก่อสร้างทางที่ดำเนินการในพื้นที่ชุมชน เส้นทางเข้าสู่แหล่งท่องเที่ยว
2. ประชาชนและท้องถิ่นมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานขั้นตอนการทำงานของกรมทางหลวงชนบท ช่วยให้การดำเนินการกิจของกรมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ตามกำหนดเวลา และได้รับความร่วมมือ สนับสนุน ไว้วางใจจากประชาชน

3. เกิดความโปร่งใส และมีระบบตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ โดยมีกระบวนการมีส่วนร่วมภาคประชาชนเป็นเครื่องมือในการกำกับและตรวจสอบ

4. เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมภาคประชาชนจะช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อหน่วยงานของรัฐและจะช่วยสร้างความรัก ความหวงแหนในทรัพย์สินของชาติที่มาจากเงินภาษีของประชาชน

5. บุคลากรของกรมทางหลวงชนบทมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน และการบริการประชาชน โดยเฉพาะการพัฒนาวิธีการทำงานที่เป็นทั้งผู้ปฏิบัติงาน และผู้ถ่ายทอดความรู้ด้านงานทางสู่ภาคประชาชน

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท

การบริหารจัดการของกรมทางหลวงชนบท ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวทางในการดำเนินการที่โดดเด่น คือ

(1) กำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินการรวมทั้งหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจน
(2) ค้นหาและแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้ชัดเจน ทำให้สามารถกำหนดแนวทางและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ครอบคลุมและเข้าถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และนำข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากการรับฟังความคิดเห็น การมีปฏิสัมพันธ์ การสังเกตการณ์ การประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ ทำให้เข้าใจและเข้าถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

(3) การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่เหนือกว่าความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการคาดการณ์ความต้องการในอนาคตของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อวางแผนมาตรการรองรับ รวมทั้งมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ

(4) การนำระบบประชาธิปไตยเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ช่วยลดความขัดแย้งและลดการต่อต้านจากประชาชน ทำให้ทุกภาคส่วนเข้าใจในกระบวนการทำงาน และประชาชนสามารถร่วมตรวจสอบได้ ทำให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินการ





กรมสุขภาพจิต
Department of Mental Health

กรมสุขภาพจิต

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากแนวคิด “I Know - I Learn - I Care” สู่การเริ่มต้นการพัฒนางานบริการให้ครอบคลุมด้วยการค้นหาและรวบรวมสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่องานด้านสุขภาพจิต เพื่อกำหนดแนวทางการให้บริการที่สอดคล้องกับแต่ละกลุ่ม และวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา โดยมีการพัฒนาระบบงานวิจัยเทียบเคียงมาตรฐานโลกและส่งเสริมเป็นแผนแม่บทร่วมกับการใช้ระบบ Data Center และพัฒนาระบบงานของเครือข่ายทั้งในและนอกระบบสาธารณสุขให้สามารถติดตามดูแลเข้าถึงประชาชนในพื้นที่ จนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ประชาชนในพื้นที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดูแลตัวเอง ญาติและชุมชนได้เป็นอย่างดี

กรมสุขภาพจิตเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีพันธกิจหลักในการเสริมสร้างศักยภาพประชาชนให้มีสุขภาพจิตดี ส่งเสริมบทบาทของภาคีเครือข่ายด้านสุขภาพจิตให้เข้มแข็ง รวมทั้งพัฒนาบริการและวิชาการสุขภาพจิตให้มีคุณภาพเข้าถึงง่าย และสร้างกลไกการพัฒนางานสุขภาพจิตให้มีประสิทธิภาพโดยมีการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กร และแผนยุทธศาสตร์กรมสุขภาพจิต ในแต่ละช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อย่างสอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป กรมสุขภาพจิตขับเคลื่อนองค์การภายใต้วิสัยทัศน์ “กรมสุขภาพจิตเป็นศูนย์กลางความเชี่ยวชาญในการพัฒนางานสุขภาพจิตของประเทศ*” โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ “ประชาชนมีสุขภาพจิตดี สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข” และมีบุคลากรเกือบเจ็ดพันคนภายใต้กลุ่มหน่วยงานที่ขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมาย 3 กลุ่มหลักตามโครงสร้างองค์กร คือ 1) กองส่วนกลาง 11 หน่วยงาน 2) หน่วยบริการจิตเวช 18 แห่ง และศูนย์สุขภาพจิต 13 แห่ง

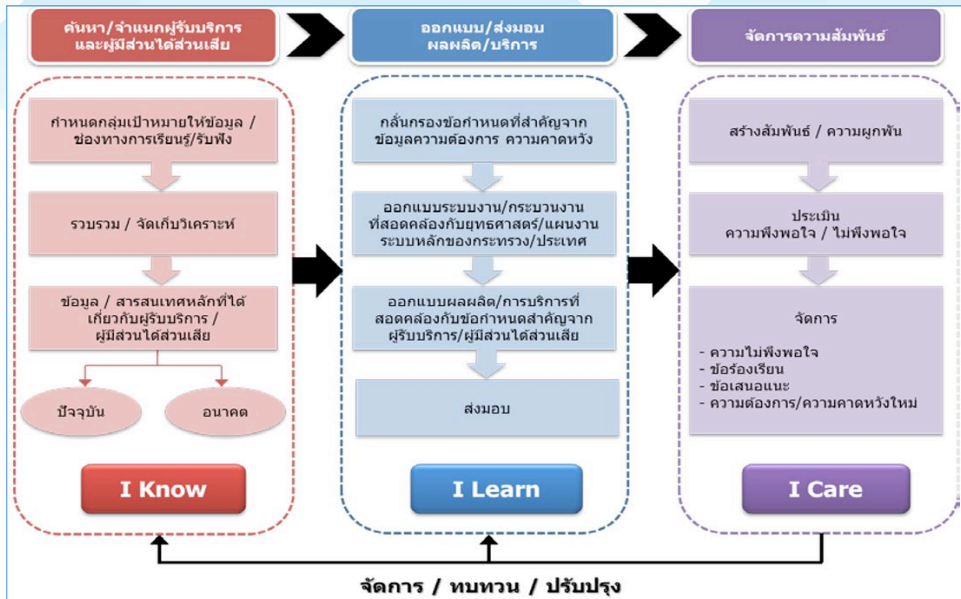
* เป็นวิสัยทัศน์กรมสุขภาพจิต ภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมฯ ในช่วงแผนฯ 11 ซึ่งภายใต้แผนยุทธศาสตร์กรมฯ ในช่วงแผนฯ 12 ได้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เป็น “องค์กรหลักด้านสุขภาพจิตของประเทศ เพื่อประชาชนสุขภาพจิตดี มีความสุข”

ด้วยทิศทางและเป้าหมายของกรมสะท้อนให้เห็นว่าการบรรลุเป้าหมายเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพจิตดี สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และกรมเป็นศูนย์กลางความเชี่ยวชาญในการพัฒนางานสุขภาพจิตของประเทศได้นั้นต้องได้รับความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และได้รับการยอมรับจากทุก ๆ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรมสุขภาพจิต ดังนั้น กรมจึงให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ รับฟังความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ความคาดหวังและความต้องการ ภายใต้กรอบแนวคิด “I Know - I Learn - I Care” ด้วยการกำหนดแนวทางในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและมีแนวทางในการรับฟังและได้มาซึ่งสารสนเทศในการรับฟังเรียนรู้ (ภาพที่ 1 และ 2) โดยมีวิธีการที่แตกต่างในแต่ละกลุ่มจนทำให้กรมได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตามความต้องการในแต่ละกลุ่ม โดยเริ่มจาก

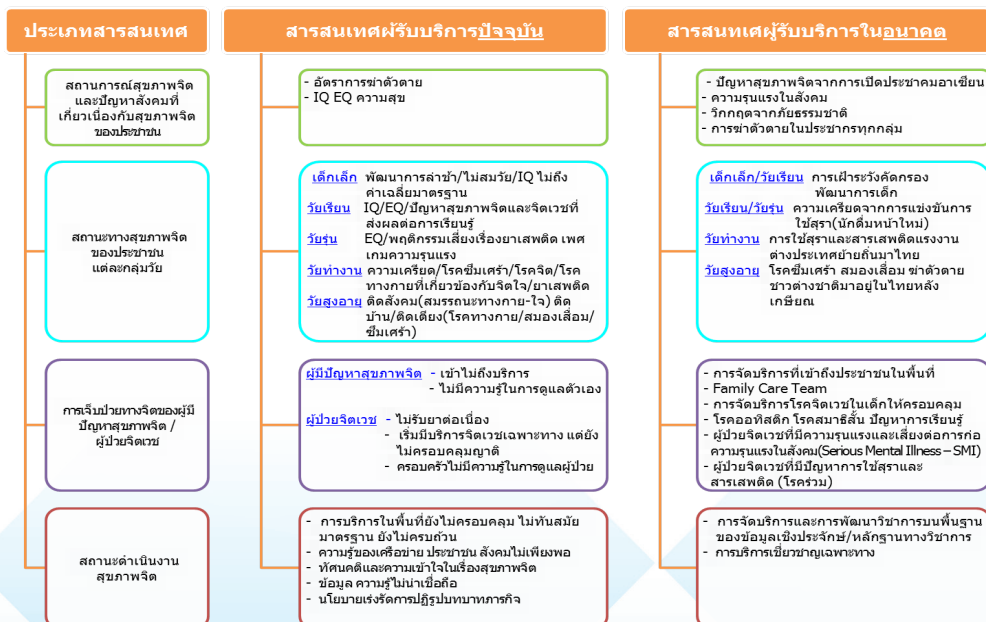
1. การค้นหาและจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (I Know) ซึ่งมีการค้นหาความต้องการจากข้อมูลเชิงเอกสาร เช่น ผลสำรวจ/ศึกษา/ประเมินการดำเนินงาน ข้อมูลสถานการณ์ปัญหาทางด้านสังคมและสุขภาพจิต การวิเคราะห์ข่าว ผลการดำเนินงาน สถิติ/ข้อมูลจากการรายงานต่าง ๆ การสังเกต เป็นต้น

2. การออกแบบ และส่งมอบผลผลิตและบริการ (I Learn) มีการกลั่นกรองข้อกำหนดที่สำคัญจากข้อมูลความต้องการ และความคาดหวัง ออกแบบระบบงาน/กระบวนการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์/แผนงานระบบหลักของกระทรวง/ประเทศ มีการออกแบบผลผลิต/การบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนกระทั่งส่งมอบผลผลิต/บริการ

3. การจัดการความสัมพันธ์ (I Care) พร้อมกับการนำมาทบทวน และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องจนสะท้อนผลสำเร็จที่สำคัญ เช่น 1) เด็กที่มีพัฒนาการล่าช้าได้รับการกระตุ้นพัฒนาการผ่านการดูแลติดตามต่อเนื่องของเครือข่าย ได้แก่ โรงพยาบาลชุมชน (รพช.) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ชุมชน ตำบล ทีมหมอ และครอบครัว 2) เด็กไทยวัยเรียนมีสติ รู้คิด มีทักษะชีวิต ผ่านกลไกระบบสุขภาพระดับอำเภอ (District Health System : DHS) ตำบลจัดการสุขภาพ โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ 3) กลุ่มที่มีปัญหาสุขภาพจิตหรือผู้ป่วยจิตเวชได้รับการดูแลโดยครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วม 4) การลดภาวะซึมเศร้าในผู้สูงอายุ รวมทั้งการคำนึงถึงกลุ่มผู้รับบริการใหม่ในกลุ่มผู้ป่วยที่เป็นผู้ต้องขัง โดยประสานความร่วมมือกับกรมราชทัณฑ์เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับสิทธิการดูแลรักษาเท่าเทียมกัน เป็นต้น



ภาพที่ 1 ระบบการเรียนรู้/รับฟัง (I Know) การส่งมอบผลผลิต/บริการ(I Learn) และการสร้างความสัมพันธ์/ความผูกพัน (I Care)



ภาพที่ 2 ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการของกรมสุขภาพจิตมีวิธีการที่สำคัญ คือ การสำรวจระบาดวิทยาสุขภาพจิตของคนไทยระดับชาติ ซึ่งดำเนินการทุก 5 ปี เพื่อศึกษาความชุกและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับโรคทางจิตเวช ปัญหาสุขภาพจิต สารเสพติด และการเข้าถึงบริการของคนไทย โดยการสำรวจครั้งล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2556 มีเป้าหมายเพื่อเทียบเคียงผลกับมาตรฐานโลก ดังนั้นจึงใช้กระบวนการวิจัยตามข้อกำหนดของการสำรวจสุขภาพจิตโลก และใช้เครื่องมือที่มีชื่อว่า World Mental Health-Composite International Diagnostic Interview 3.0 แบบ Paper and Pencil Instrument ฉบับภาษาไทย (WMH-CIDI3.0: PAPI Thai version) เก็บจากคนไทยอายุ ตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปกระจายทั่วประเทศ จำนวน 4,727 คน พบคนไทยมีความชุกตลอดชีพของโรคจิตเวชโรคใดโรคหนึ่งร้อยละ 33.5 หากรวมปัญหาสุขภาพจิตด้วย คือ ปัญหาฆ่าตัวตายพบสูงถึง ร้อยละ 34.9 เป็นที่น่าสังเกตว่าภาคเหนือเป็นพื้นที่เสี่ยงที่พบความชุกตลอดชีพสูงสุดในกลุ่มโรคต่าง ๆ หลายกลุ่มโรคมากกว่าภาคอื่น ๆ ดังนี้ กลุ่มโรคอารมณ์ กลุ่มโรควิตกกังวล กลุ่มโรคสารเสพติด (แอลกอฮอล์และสารเสพติดที่ผิดกฎหมาย รวมทั้งบุหรื) กลุ่มโรค Impulsive disorders นอกจากนี้ยังพบว่าประชาชนคนไทยที่เคยป่วยด้วยโรคจิตเวชใด ๆ เคยเข้ารับการรักษาจากบุคลากรทางการแพทย์ เพียงร้อยละ 15.1 สะท้อนถึงปัญหาการเข้าถึงบริการของผู้มีปัญหาสุขภาพจิต จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบบริการให้ครอบคลุมมากขึ้น รวมถึงการสร้างความรู้ความตระหนักให้กับประชาชนคนไทยเข้าใจถึงปัญหาสุขภาพจิตและยอมรับการรักษามากขึ้น

จากนั้น กรมได้นำผลการสำรวจดังกล่าวไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินโครงการขับเคลื่อนนโยบายยุทธศาสตร์ที่สำคัญ พัฒนาต่อยอดเป็นหัวข้อวิจัยเชิงลึกเพื่อค้นหาความชุกและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาสุขภาพจิตและโรคทางจิตเวช รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการเรียนการสอนแก่บุคลากรสาธารณสุขที่รับผิดชอบงานกลุ่มวัยจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศในการนำข้อมูลสถานการณ์ของปัญหาสุขภาพจิตและโรคจิตเวชและการกระจายไปใช้ในการวางแผนดูแลประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ และมีแผนในการนำผลสำรวจจัดทำเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหาสุขภาพจิต/โรคทางจิตเวช ของประชาชนไทยต่อไป

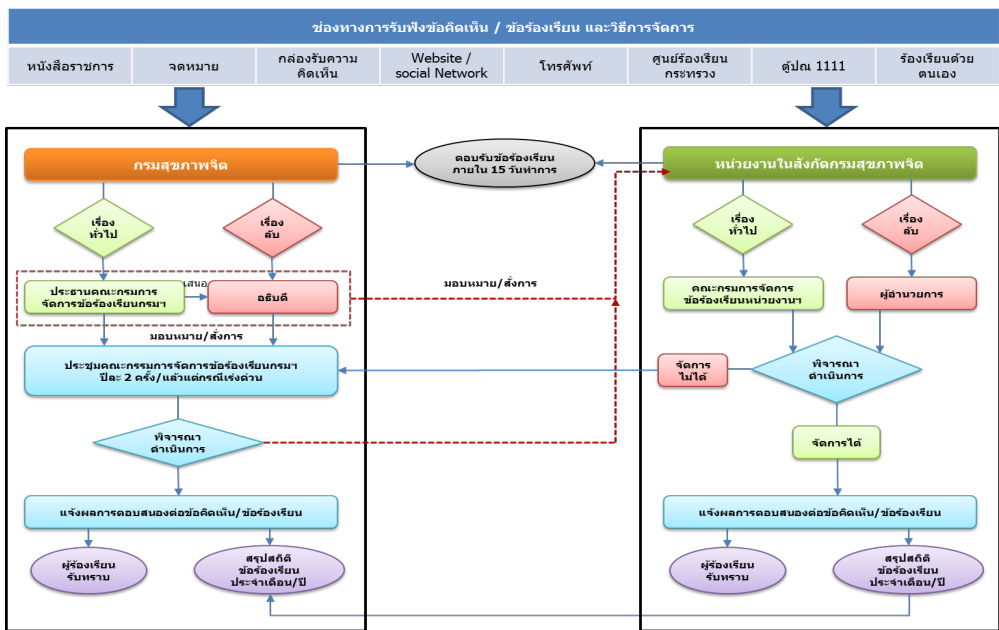
พัฒนาช่องทางการสื่อสารกับผู้รับบริการ

กรมสุขภาพจิต ได้มีการออกแบบวิธีการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการงานด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เช่น กระบวนการส่งเสริมสุขภาพจิตและสื่อสารความรู้สุขภาพจิตสู่ประชาชนในสังคมซึ่งเป็นผู้รับบริการ ด้วยหวังให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องสุขภาพจิต การปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมที่ถูกต้องในการดูแลสุขภาพจิตของตนเอง ครอบครัว และสังคมได้โดยมีวิธีการเฝ้าระวัง ประเมิน และส่งมอบความรู้สุขภาพจิต ผ่านการจัดกิจกรรมรณรงค์ตามโอกาสหรือวันสำคัญต่าง ๆ สายสุขภาพจิต (Information Line) 1667 และสายด่วนสุขภาพจิต 1323 แต่ปัจจุบันจากผลการสำรวจพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) พบว่า พฤติกรรมของคนที่ใช้สมาร์ทโฟนเป็นอุปกรณ์เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตกันมากที่สุด และกิจกรรมยอดนิยมของผู้ใช้อินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่คือ การติดต่อสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) กรมจึงได้พัฒนาระบบการให้คำปรึกษา Online ผ่าน Facebook Fanpage “สายด่วนสุขภาพจิต 1323” เพื่ออำนวยความสะดวกในการเข้าถึงบริการได้ตรงกับความต้องการของประชาชนในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ยังได้พัฒนา Software สำหรับการประเมินปัญหาสุขภาพจิตด้วยตนเองบน Mobile Application ปรับปรุงรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทันสมัย ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น เช่น การสื่อสารด้วย Infographic ผ่านทาง Social Media ต่าง ๆ ทั้ง Facebook Fanpage “กรมสุขภาพจิต”/ Line Application “กรมสุขภาพจิต”/ Twitter และ Youtube “กรมสุขภาพจิต” ส่งผลให้ผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นจากปี 2558 ถึงเกือบ 5 เท่า (จำนวน 691,343 ครั้ง)

สำหรับกลุ่มเครือข่ายบุคลากร เครือข่ายสื่อมวลชน และผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการงาน จะได้รับการบริการ/ผลิตในรูปแบบการอบรม/สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพ การสนับสนุนองค์ความรู้/สื่อในการดำเนินงานรณรงค์ส่งเสริมสุขภาพจิต การพัฒนาศักยภาพในการสื่อสารความรู้สุขภาพจิต รวมทั้ง กรมฯ มีการติดตามประเมินผลในเวทีการจัดกิจกรรมรณรงค์ การใช้งานใน Website ของกรมสุขภาพจิต เป็นประจำทุกปี ตลอดจนการรวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้การพัฒนา/ปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันสมัย/ทันต่อสถานการณ์สุขภาพจิตในปีต่อไป

นอกจากนี้จากการที่กรมได้เคยนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9001 เข้ามาพัฒนาปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานของหน่วยงานส่วนกลางและศูนย์สุขภาพจิต และพัฒนาต่อยอดด้วยการใช้เครื่องมือ PMQA และระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)

มาอย่างต่อเนื่องนั้น ทำให้กรมฯ สามารถพัฒนาระบบการจัดการข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดทำเป็นระเบียบปฏิบัติเรื่อง การจัดการข้อคิดเห็นผู้รับบริการ บริหารงานโดยคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนของกรมฯ และได้ขยายผลผ่านนโยบายให้หน่วยงานทุกแห่งของกรมฯ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการปรับปรุง กระบวนการจัดการข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียนสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากระบวนการ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ (ภาพที่ 3)

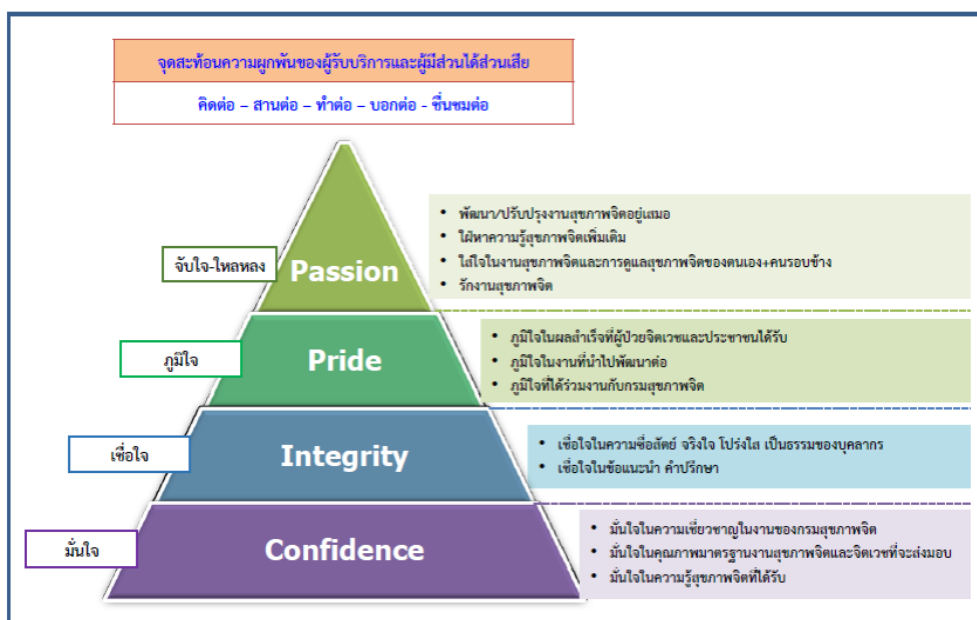


ภาพที่ 3 กระบวนการของกรมสุขภาพจิตในการรับฟังและจัดการกับข้อคิดเห็น/ข้อร้องเรียน

พัฒนา 4 ใจ เพื่อยกระดับการให้บริการ

กรมสุขภาพจิตมีแนวทางการเสริมสร้างการส่งมอบผลผลิตและบริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกรมให้เป็นไปด้วยสัมพันธภาพอันดี และทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกมีส่วนร่วม รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ เกิดความภาคภูมิใจในบริการที่ได้รับหรือในงานที่ร่วมดำเนินการ นอกจากนั้น กรมยังมีการออกแบบวิธีการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการงานด้วยรูปแบบที่หลากหลาย มีการพัฒนายกระดับและต่อยอดสู่ความรู้สึกผูกพันทางด้านอารมณ์ (Emotional Attachment) ที่มุ่งหวังให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีความรู้สึกที่ดีต่อกรม มีแนวโน้มที่จะใช้บริการซ้ำหรือเชิญชวน/แนะนำให้มีการใช้บริการต่อ กรมจึงได้ออกแบบแนวทาง “การพัฒนา 4 ใจ” อันได้แก่ (1) ความมั่นใจในคุณภาพมาตรฐานของผลผลิตและบริการที่ได้รับ (2) ความเชื่อใจในข้อแนะนำ/ความรู้ และการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้อง (3) ความภูมิใจในการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสุขภาพจิตและร่วมนำเสนอ/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานที่เป็นความภาคภูมิใจของตน และ (4) ความจับใจ (ไหลหลง) ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของงานสุขภาพจิตอย่างต่อเนื่อง (ภาพที่ 4) โดยจะนำไปใช้พัฒนาและปรับปรุงวิธีการสร้างความผูกพันที่สอดคล้องกับกระบวนการหลักของกรมในช่วงแผนยุทธศาสตร์ต่อไปในอนาคตเป็นแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะต่อไปเพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุดและเป็นระบบอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิด “จับ 4 ใจ” สำหรับการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการเสริมสร้างความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกรมสุขภาพจิต

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมสุขภาพจิต

1. ผู้บริหารของกรมสุขภาพจิตให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดให้เป็นตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์กรมฯ และได้มอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบอย่างชัดเจน
2. กรมสุขภาพจิตมีการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ผ่านกลไกการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับกรมลงสู่ระดับหน่วยงาน ร่วมกับการพัฒนาเครือข่ายอย่างเป็นระบบ จากเครือข่ายภายในระบบสาธารณสุขที่เป็นข้อต่อสำคัญคือโรงพยาบาลชุมชน ไปสู่เครือข่ายภายนอกและประชาชน
3. กรมสุขภาพจิตได้มีการทบทวนและปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ โดยนำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการตามพันธกิจมาเป็นกรอบในการออกแบบกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัญหา/ความต้องการของผู้รับบริการ โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มผู้มีปัญหาสุขภาพจิตได้รับการดูแลช่วยเหลือด้วยการบริการที่ครอบคลุม รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการดำเนินงาน โดยกรมฯ นำผลการทบทวนไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างการบูรณาการกับระบบงานอื่น ๆ มากขึ้น





จังหวัดพังงา

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากค่านิยมของจังหวัดพังงา “เมืองแห่งความสุข” สู่การวาดฝัน “ภาพอนาคต จังหวัดพังงาที่เราอยากเห็น” จังหวัดพังงา เป็น World Class Destination แข่งขันได้ในระดับโลก นับเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการพัฒนาโดยการนำทุกภาคส่วนเข้ามาเกี่ยวข้อง ให้ความสำคัญกับชุมชน เจ้าของพื้นที่ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกันสร้างความสุขของทุกคน ผ่านกระบวนการยุทธศาสตร์ การนำเสนอสารสนเทศที่สำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของจังหวัด ไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้น เพื่อให้จังหวัดพังงาเป็นเมืองแห่งความสุขอย่างแท้จริง

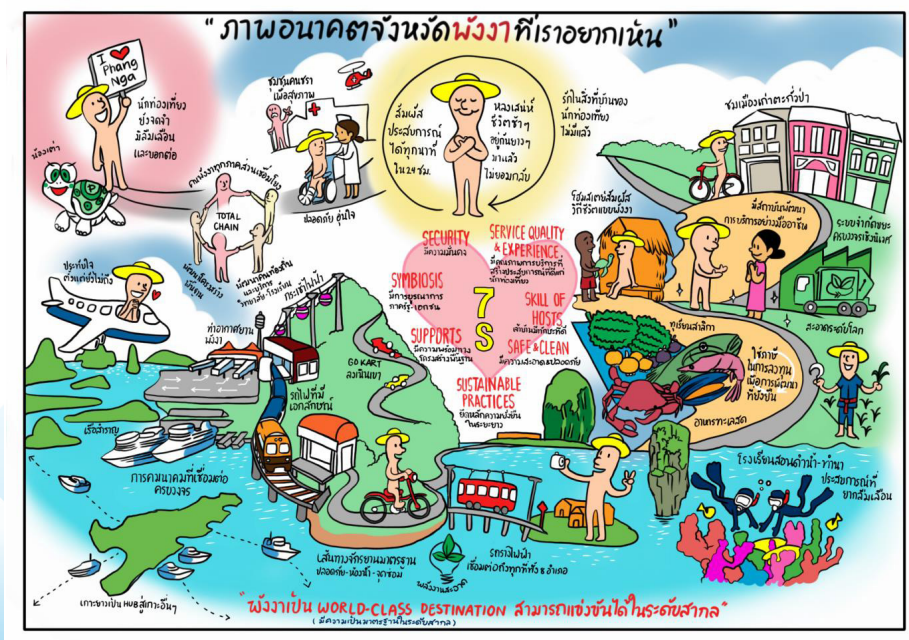
จังหวัดพังงาเมืองแห่งความสุข เมืองสวยในหุบเขา ตั้งอยู่ทางภาคใต้ตอนบนชายฝั่งทะเลด้านตะวันตกติดกับทะเลอันดามัน มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ ทั้งทางบกและทางทะเล มีแหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม มีเกาะมากที่สุดในประเทศไทย คือ 155 เกาะ มีทะเลและหมู่เกาะที่สวยงามยิ่งใหญ่ระดับโลก เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางแพร่หลายหลาย เช่น อุทยานแห่งชาติอ่าวพังงา เขาตะปู เกาะปันหยี หมู่เกาะสุรินทร์ สิมิแล่น และยังมีความหลากหลายทางระบบนิเวศน์ทั้งป่าไม้ ภูเขา น้ำตก และทะเล ทุกพื้นที่อำเภอ และยังเป็นเมืองประวัติศาสตร์เชื่อกันว่าเดิมชื่อ “เมืองถูงา” มีวัฒนธรรมเก่าแก่ สังคมคนรักสงบ

สร้างภาพฝันร่วมกันเพื่อพัฒนาพังงาสู่ “World - Class Destination สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล”

จากจุดเด่นด้านทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงาม (ภาพที่ 1) เป็นที่นิยมของนักท่องเที่ยวและจุดเน้นในการพัฒนาพังงาสู่เมืองแห่งความสุข ผู้บริหารของจังหวัดพังงาได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เกษตรกรรมยั่งยืน สังคมแห่งการเรียนรู้ สู่คุณภาพชีวิตที่ดี”

ในหลายด้านไม่ว่าจะเป็นเรื่องสิ่งแวดล้อม ความสะดวก การคมนาคม สถานที่ท่องเที่ยว มาตรฐานการท่องเที่ยว และการพัฒนาคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การเป็นเจ้าของบ้านที่ดี ในการดูแลนักท่องเที่ยว เป็นต้น ดังนั้นนับเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่ทำให้จังหวัดพังงารู้ทิศทางการพัฒนาจังหวัดที่ชัดเจน นำไปสู่การพัฒนาอย่างจริงจัง และยั่งยืนต่อไป

ภาพอนาคตการพัฒนาจังหวัดพังงา



ภาพที่ 2 ภาพฝันอนาคตจังหวัดพังงาที่เราอยากเห็น

การนำเสนอเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาจังหวัดอย่างยั่งยืน

จากวิสัยทัศน์ของจังหวัด “ศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เกษตรกรรมยั่งยืน สังคมแห่งการเรียนรู้ สู่คุณภาพชีวิตที่ดี” โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ มุ่งเน้นการเสริมสร้างคุณภาพการท่องเที่ยวเชิงนิเวศครบวงจร สร้างเสริมกระบวนการผลิต การบริโภค การค้า การบริหารจัดการด้านการเกษตรอย่างเป็นระบบที่ยั่งยืน การเสริมสร้างระบบการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล การยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี สร้างสังคมมั่นคงน่าอยู่ และการเสริมสร้างระบบความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยกำหนดเป้าประสงค์รวม ตัวชี้วัด และเป้าหมายการดำเนินการ เพื่อให้ 1) จำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 2) มูลค่าสินค้าภาคเกษตรเพิ่มขึ้นและปลอดภัยได้มาตรฐาน 3) การอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสู่ความสมดุลอย่างยั่งยืน 4) ประชาชนจังหวัดพังงามีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสังคมน่าอยู่ 5) ประชาชนมีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ประกอบกับจังหวัดพังงา ได้มุ่งพัฒนาจังหวัดไปตามค่านิยมของจังหวัดที่จะให้ “พังงาเป็นเมืองแห่งความสุข” เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และค่านิยมที่กำหนด จังหวัดพังงาได้ให้ความสำคัญกับการนำเสนอเทศของรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและที่พึงมีในอนาคต มาเป็นองค์ประกอบในการวางแผนการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม ซึ่งจังหวัดพังงาได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด และตามบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ ซึ่งกลุ่มผู้รับบริการในปัจจุบันประกอบด้วย 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) กลุ่มประชาชนผู้รับบริการตามพันธกิจของส่วนราชการ 2) กลุ่มอาชีพผู้ประกอบการ 3) กลุ่มนักท่องเที่ยว 4) กลุ่มเครือข่ายอาสาสมัคร ชมรม 5) กลุ่มผู้ด้อยโอกาส กลุ่มชาติพันธุ์ สำหรับผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต ได้แก่ 1) กลุ่มผู้สูงอายุซึ่งมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น 2) นักท่องเที่ยวไทยและเทศกลุ่มใหม่เพิ่มขึ้นตามข้อมูลการส่งข้อมูล/สื่อสาร ผ่าน Social Media 3) ผู้ประกอบการด้านต่าง ๆ มีจำนวนเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเติบโต 4) แรงงานข้ามชาติ 5) เกษตรกรที่ได้รับผลกระทบ

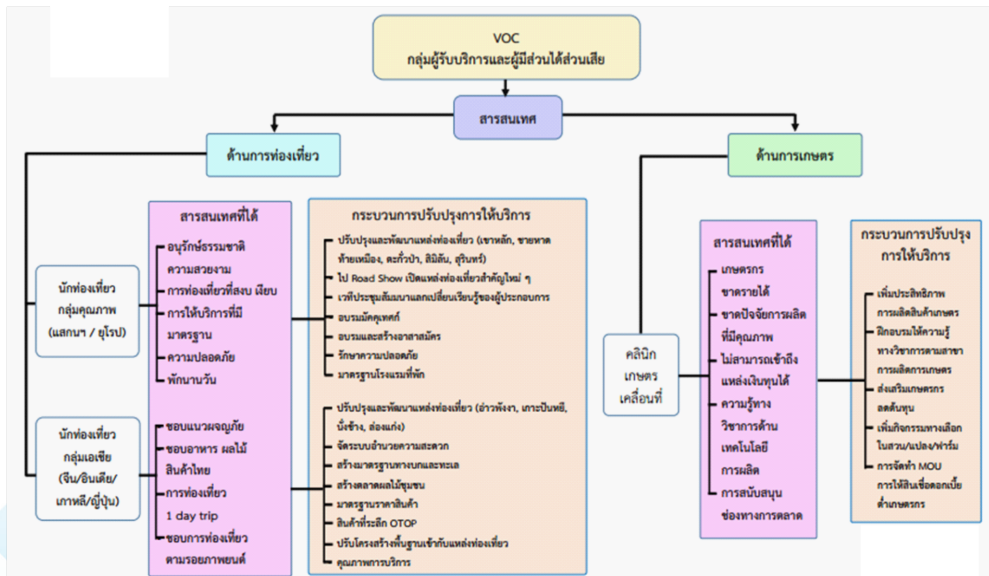
การดำเนินการค้นหาสารสนเทศ จังหวัดพังงาได้ดำเนินการผ่านช่องทางที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง และการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ เพื่อรับฟังเสียงสะท้อน และสามารถเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลและแนวโน้มจากการคาดการณ์มาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นทิศทางและความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของจังหวัด ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมาจะถูกบันทึก เก็บเป็นฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศของจังหวัดและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาใช้เป็นปัจจัยในการวางแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด การปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญและบริการที่มีคุณค่า แก้ไขข้อร้องเรียน สร้างนวัตกรรมที่เกี่ยวกับงานบริการอย่างต่อเนื่อง (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 กระบวนการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้

ผลจากการค้นหาสารสนเทศที่สำคัญของผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาสู่การพัฒนายุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การพัฒนาการปฏิบัติงาน และการให้บริการที่มุ่งเน้นตอบสนองตามความต้องการความคาดหวัง เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และความผูกพันต่อจังหวัด (ภาพที่ 4) เช่น กลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ (กลุ่มสแกนดิเนเวีย กลุ่มยุโรป) เป็นกลุ่มที่พิกานาน ชอบการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ แบบสวยงาม และสงบ ต้องการได้รับการบริการที่มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย ดังนั้นเพื่อตอบสนองนักท่องเที่ยวในกลุ่มนี้ จังหวัดจึงได้ดำเนินการปรับปรุง

และพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (เขาหลัก ชายหาดท้ายเหมือง ตะกั่วป่า สิมิลัน และสุรินทร์) มีการพัฒนามัคคุเทศก์ อบรม และสร้างอาสาสมัคร รักษาความปลอดภัย และพัฒนามาตรฐานการท่องเที่ยวโดยชุมชน รวมทั้ง ไป Road Show เพื่อเปิดแหล่งท่องเที่ยวใหม่ให้เป็นที่รู้จักและจูงใจให้มาท่องเที่ยวที่จังหวัดพังงา ในขณะที่นักท่องเที่ยวกลุ่มเอเชีย ชอบแนวผจญภัย ชอบอาหารผลไม้ สินค้าไทย การท่องเที่ยวแบบ 1 day Trip และชอบการท่องเที่ยวแบบตามรอยภาพยนตร์ ในการปรับปรุงการให้บริการกลุ่มนี้ ดำเนินการโดยปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (อ่าวพังงา เกาะปันหยี นั่งช้าง ร่องแก่ง) จัดระบบการอำนวยความสะดวกสร้างมาตรฐานความปลอดภัยทางบกและทางทะเล สร้างตลาดผลไม้ชุมชน มาตรฐานราคาสินค้า เน้น ผลิตภัณฑ์ OTOP ปรับโครงสร้างพื้นฐานเข้ากับแหล่งท่องเที่ยว และพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เป็นต้น สำหรับกลุ่มเกษตรกรผลจากการค้นหาสารสนเทศพบว่า เกษตรกรขาดรายได้ ขาดปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ ต้องการสนับสนุนความรู้ทางวิชาการ และการสนับสนุนช่องทางการตลาด สำหรับกิจกรรมการปรับปรุงกลุ่มนี้ ได้แก่ การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร การฝึกอบรมให้ความรู้ทางวิชาการสาขาต่าง ๆ ส่งเสริมการเกษตรแบบลดต้นทุน เพิ่มกิจกรรมทางเลือกในสวนในแปลง ในฟาร์ม การจัดทำ MOU การให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำให้กับเกษตรกร เป็นต้น



ภาพที่ 4 ตัวอย่างการค้นหาสารสนเทศเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน และการให้บริการของกลุ่มนักท่องเที่ยว และเกษตรกรของจังหวัดพังงา

สร้างเครือข่าย สร้างพลังการพัฒนาจังหวัด “พังงาเมืองแห่งความสุข”

จังหวัดพังงาให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ฐานข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของจังหวัด ผ่านช่องทางการสื่อสาร เพื่อสร้างกลไกการมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ และพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างภาครัฐและกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันนำไปสู่ความร่วมมือจากกลุ่มผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การบริการในภาครัฐประสบผลสำเร็จ (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 การจัดการสร้างความสัมพันธ์

การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ของผู้ให้บริการในระดับหน่วยงาน ได้จำแนกเป็น 2 ระดับ ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน ด้วยกิจกรรมในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้มีการส่งมอบผลผลิตและบริการที่มีคุณค่าและเกินความคาดหวังต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น โครงการคลินิกเกษตรเคลื่อนที่ ศูนย์บริการร่วมกระทรวงแรงงาน



ภาพที่ 6 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

จังหวัดพังงาได้พัฒนาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความเหมาะสมและทันสมัยเพื่อให้ครอบคลุม

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ จังหวัดได้กำหนดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน กับหน่วยงานพันธมิตรต่าง ๆ รวมถึงผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งการสื่อสารแบบ 2 ช่องทาง การเชื่อมโยงเครือข่ายพันธมิตร เครือข่ายผู้ประกอบการ ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น งานวันสหกรณ์สัมพันธ์ จัดกีฬาเชื่อมความสัมพันธ์ จัดแข่งกินขนมเต้าส้อ
2. การจัดงานเทศกาลประเพณี เช่น งานกาชาด ประเพณีปล่อยเต่า งานเกษตรแฟร์ งานรำลึกสินามิ
3. การจัด Road Show เช่น งาน ITB งานจำหน่ายและแสดงสินค้า OTOP
4. การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ความรู้ และความร่วมมือ เช่น การพบปะเยี่ยมเยียน การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การจัดกิจกรรมภายใต้การออกหน่วยเคลื่อนที่
5. สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายต่าง ๆ เช่น เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เครือข่ายท่องเที่ยวชุมชน เครือข่าย อสม. เครือข่ายชมรมผู้สูงอายุ เครือข่ายสมาชิกสุขภาพ เครือข่ายการใช้รถใช้ถนนบ้านบางพัฒนา



ภาพที่ 7 จัดกิจกรรมกับเครือข่ายเพื่อความสัมพันธ์อันดี ร่วมคิด ร่วมสร้างพลังงานเมืองแห่งสุข

สำหรับการสื่อสารกับเครือข่ายประชาชนและเครือข่ายต่าง ๆ จังหวัดได้ใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับจังหวัด ในรูปแบบของ เว็บไซต์จังหวัด www.phangnga.go.th ไลน์กลุ่มต่าง ๆ เช่น พังงาทีม มหาดไทยพังงา ผู้สื่อข่าวพังงา อุทกภัยพังงา ที่นี้พังงา มิตรเมืองพังงา สาธารณภัยพังงา เพื่อนกาชาดพังงา ดังเช่นกรณีการแจ้งเตือนให้เฝ้าระวังการเกิดสึนามิจากแผ่นดินไหวบริเวณหมู่เกาะสุมาตรา ประเทศอินโดนีเซีย เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2559 เวลา 19.49 น. โดยผู้บริหารได้ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการสั่งการอย่างรวดเร็วเพื่อเตรียมความพร้อมและสร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยวและประชาชนที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยง

ตัวอย่างผลงานที่ประสบความสำเร็จจากความมุ่งมั่นในการสร้างความสัมพันธ์สู่การพัฒนาจังหวัดและคุณภาพชีวิตประชาชนชาวจังหวัดพังงา

1. การพัฒนาการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปการจัดตั้งกลุ่มและเครือข่ายผู้รับบริการ ประกอบด้วย กลุ่มส่งเสริมเกษตรกรรมตามสาขาอาชีพ (พืช ประมง ปศุสัตว์) ครอบคลุม ทุกอำเภอ ตลอดจนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดที่มีการจัดตั้งและส่งเสริมตามสาขาอาชีพถึง 80 กลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารสานสัมพันธ์แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างภาครัฐและเครือข่ายกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินการของกลุ่มประสบผลสำเร็จและสร้างชื่อเสียงให้กับจังหวัด เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านเขาตาหนอน อำเภอทับปุด จังหวัดพังงา ผู้ผลิตขมิ้น ที่มีคุณภาพที่สุดในประเทศไทย ซึ่งจังหวัดเริ่มเข้าดำเนินการตั้งแต่ผลการวิจัยระบุว่าขมิ้นที่ปลูกในพื้นที่ตำบลถ้ำทองหลาง อำเภอทับปุด จังหวัดพังงา เป็นขมิ้นที่มีคุณภาพดีที่สุดในประเทศ มีสารเคอคิวมิน ช่วยในการต่อต้าน และทำลายเชื้อไวรัสบางชนิด ช่วยบำบัดการแข็งตัวของหลอดเลือด ช่วยลดอาการท้องอืด ท้องเฟ้อ ช่วยย่อยอาหารบำรุงตับ บำรุงสมองและชะลอการเกิดอัลไซเมอร์ จังหวัดพังงาจึงได้นำระบบการให้บริการในการส่งเสริมการเกษตรเพื่อให้เกษตรกรปลูกและแปรรูปขมิ้นเพื่อให้เกิดรายได้ โดยเริ่มแรกมีสมาชิกเพียง 7 คน ปลูกขมิ้นขายสด และแปรรูปขมิ้นผง ปัจจุบันมีสมาชิก 91 คน เพิ่มพื้นที่ปลูกเป็น 700 ไร่ ผลผลิต 2,000 กิโลกรัม/ไร่ มีรายได้เพิ่มขึ้น เฉลี่ย เดือนละ 150,000 บาท และมีเงินกองทุนออมทรัพย์ของกลุ่ม จำนวน 8,000,000 บาท สมาชิกทุกคนร่วมกันปลูก ร่วมกัน แปรรูป ซึ่งมีผลิตภัณฑ์จากขมิ้นเพิ่มขึ้น เช่น สบู่ขมิ้น ข้าวเกรียบขมิ้น ขมิ้นแคปซูล และในอนาคตจะมีการพัฒนาโดยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ขมิ้นตามความต้องการของตลาดเพิ่มขึ้น เช่น แชมพู ครีมอาบน้ำ และพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรร่วมกันจำหน่าย และแบ่งปันผลประโยชน์ โดยแบ่งหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ และ

ความถนัดของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ ยังมีการจัดให้มีสวัสดิการแก่สมาชิก กิจกรรมสาธารณประโยชน์ สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจในการพัฒนากลุ่มให้มีความเข้มแข็ง และการสร้างความผูกพันของคนในชุมชน เกิดความรักและสามัคคี เป็นการสร้างงานสร้างอาชีพให้คนในชุมชน เช่น ผู้ว่างงาน ผู้สูงอายุ และมีการเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับเกษตรกรรายอื่นต่อไป

สำหรับการดำเนินการของจังหวัดพังงาในการส่งเสริม โดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานถึงระดับตำบล คือ เกษตรตำบล มีอาสาสมัครเกษตรหมู่บ้าน เกษตรกรผู้นำกลุ่มส่งเสริมอาชีพ ศูนย์เรียนรู้การผลิตสินค้าเกษตรเข้าร่วมโครงการ ดำเนินการสื่อสารผ่าน Line และ Facebook ตลอดจนการเยี่ยมเยียนรายบุคคล การจัดเวทีชุมชน เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน พัฒนาจนกระทั่งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเขาตำหนอน ตำบลถ้ำทองกลาง อำเภอกะปง จังหวัดพังงา ปลุกและแปรรูปขมิ้น จนได้รับรางวัลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนดีเด่น ปี 2557 ซึ่งผลสำเร็จดังกล่าวเป็นการใช้ศักยภาพและภูมิปัญญาของกลุ่มผู้ผลิตประกอบกับคุณภาพของขมิ้น สร้างความผูกพัน และการเติบโตของกลุ่มผู้รับบริการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. โครงการรัฐร่วมราษฎร์ สร้างพังงาเมืองแห่งความสุข เป็นโครงการส่งเสริมการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการกับเครือข่ายภาคประชาสังคม เอกชน และภาคราชการที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ เป็นการส่งเสริมระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนและสร้างความสัมพันธ์ ผ่านกิจกรรมและเวทีประชาคมระดับตำบล อำเภอ จังหวัด เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้อง แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และรับฟังเสียงประชาชน จนได้ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาจังหวัด และมติข้อตกลงจนได้เป็นธรรมนูญตำบลครอบคลุมทุกอำเภอ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาจังหวัดไปสู่ “พังงาเมืองแห่งความสุข” (ภาพที่ 7)

การจัดกิจกรรมดังกล่าวทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเต็มใจในการให้ความร่วมมือกับกิจกรรมของจังหวัด และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ขจัดปัญหาเรื่องข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมถึงการขึ้นชม ซึ่งกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้จังหวัดทราบปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างมาก อันจะนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ

โครงการรัฐร่วมราษฎร์ สู่ “พึ่งพาแห่งความสุข”



ภาพที่ 7 จัดกิจกรรมกับเครือข่ายเพื่อความสัมพันธอันดี ร่วมคิด ร่วมสร้างพลังงานเมืองแห่งสุข

3. การพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชน เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐกับชุมชน ซึ่งเป็นเจ้าของพื้นที่ โดยให้ชุมชนเข้ามากำหนดทิศทางของการท่องเที่ยวบนฐานคิดที่ว่าชาวบ้านทุกคนเป็นเจ้าของทรัพยากรและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการท่องเที่ยว โดยการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นธรรมชาติ ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมประเพณี วิถีชีวิต และวิถีการผลิตของชุมชนมาใช้เป็นต้นทุนหรือปัจจัยในการจัดการท่องเที่ยวอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของคนในชุมชนให้มีความรู้ความสามารถ และบทบาทที่สำคัญในการดำเนินงานตั้งแต่การตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงาน การสรุปบทเรียน และมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืนสู่คนรุ่นลูกหลาน เกิดประโยชน์ต่อท้องถิ่น โดยคำนึงถึงความสามารถในการรองรับของธรรมชาติเป็นสำคัญ “การท่องเที่ยวโดยชุมชน ของชุมชน และเพื่อชุมชน” ชุมชนคิด ชุมชนทำ ชุมชนร่วมรับผลประโยชน์ และยั่งยืน อันเป็นความพยายามของชุมชนเองที่จะสร้างอัตลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวให้กับพื้นที่ทางสังคมของชุมชนที่ถูกท่องเที่ยว ผลจากการดำเนินการสามารถพัฒนาจน โฮมสเตย์เกาะยาว ได้รับรางวัลโฮมสเตย์ที่ดีที่สุดในระดับอาเซียนจาก

ประเทศมาเลเซีย และเป็นโฮมสเตย์ต้นแบบของประเทศไทยและกลุ่มประเทศอาเซียน และจังหวัดพังงาได้ถอดบทเรียนความสำเร็จของการพัฒนาโฮมสเตย์เกาะยาว ไปเป็นต้นแบบให้กับที่อื่นต่อไป

4. การสร้างบุคคลต้นแบบ ในการดำเนินชีวิตตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงและภูมิปัญญาท้องถิ่นจนได้รับรางวัลปราชญ์เกษตร ซึ่งบุคคลต้นแบบดังกล่าวเป็นตัวอย่างการดำเนินชีวิตให้กับผู้รับบริการผู้มีส่วนเสียอื่น ๆ ต่อไป โดยจังหวัดพังงามีบุคคลต้นแบบของแผ่นดิน จำนวน 3 สาขา 3 คน มากที่สุดในประเทศไทย

5. การสร้างความผูกพันกับกลุ่มนักท่องเที่ยวในพื้นที่จังหวัดพังงา ซึ่งจากการสำรวจและประเมินด้านความผูกพันและการสร้างความประทับใจของนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างประเทศ เพื่อรักษานักท่องเที่ยวกลุ่มเดิมและเพิ่มกลุ่มนักท่องเที่ยวรายใหม่ด้วยการดำเนินการ

1) ความผูกพันทางตรง นักท่องเที่ยวพึงพอใจและประทับใจการให้บริการ ลักษณะเอกลักษณ์แบบไทย ๆ การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียบพร้อม การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เทศกาลอาหารทะเลอร่อย กิจกรรมการปล่อยเต่า กิจกรรมการเปิดฤดูกาลท่องเที่ยวของจังหวัด

2) ความผูกพันทางอ้อม โดยการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวให้คงสภาพเดิม มีความสะอาด สวยงาม น่าประทับใจ การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว การคุ้มครองและให้ความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว การสร้างความผูกพันดังกล่าวเป็นการสร้างการเจริญเติบโตด้านการท่องเที่ยวทั้งการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวให้จังหวัดพังงาอย่างต่อเนื่อง

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของจังหวัดพังงา

1. มีการวิเคราะห์บริบทของจังหวัดที่ชัดเจน ยุทธศาสตร์มุ่งเน้นคุณภาพชีวิตและสร้างความสุขให้กับประชาชนทุกกลุ่ม มีการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) เพื่อรองรับภาพฝันที่วาดไว้

2. มีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชัดเจน มีการค้นหาและนำสารสนเทศเกี่ยวกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การพัฒนายุทธศาสตร์การปฏิบัติงานและคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง จนทำให้จังหวัดพังงาเป็นจังหวัดที่มีดัชนีความสุขสูงในระดับต้น ๆ ของประเทศ

3. ระบบการนำองค์การสามารถส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น ผู้บริหารมีความสามารถในการนำภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นระหว่างจังหวัดพัวพันกับเครือข่ายที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดผลสำเร็จ เช่น โครงการรัฐร่วมราษฎร์ เกิดเป็นธรรมเนียมหมู่บ้าน การพัฒนาท่องเที่ยวโดยชุมชน จนเกาะยาวเป็นโฮมสเตย์ต้นแบบของประเทศไทยและกลุ่มประเทศอาเซียน

4. มีแนวทางการสร้างความยั่งยืนให้กับจังหวัดในการนำภาคส่วนต่าง ๆ มาเป็นเครือข่ายและเข้ามาเกี่ยวข้องกับโครงการสำคัญของจังหวัด เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการร่วมมือร่วมมือกันในทุกภาคส่วนอย่างชัดเจน





หมวด 4

ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ขององค์กรและการจัดการความรู้



กรมชลประทาน

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 6 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ขององค์การและการจัดการความรู้

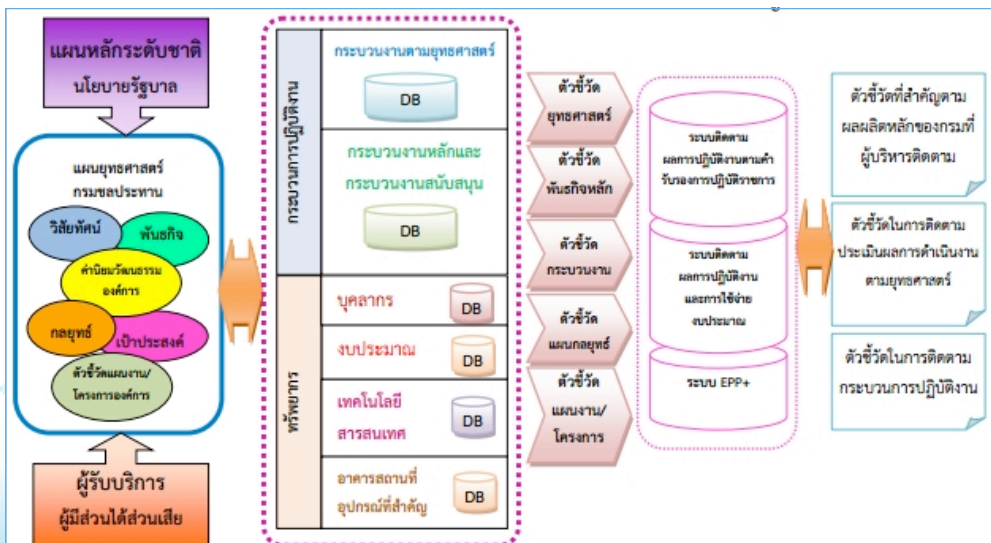
พันธกิจของกรมชลประทานในการพัฒนาแหล่งน้ำและเพิ่มพื้นที่ชลประทาน ตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้เกิดความสมดุล การบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการให้เพียงพอ ทัวถึง และเป็นธรรม และการดำเนินการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อันเกิดจากน้ำตามภารกิจอย่างเหมาะสม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยปฏิเสธไม่ได้ว่าการที่กรมชลประทานจะดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น ล้วนส่งผลกระทบต่อประชาชนทุกคนทั้งภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และการอุปโภคบริโภค ซึ่งการทำงานของกรมชลประทานต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศด้านน้ำ เป็นสำคัญ จึงจำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการให้กรมสามารถได้รับข้อมูลสารสนเทศอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ผลการดำเนินการของ องค์การและการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างทันต่อสถานการณ์

ความท้าทายของกรมชลประทานในการบริหารจัดการน้ำในบริบทของการมีน้ำ ต้นทุนน้อยให้เพียงพอกับความต้องการจำนวนมาก เป็นภารกิจที่ผลักดันให้กรมชลประทาน ต้องทุ่มเทพัฒนางานเพื่อขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายภายใต้วิสัยทัศน์ “กรมชลประทาน เป็นองค์กรชั้นนำด้านการพัฒนาแหล่งน้ำและบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการ ให้มีพื้นที่ ชลประทาน อยู่ในลำดับ 1 ใน 10 ของโลก” ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยเป็น 1 ใน 8 ของโลก จากการจัดอันดับของ International Commission on Irrigation and Drainage (ICID)

การใช้ตัววัดเพื่อความสำเร็จ

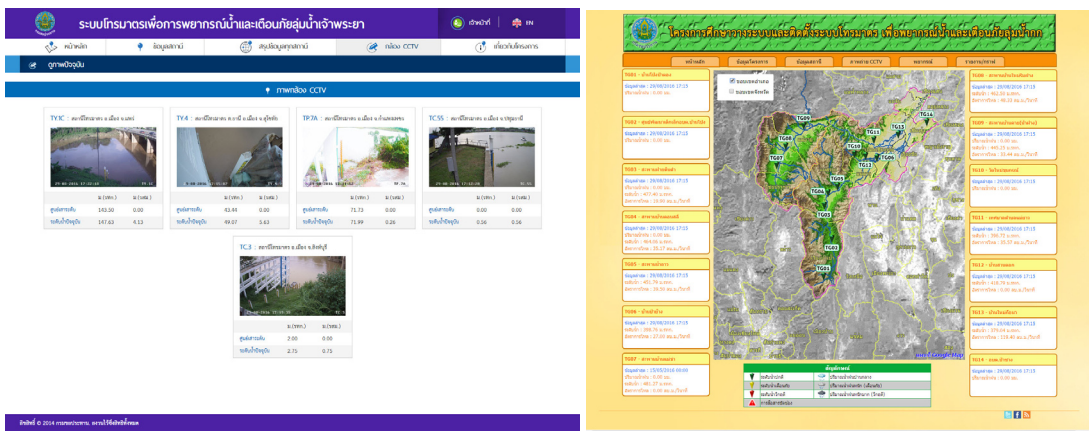
กรมชลประทานให้ความสำคัญกับการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรและต่อเนื่อง ตั้งแต่กระบวนการวางแผนและนำไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล ซึ่งการดำเนินการในทุกกระบวนการต้องมีระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศที่ครอบคลุม มุ่งองค์ความรู้ต่าง ๆ รวมถึงกระบวนการจัดการความรู้ที่พร้อมสนับสนุนการวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

ตัววัดผลการดำเนินงานของกรมชลประทานพิจารณาจากภารกิจหลักที่ตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมทั้งค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการปฏิบัติงาน นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง ผ่านกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ คำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี แผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยตัวชี้วัดที่สำคัญของกรมชลประทานใช้ในการติดตามประเมินผลประกอบด้วย 1) ตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ 2) ตัวชี้วัดในการบรรลุพันธกิจ 3) ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกระบวนการ 4) ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ 5) ตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ (ภาพที่ 1) ตัวอย่างเช่น จำนวนพื้นที่ชลประทานและแหล่งน้ำที่เพิ่มขึ้น (ไร่) จำนวนปริมาณเก็บกักที่เพิ่มขึ้น (ล้านลูกบาศก์เมตร) ปริมาณน้ำที่จัดสรรให้ทั้งในภาคอุปโภคและภาคอุตสาหกรรม ร้อยละของการซ่อมแซมและปรับปรุงอาคารชลประทานที่แล้วเสร็จตามแผนงาน เป็นต้น



ภาพที่ 1 กลุ่มตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของกรมชลประทาน

การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและการติดตามความก้าวหน้าตามประเด็นการวัดผล กรมชลประทานนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง ตั้งแต่การสำรวจภูมิประเทศ ธรณีและปฐพีวิทยา เครื่องมือในการทดสอบวิจัยทางวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ ชลศาสตร์ รวมทั้งในห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ด้านการบริหารจัดการน้ำ เช่น ระบบโทรมาตร (Telemetering) กล้อง CCTV อากาศยานไร้คนขับ (Drone) เป็นต้น ซึ่งอุปกรณ์ตรวจวัดเหล่านี้จะถูกเชื่อมโยงเพื่อส่งข้อมูลไปยังระบบต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจและการดำเนินงาน โดยกรมชลประทานมีระบบศูนย์ปฏิบัติการกรม (Department Operation Center: DOC) ที่มีการเชื่อมโยงสารสนเทศที่สำคัญ เช่น ข้อมูลสถานการณ์น้ำ ไปยังศูนย์ปฏิบัติการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (Ministry Operation Center: MOC) (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 ตัวอย่างระบบโทรมาตรและการติดตามสถานการณ์จากกล้อง CCTV

ด้านการบริหารจัดการน้ำ การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยอันเกิดจากน้ำ กรมชลประทานจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการติดตามเฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) อันเกิดจากอุทกภัย ภัยแล้ง ในเขตพื้นที่ชลประทาน คือ ศูนย์ประมวลวิเคราะห์สถานการณ์น้ำ (Water Watch and Monitoring System For Warning Center) ทำหน้าที่สังเกตการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์น้ำตามลุ่มน้ำต่างๆ ซึ่งใช้ฐานข้อมูลจากระบบโทรมาตร ซึ่งเป็นข้อมูลสถานการณ์น้ำที่เป็น Real Time สามารถติดตามสถานการณ์จากพื้นที่จริงได้จากกล้อง CCTV อีกทั้งยังสามารถสั่งการในการบริหารจัดการน้ำได้ จากระบบ SCADA และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเว็บไซต์ และสื่อต่าง ๆ ทั้ง

หน่วยงานภายในกรม และหน่วยงานอื่น วิเคราะห์และประมวลข้อมูลเพื่อการคาดการณ์สภาพน้ำในแม่น้ำและจากแหล่งเก็บกักน้ำล้นหน้า พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลสภาพน้ำในแม่น้ำสายหลักและแหล่งเก็บน้ำด้วยเทคโนโลยีและวิธีการที่เหมาะสม รายงาน การติดตามเฝ้าระวัง และเตือนภัยเพื่อรายงานผ่านทางเว็บไซต์ และแจ้งเตือนไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไปทั้งทางโทรศัพท์ โทรสาร E-mail ส่งข้อความสั้น (SMS) ไปยังโทรศัพท์มือถือของผู้ที่เกี่ยวข้อง และ Social Network

นอกจากนี้ กรมชลประทานได้พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กร และการปฏิบัติงานประจำวัน ได้แก่ 1) ระบบติดตามผลการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานแบบ Real Time เพื่อให้เกิดความถูกต้อง ลดขั้นตอน ระยะเวลา จนทำให้ผลการปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายงบประมาณเกินเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนด และได้รับรางวัลการพัฒนาการบริหารที่เป็นเลิศระดับดี จากสำนักงาน ก.พ.ร. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 2) แอปพลิเคชัน WMSC ใช้แสดงสถานการณ์น้ำประจำวันและข้อมูลการเพาะปลูกในเขตชลประทานผ่าน Smart Phone และ Tablet เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการประเมินผลและนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจ รวมทั้งให้เกษตรกรและประชาชนทั่วไปได้นำข้อมูลไปใช้เพื่อการบริหารจัดการน้ำใช้ของตัวเองด้วย 3) ระบบติดตามผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ 4) ระบบการประเมินตนเอง Employee Performance Portfolio (EPP+) และ 5) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจเชิงพื้นที่ (EIS) ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ นอกจากการวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่กำหนด กรมชลประทานยังได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยข้อมูลภายนอก ได้แก่ การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุน เทียบกับหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณลงทุนเกิน 10,000 ล้านบาท และข้อมูลเปรียบเทียบระหว่าง 110 ประเทศ เรื่อง ลำดับประเทศที่มีพื้นที่ชลประทานมากที่สุด โดยได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนในวิสัยทัศน์สำหรับภายในองค์กร นอกจากจะเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างสำนัก/กองแล้วยังเปรียบเทียบข้อมูลสถานการณ์น้ำในแต่ละปีที่สภาพใกล้เคียงกัน โดยเลือกข้อมูลในช่วงเวลาหรือสถานการณ์คล้ายกัน ซึ่งจะถูกนำมาประมวลผลและแสดงในรูปแบบตารางกราฟ และแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ เพื่อให้สนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารจัดการน้ำ

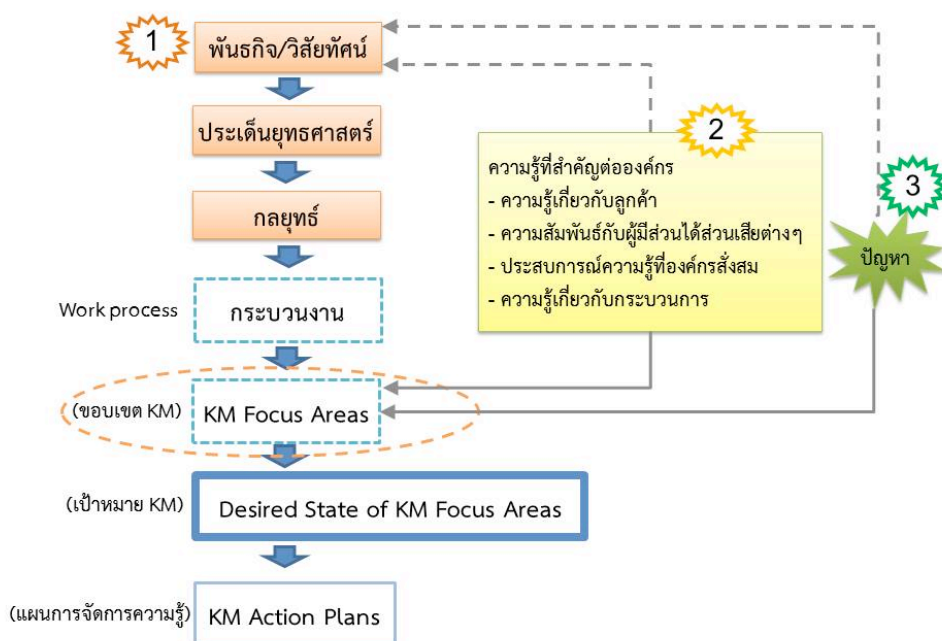
เพื่อให้มั่นใจได้ว่ายุทธศาสตร์และการดำเนินการของกรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กรมชลประทานมีการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปใช้ ทบทวนและปรับปรุงการให้บริการ รวมไปถึงการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ การปรับปรุง คำนิยม วัฒนธรรมองค์กร การจัดทำแผนกลยุทธ์ และการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เช่น นำข้อคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากในพื้นที่มาศึกษาวิเคราะห์ จนเกิดเป็นหลักสูตร อบรมสำหรับผู้อำนวยการส่งน้ำและบำรุงรักษา การจัดทำคู่มือการส่งน้ำและบำรุงรักษา โดยเกษตรมีส่วนร่วม เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการส่งน้ำเพื่อลดช่องว่างในการ ใช้ดุลยพินิจและสร้างความโปร่งใสในกระบวนการบริหารจัดการน้ำ

การทบทวนเพื่อการจัดการความรู้

เมื่อสิ้นปีงบประมาณของทุกปี กรมชลประทานจะสรุปบทเรียนโดยนำปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้ผลการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่บรรลุเป้าหมายมาทบทวนหาสาเหตุ และแนวทางแก้ไข ปัญหาสำหรับการดำเนินการในปีถัดไป โดยกำหนดเป็น AAR-PNA (After Action Review Prepare for Next Action) และสื่อสารผลการวิเคราะห์ทบทวนให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบและนำไปใช้ รวมทั้งนำไปสู่การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ ต่อไป นอกจากนี้เพื่อค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี กรมชลประทานได้จัดให้มีการคัดเลือกฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาดีเด่นประจำปีของโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา/ โครงการชลประทาน ซึ่งจะเป็นการสร้างมาตรฐานในการดำเนินงานและทำให้การปฏิบัติงาน ของโครงการฯ เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ

การกำหนดแนวทางในการแก้ไขและประสิทธิภาพการดำเนินงาน กรมชลประทาน ใช้ระบบการจัดการความรู้เป็นระบบทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสร้างบรรยากาศ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็น/สำคัญในการทำงาน จัดเก็บ เข้าสู่ศูนย์ความรู้กลางและคลังความรู้ของสำนัก/กอง เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และเกิดความสะดวก ในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรม ผ่านกิจกรรมการประกวดผลงานสร้างสรรค์ดีเด่นตามกรอบเกณฑ์นวัตกรรมแห่งชาติ ทำให้ เกิดการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลงานการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดเก็บสถิติข้อมูลรายวันด้านการจัดสรรน้ำ ประเภทโครงการชลประทานอ่างเก็บน้ำ ผลงาน One Stop Service การเบิกเงินสวัสดิการ

คำรักษาพยาบาล เป็นต้น โดยมีการให้รางวัลเป็นโล่ประกาศเกียรติคุณ การลงผลงานใน กพ.7 หรือการพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจ และสร้างเป็น วัฒนธรรมองค์กรต่อไป โดยมีผลงานที่โดดเด่นจนได้รับรางวัล The Best of Special Prize และ Special จากงานวันนักประดิษฐ์ ประจำปี 2559 คือ “นวัตกรรมเครื่องมือ สสำรวจชลประทาน” (Innovative of Irrigation Surveying Instruments) โดยสำนัก สสำรวจวิศวกรรมและธรณีวิทยา (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 แนวทางการเลือกองค์ความรู้มาจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์กรม

จุดเด่นในการจัดการความรู้ของกรมชลประทาน คือ การประเมินผลการจัดการ ความรู้ นอกเหนือจากการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินการจัดการความรู้ตาม แผนการจัดการความรู้ ทั้งระดับกรมและระดับสำนัก/กองทุกกรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน กรมได้นำเกณฑ์การตรวจประเมินการจัดการความรู้ (Knowledge Management Assessment: KMA) มาใช้ในการประเมินระดับการจัดการความรู้ของกรม และได้ประยุกต์ เกณฑ์ดังกล่าวมาพัฒนาเป็นเกณฑ์การตรวจประเมินการจัดการความรู้ระดับสำนัก/กอง เพื่อนำไปใช้ตรวจประเมินการจัดการความรู้ระดับสำนัก/กองให้เหมาะสมกับบริบทในระดับ หน่วยงานภายในกรม รวมทั้งมีการพัฒนาผู้ตรวจประเมินภายใน ทั้งผู้ตรวจประเมินระดับ กรมและเครือข่ายการจัดการความรู้ระดับสำนัก/กอง เพื่อดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพ ประสิทธิภาพการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามกรอบแนวทางที่เป็นมาตรฐาน

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการพัฒนา

จะเห็นได้ว่ากรมชลประทานเป็นหน่วยงานที่มีข้อมูลเป็นจำนวนมาก และต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการดำเนินการ การพิจารณาตัดสินใจในทุกระดับ ระบบจัดเก็บและตรวจสอบความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลจึงเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อตรวจวัดข้อมูลต่าง ๆ แล้วข้อมูลจะถูกรวบรวมจัดเก็บในรูปแบบฐานข้อมูลที่มีระบบรักษาความปลอดภัย การบำรุงรักษาระบบการค้นหาและนำข้อมูลออกมาใช้งาน การควบคุมการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้งานในระดับต่างๆ รวมทั้งการให้บริการข้อมูลกับประชาชน นอกจากนี้กรมชลประทานกำลังดำเนินการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีเป็นระบบคอมพิวเตอร์เสมือนพร้อมระบบจัดเก็บข้อมูลที่สามารถรองรับ Big Data ได้ ซึ่งส่งผลดีไม่เฉพาะประสิทธิภาพของงานเท่านั้น ยังสามารถตอบสนองเรื่องพลังงานและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการบริหารจัดการเป็นระบบที่เรียกว่า RID Private Cloud การพัฒนาระบบสารสนเทศต่าง ๆ ทั้งที่พัฒนาไว้แล้วทั้งหมดจะถูกปรับปรุงไปสู่ระบบ Mobile Application และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่กำลังพัฒนาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และมีคุณภาพยิ่งขึ้น ทั้งความเร็วและความเสถียรของระบบ โดยจะพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ไร้สายเพิ่มเติมเพื่อความรวดเร็วในการพัฒนา RID Free WIFI เพื่อรองรับนโยบาย BYOD ภายในกรมชลประทาน และพร้อมที่จะรองรับการบริการประชาชนในพื้นที่โครงการชลประทานทั่วประเทศ

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมชลประทาน

ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาองค์การของกรมชลประทาน คือ การมีระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และนำไปใช้ ส่งผลให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากตัววัดที่กรมได้กำหนดไว้ สามารถทำได้อย่างทันต่อสถานการณ์ แก้ไขปัญหาการดำเนินการได้อย่างทันท่วงที และนำไปสู่การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ที่เห็นได้จากการประเมินผลการจัดการความรู้ (KMA) ทั้งหมดนี้เกิดจากความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางนโยบายที่ชัดเจน รวมไปถึงวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมอจนเป็นความเชี่ยวชาญ





กรมพัฒนาที่ดิน

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ขององค์การและการจัดการความรู้

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพยากรดินกลางของประเทศที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ผ่านระบบ Web Map Service เพื่อเป็นศูนย์รวมแห่งการเรียนรู้ จากเส้นทางอันยาวไกลของการสร้างสะสมข้อมูลตลอดมาจนทำให้วันนี้ประเทศไทยได้มีระบบฐานข้อมูลทรัพยากรดินในระดับชุดดิน มาตรฐาน 1:25,000 ส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์จนส่งผลให้เกษตรกรลดการใช้สารเคมีไปได้ 34.39% (77.3 ล้านไร่ จาก 156.7 ล้านไร่) และช่วยให้ต้นทุนการผลิตลดลง 39.06% ด้วยกระบวนการจัดทำฐานข้อมูลแผนที่ดินและสารสนเทศ และการกำหนดค่ามาตรฐานคุณภาพดิน ทำให้สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพดิน นำไปใช้ตัดสินใจกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์ดิน เช่น การจัดรูปแบบการเกษตรในแต่ละพื้นที่ การแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม การจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการดินเพื่อการเกษตรแบบแม่นยำ รวมทั้งพัฒนาค้นคว้าความรู้เพื่อการปฏิบัติงานเป็นชุดองค์ความรู้ต่าง ๆ และสื่อสารผ่านช่องทางที่หลากหลาย จนอาจกล่าวได้ว่าความรู้เหล่านี้เป็นขุมทรัพย์ทางปัญญาอันมีคุณค่าที่จะต่อยอดการพัฒนาประเทศได้อีกกว้างไกล

กรมพัฒนาที่ดิน มีหน้าที่และภารกิจในการดูแลรักษาทรัพยากรที่ดินของประเทศไทย ให้มีความอุดมสมบูรณ์สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยศึกษาและจัดทำข้อมูลและแผนที่ดินของประเทศไทย โดยการสำรวจดิน เพื่อให้ทราบถึงความคล้ายคลึงและความแตกต่างของดินในแต่ละพื้นที่ การสำรวจดินมีหลายระดับตั้งแต่ระดับหยาบมากจนถึงระดับละเอียดมากขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ เช่น การสำรวจดินระดับค่อนข้างหยาบ มีมาตรฐานของแผนที่ 1:50,000 ถึง 1:100,000 การสำรวจดินระดับค่อนข้างละเอียดมีมาตรฐานของแผนที่ 1:25,000 ถึง 1:60,000 การสำรวจดินระดับละเอียดมีมาตรฐานของแผนที่ 1:10,000 ถึง 1:30,000 โดยมีการวิเคราะห์สมบัติของดินตามวิธีมาตรฐานทั้งทางด้านกายภาพ เคมี แร่วิทยา และจุลสัณฐานวิทยา เพื่อให้ทราบถึงระดับความอุดมสมบูรณ์ ข้อจำกัดของดินในการปลูกพืช แล้วนำมาจำแนกดินตามลักษณะและ

สมบัติดินที่เป็นผลมาจากอิทธิพลของปัจจัยการเกิดดินและการสร้างดิน เช่น สมบัติดินทางด้านกายภาพ เคมี และทางแร่วิทยาที่คล้ายคลึงกัน มาอยู่ในกลุ่มเดียวกันอย่างมีระบบตามคู่มือที่นำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยใช้ระบบการจำแนกดินแบบอนุกรมวิธานดิน (Soil taxonomy) ที่เป็นระบบการจำแนกดินของประเทศสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ในอนาคตจะได้นำเอาระบบ World Reference Base for Soil Resources (WRB) ซึ่งพัฒนาโดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) มาใช้ในระบบการจำแนกดินของประเทศไทยด้วยเพื่อให้สอดคล้องและอยู่ในระบบเดียวกับฐานข้อมูลทรัพยากรดินระดับโลก หลังจากนั้น จัดทำแผนที่ดิน ซึ่งเป็นแผนที่ที่แสดงขอบเขตของดินที่มีลักษณะ สมบัติ ศักยภาพในการผลิตเหมือนหรือใกล้เคียงกัน และจะต้องมีชื่อประกอบด้วย หน่วยของแผนที่ที่นิยมใช้กัน เช่น กลุ่มชุดดิน ชุดดิน เป็นต้น

การพัฒนาสารสนเทศทรัพยากรดินเพื่อใช้ประโยชน์

ในการพัฒนาสารสนเทศทรัพยากรดิน มีขั้นตอนการจัดทำแผนที่ดิน ประกอบด้วย

- 1) การรวบรวม/จัดเตรียมข้อมูลและแผนที่ที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนที่ดินก่อนหน้า แผนที่ธรณีวิทยา แผนที่ภูมิประเทศ เส้นชั้นความสูง แผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดิน ข้อมูลแผนที่ภาพถ่ายออร์โธรีซิเชิงเลข ภาพดาวเทียม เป็นต้น
- 2) การวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูลและแผนที่เบื้องต้น เป็นการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูลและแผนที่/ภาพถ่ายเบื้องต้นเพื่อจำแนกลักษณะสภาพพื้นที่และข้อมูลดินในเบื้องต้นพร้อมทั้งกำหนดหน่วยแผนที่และร่างขอบเขตสภาพพื้นที่/ขอบเขตดิน และแนวตรวจสอบและศึกษาลักษณะสมบัติของดิน โดยพิจารณาถึงปัจจัยควบคุมการกำเนิดดิน และกระบวนการเกิดดิน
- 3) การสำรวจพื้นที่เบื้องต้น เป็นการสำรวจภาคสนาม เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม สภาพพื้นที่ ลักษณะและสมบัติดินเบื้องต้นตามแนวศึกษาดินที่ได้กำหนดไว้มีการสรุปความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม สภาพพื้นที่ ลักษณะและสมบัติดิน เพื่อจัดทำหน่วยแผนที่
- 4) การสำรวจพื้นที่ตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นการขยายผลการศึกษาที่ได้ข้อมูลจากการสำรวจพื้นที่และศึกษาดินเบื้องต้น นำมาเป็นรูปแบบในการสำรวจดินให้ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมายทั้งหมด อาจมีการเก็บตัวอย่างดินเพื่อวิเคราะห์สมบัติของดินที่ใช้ในการจำแนกดินเพิ่มเติม รวมทั้งการปรับแก้ไขเส้นขอบเขตดินเพื่อให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด
- 5) การสำรวจขั้นสุดท้าย เป็นการตรวจสอบหน่วยแผนที่ให้ครอบคลุมทั้งพื้นที่เป้าหมายให้ถูกต้อง และจัดทำแผนที่ต้นฉบับ
- 6) การนำเข้าข้อมูล เพื่อจัดทำฐานข้อมูลและพัฒนา

ระบบฐานข้อมูลสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับกิจกรรมด้านอื่นๆ นำเสนอผลงานการ

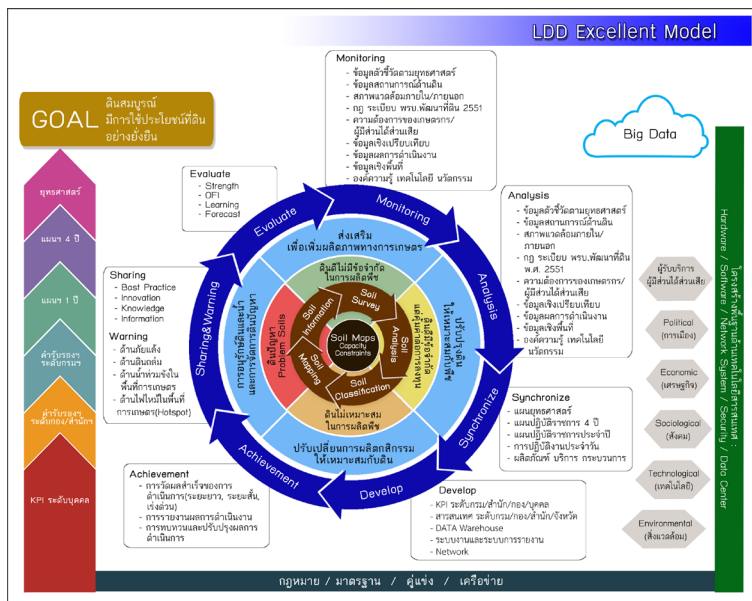
สำรวจดินในรูปของแผนที่และรายงาน รวมข้อเสนอแนะในเรื่องปัญหาและการใช้ประโยชน์ที่ดิน และจัดทำเป็นสารสนเทศทรัพยากรดินที่สามารถใช้งานได้ง่าย และสะดวกตอบสนองต่อผู้ใช้งานในทุกระดับ เช่น การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning) และแผนที่การเกษตรเพื่อการบริหารจัดการเชิงรุก (Agri-map)

ประเทศไทยมีเนื้อที่ประมาณ 320.7 ล้านไร่ เป็นพื้นที่เกษตรกรรมในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาที่ดิน 178.6 ล้านไร่ จากการวิเคราะห์ สำรวจ จำแนก จัดทำแผนที่ดิน และสารสนเทศดิน ทำให้ทราบสมรรถนะ/ศักยภาพ และข้อจำกัดของดิน ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ การประเมินคุณภาพที่ดิน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการเกษตรตามศักยภาพและข้อจำกัดของดิน ให้ได้รับผลตอบแทนคุ้มค่า กรมพัฒนาที่ดินได้จำแนกดินเพื่อการบริหารจัดการพื้นที่ตามศักยภาพของพื้นที่เกษตร เป็น 4 ประเภท คือ ดินดีไม่มีข้อจำกัดในการผลิตพืช 43.6 ล้านไร่ ดินดีมีข้อจำกัดแต่คุ้มค่าต่อการลงทุน 90.3 ล้านไร่ ดินไม่เหมาะสมในการผลิตพืช 0.9 ล้านไร่ เป็นพื้นที่ที่ดินมีความเหมาะสมน้อยหรือไม่เหมาะสมในการผลิตพืช และดินปัญหา 43.8 ล้านไร่ เป็นพื้นที่ที่ทรัพยากรดินมีสมบัติไม่เหมาะสมกับการเพาะปลูกทางการเกษตร

ระบบ LDD Excellent Model

กลไกในการการบริหารจัดการดินทั้ง 4 กลุ่มดำเนินไปโดยผ่านระบบ LDD Excellent Model ซึ่งเป็นรูปแบบในการวัด วิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ จัดการความรู้ และระบบสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) Monitoring ข้อมูลตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ข้อมูลสถานการณ์ด้านดิน สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก กฎ ระเบียบ พรบ.พัฒนาที่ดิน พ.ศ. 2551 ความต้องการของเกษตรกร / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลผลการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงพื้นที่ และองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม 2) Analysis คือ ข้อมูลและสารสนเทศจากการ Monitoring ทั้งหมด มาวิเคราะห์ 3) Synchronize คือ การนำข้อมูลและสารสนเทศมาสังเคราะห์จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ 4 ปี แผนปฏิบัติการประจำปี การปฏิบัติงานประจำวัน ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ 4) Develop จัดทำระบบการวัดและการรายงานโดยกำหนด KPI และ สารสนเทศ ระดับกรม/สำนัก/กอง/บุคคล และพัฒนาเป็น Data Warehouse ระบบงานและระบบการรายงาน และเครือข่าย 5) Achievement นำไปสู่การบรรลุผลความสำเร็จโดยดำเนินการขับเคลื่อนผ่านกระบวนการวัดผลสำเร็จของการดำเนินการ (ระยะยาว ระยะสั้น และระยะเร่งด่วน) การรายงานผลการดำเนินงาน

การทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ 6) Sharing & Warning การแลกเปลี่ยน/การเรียนรู้ สร้างกระบวนการเรียนรู้ตามลำดับ จาก Information Knowledge Innovation Best Practice และการเตือนภัยด้านภัยแล้ง ดินถล่ม น้ำท่วมขังในพื้นที่ทำการเกษตร และสถานการณ์ด้านไฟไหม้ในพื้นที่เกษตรกรรม 7) Evaluation เป็นการประเมินผลการดำเนินงานจากวงล้อภายใน-ภายนอก LDD Excellent Model เพื่อเรียนรู้จุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงนำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อการคาดการณ์และการป้องกันในอนาคต (ภาพที่ 1)

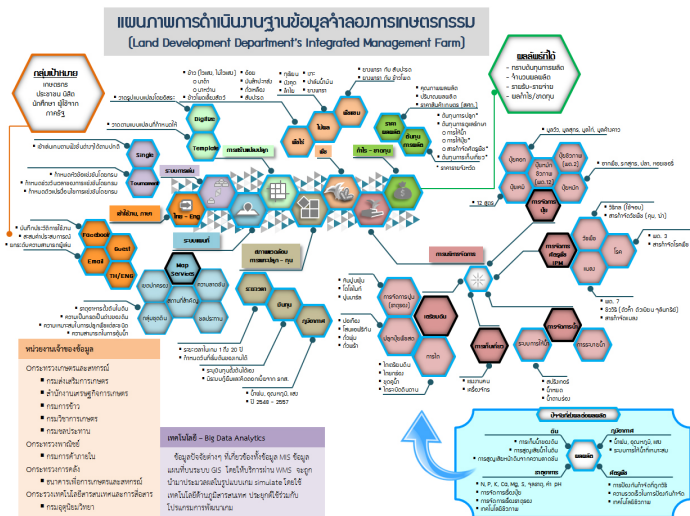


ภาพที่ 1 LDD Excellent Model

การใช้สารสนเทศเพื่อปรับปรุงการทำงาน

ระบบวัดผลการดำเนินงาน สำหรับใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน แบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ 1) ตัวชี้วัดระยะยาวเพื่อวัดผลสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 2) ตัวชี้วัดระยะสั้น เป็นการวัดผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการในระดับหน่วยงาน ภายใต้ข้อตกลงการปฏิบัติงาน IPA 3) ตัวชี้วัดผลโครงการสำคัญเร่งด่วน โดยกรมฯ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัดข้างต้น ตามกรอบระยะเวลา ผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด จะส่งรายงานผลการวัดผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ รวมถึงข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการดำเนินงานสำหรับนำเสนอต่อผู้บริหารในการประชุม เพื่อให้ผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา และปรับเปลี่ยนแผนให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความท้าทายกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

การใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่แท้จริงมาช่วยวางแผนยุทธศาสตร์และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานบนข้อเท็จจริง ทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาพที่ 2) ตัวอย่างเช่น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์ดินและน้ำ กรมพัฒนาที่ดินได้กำหนดพื้นที่เกษตรกรรมเพื่อปรับปรุงคุณภาพดินที่มีปัญหาทางการเกษตร ความอุดมสมบูรณ์ต่ำ เช่น ดินเค็ม ดินเปรี้ยว ดินกรด และดินที่มีอินทรีย์วัตถุต่ำ โดยการส่งเสริมการใช้เมล็ดพันธุ์พืชปุ๋ยสดและวัสดุปรับปรุงดิน ได้แก่ ปูนมาร์ล โดโลไมท์ หินปูนบดตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ รวมทั้งการใช้ปุ๋ยอินทรีย์ เช่น ปุ๋ยหมัก น้ำหมักชีวภาพจากผลิตภัณฑ์ของกรมฯ ในการปรับปรุงคุณภาพดินด้วย โดยกรมฯ ได้กำหนดตัวชี้วัด: จำนวนพื้นที่เกษตรกรรมที่ได้รับการปรับปรุงคุณภาพดิน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2559 (ข้อมูล ณ เมษายน 2559) รวมพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุงคุณภาพดิน จำนวน 966,340 ไร่



ภาพที่ 2 แผนภาพการดำเนินงานฐานข้อมูลสำหรับการเกษตรกรรม

กรมพัฒนาที่ดินได้ดำเนินงานตามกระบวนการนำข้อมูลทรัพยากรดินในระดับชุดดิน (Soil series) มาตราส่วน 1:25,000 โดยกำหนดตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรดิน ระหว่างปี พ.ศ. 2557-2559 ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรดิน จำนวนรวม 156.7 ล้านไร่ สำหรับกิจกรรมส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้สารเคมีทางการเกษตร/เกษตรอินทรีย์ ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัด: ส่งเสริมการใช้สารอินทรีย์ลดการใช้สารเคมีทางการเกษตร/เกษตรอินทรีย์ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-ปัจจุบัน เกษตรกร ลดใช้สารเคมีทางการเกษตร ร้อยละ 34.39 รวมพื้นที่ดำเนินการแล้ว

ทั้งหมด 77.3 ล้านไร่ นอกจากนี้ ยังส่งผลให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตโดย ตัวชี้วัด: ต้นทุนการผลิตของเกษตรกรลดลงหลังใช้สารอินทรีย์ลดใช้สารเคมีทางการเกษตร สามารถลดลงได้ ร้อยละ 39.06 ในกลุ่มพืชเศรษฐกิจ ได้แก่ ข้าว อ้อย ข้าวโพด มันสำปะหลัง

การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการโดยการนำข้อมูลสารสนเทศขององค์กรต่างประเทศนำมาวิเคราะห์เทียบเคียงกระบวนการทำงานที่สำคัญ ผ่านโครงการความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศทั้งในภาคพื้นเอเชีย ยุโรป และสหรัฐอเมริกา เช่น ความร่วมมือกับธนาคารพัฒนาเอเชีย (Asian Development Bank – ADB) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการเกษตรคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภูมิภาคอาเซียน ความร่วมมือกับสถาบันวิจัยทางการเกษตรในประเทศฝรั่งเศส (Institute of Research for Development - IRD) ความร่วมมือระหว่างประเทศภายใต้อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการแปรสภาพเป็นทะเลทราย (UNCCD) การประชุมวิชาการนานาชาติ International Soil Conference และการประชุม World Congress of Soil Science เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเปรียบเทียบกระบวนการจัดทำฐานข้อมูลแผนที่ดินและสารสนเทศดิน (soil mapping and soil information) เนื่องจากเป็นฐานข้อมูลที่น่าไปใช้ในการตัดสินใจภาคการเกษตร และกำหนดนโยบาย รวมทั้งมาตรการในการป้องกัน การแก้ไขปัญหายาเสพติดและความเสี่ยงทางการเกษตรด้วย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบการผลิตข้อมูลแผนที่กับมาตรฐานสากลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นเปรียบเทียบ	กรมพัฒนาที่ดิน	USA	European
1. ระบบฐานข้อมูลจุดสำรวจทรัพยากรดิน	นำเข้าระบบฐานข้อมูลได้บางส่วน	มีระบบฐานข้อมูลสำรวจดินที่ครบถ้วนสมบูรณ์ (Soil Surveys by State)	มีระบบฐานข้อมูลสำรวจทรัพยากรดินที่สมบูรณ์ (European Soil Database V.2.0)
2. ระบบการวิเคราะห์ดิน	ไม่ได้เก็บฐานข้อมูลไว้ที่ส่วนกลางและข้อมูลมีรูปแบบที่ต่างกัน	มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมฐานข้อมูล Data Center	มีหน่วยงานกลางเก็บรวบรวมฐานข้อมูล Data Center
3. ระบบการให้บริการแผนที่ดิน	- Online Service - มีการพัฒนาใช้ Mobile Application แล้ว เช่น กตคู่มือดิน LDD Soil Guide และโปรแกรมคำแนะนำการจัดการดินและปุ๋ยรายแปลง	Online Service	Online Service

1. ฐานข้อมูลจากจุดสำรวจดินและผลการวิเคราะห์ดินที่กล่าวมา จะมีความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลก กรมฯ จึงยกระดับการจัดการฐานข้อมูลดินเพื่อให้ทัดเทียมกับแนวทางของประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศทางทวีปยุโรป ตามโครงการจัดทำแผนที่ทรัพยากรดินระดับโลก (World soil map) ภายใต้ความช่วยเหลือจาก FAO ซึ่งต้องการให้แผนที่และทรัพยากรดินของโลกอยู่ในระบบฐานเดียวกัน นอกจากนี้ยังได้ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบัน IRD เพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการฐานข้อมูลดินอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางและเป็น Hub สำหรับการเรียนรู้ และรวบรวมข้อมูลดินในภูมิภาคอาเซียน เป็นระบบฐานข้อมูลทรัพยากรดินกลางของประเทศ ทำให้สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับนำไปใช้ในการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสถานภาพทรัพยากรดิน และเป็นข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์ที่ดินในอนาคต รูปแบบการเกษตรที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ฐานข้อมูลทรัพยากรดินนี้สามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ ผ่านระบบ web map service บนอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน นำไปจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรดิน เพื่อนำไปสู่การเกษตรแบบแม่นยำ (precision agriculture) และการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังนำไปปรับยุทธศาสตร์และแผนงาน/โครงการได้ เช่น ปรับปรุงแผนที่ดินในระดับชุดดินและระดับกลุ่มชุดดิน เป็นแผนที่ดินที่มีความถูกต้องมากขึ้น พร้อมรายงานการสำรวจดินอย่างละเอียดในแต่ละจังหวัด (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 ตัวอย่างการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนและส่งเสริมงานด้านการเกษตร

2. แผนงานวิจัยที่จะทำต่อจากแผนที่ดินที่ปรับปรุงแล้วคือการศึกษา วิจัย ศักยภาพของดินในแต่ละชุดดิน หรือกลุ่มชุดดิน ต่อการผลิตพืชเศรษฐกิจหลักของประเทศ (ศักยภาพดินเป็นการรวมถึงลักษณะและความชื้นของดิน) ทำให้ทราบว่าดินแต่ละชนิดจะให้ผลผลิตพืชต่าง ๆ ในระดับที่แตกต่างกัน และรวมถึงผลผลิตพืชภายใต้การจัดการดินในรูปแบบต่าง ๆ กันด้วย แผนงานนี้จะสนับสนุนการขับเคลื่อนโครงการ Zoning ตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะเป็นการจัดการรูปแบบการเกษตรที่ถูกต้องของประเทศได้เป็นอย่างดี

3. ผลของการปรับปรุงแผนที่ดินและมีการวิจัยศักยภาพตามชุดดินนี้ จะสามารถใช้ได้ในกรณีตัวอย่างการเกิดปัญหาล้างได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาผลกระทบได้อย่างมากโดยเฉพาะสามารถทำการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่ที่จะจัดการปลูกพืช และจัดสรรน้ำในพื้นที่ได้อย่างไรเพื่อให้สอดคล้องตามสภาพของข้อมูลดินที่ทำการศึกษาไว้

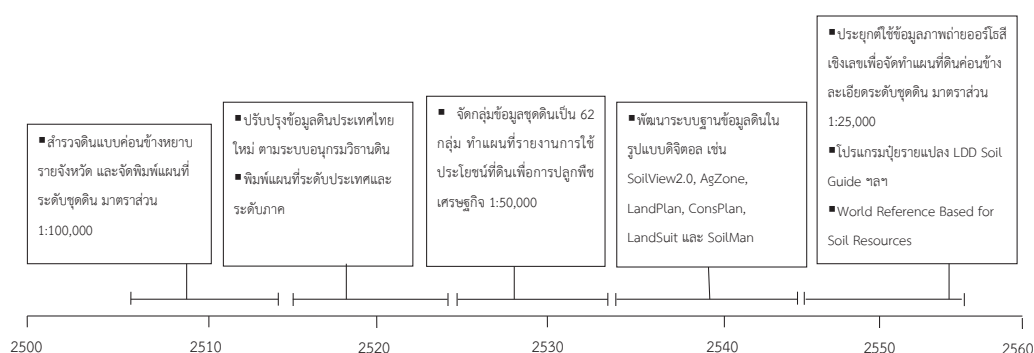
การทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลการเป็นครัวของโลกที่มุ่งเน้นพืชอาหารที่ผลิตได้ต้องปลอดจากสารพิษหรือโลหะหนักที่เป็นอันตรายต่อมนุษย์ กรมพัฒนาที่ดินได้เปรียบเทียบค่าพื้นฐานโลหะหนักของประเทศไทยกับประเทศต่าง ๆ พบว่า ดินในประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยปริมาณโลหะหนักไม่เกินค่ามาตรฐานคุณภาพดินของประเทศไทย และกลุ่มสหภาพยุโรป การกำหนดค่ามาตรฐานคุณภาพดินของประเทศไทย ได้จากการประเมินความเสี่ยงที่ร่างกายจะได้รับโลหะหนักเมื่อใช้ชีวิตประจำวันในพื้นที่นั้น ๆ และไม่เกิดความเป็นพิษกับร่างกาย หากพบว่ามีความเข้มข้นของโลหะหนักสูงผิดปกติในพื้นที่ใด ต้องมีการติดตามตรวจสอบพื้นที่นั้น เพื่อวิเคราะห์สาเหตุการปนเปื้อนและกำจัดสาเหตุของปัญหานั้น เปลี่ยนชนิดพืชที่เพาะปลูก และตัดวงจรการปนเปื้อนสู่ห่วงโซ่อาหาร

การสร้างสมบัติอันมีคุณค่า คือ องค์ความรู้ที่ได้จัดเก็บไว้เป็นคลังความรู้ที่เข้าถึงได้และนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการปฏิบัติงาน เช่น ชุดองค์ความรู้ด้านการจัดระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในเขตพัฒนาที่ดิน การฝึกอบรมผ่านสื่อระบบ e-Training เป็นชุดองค์ความรู้ด้าน “การจัดระบบอนุรักษ์ดินและน้ำในเขตพัฒนาที่ดิน” ประกอบด้วย 4 ชุดวิชา คือ ชุดวิชาที่ 1 การวิเคราะห์สภาพพื้นที่และปัญหาในเขตพัฒนาที่ดิน ชุดวิชาที่ 2 มาตรการอนุรักษ์ดินและน้ำ และการใช้หญ้าแฝกเพื่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ ชุดวิชาที่ 3 มาตรการจัดการดินที่มีปัญหาและการปรับปรุงบำรุงดิน และชุดวิชาที่ 4 การดำเนินงานจัดทำเขตพัฒนาที่ดินและสร้างเครือข่ายชุมชนแบบมีส่วนร่วม : พื้นที่กรณีศึกษา นอกจากนี้ยังจัดทำคู่มือสำหรับใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ดิน 4 ประเภท ได้แก่ คู่มือปรับปรุงดินเสื่อมโทรม การจัดการ

ดินเปรี้ยว ดินเค็ม การวิเคราะห์ดินและคำแนะนำการจัดการดิน การวางแผนการใช้ที่ดิน และการสำรวจและวินิจฉัยคุณภาพดินเพื่อใช้ในการวางแผนการอนุรักษ์ดินและน้ำ

จาก อดีต.. ถึง ปัจจุบัน.. สู่ อนาคต

การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ฐานข้อมูลทรัพยากรดิน มีพัฒนาการตามช่วงเวลา (ภาพที่ 4) สามารถนำไปสู่ “ดินสมบูรณ์” เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาการเกษตรของประเทศไทยอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 4 การพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรดินตามช่วงเวลา

การคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

โดยการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาตามภารกิจหลักของกรมฯ เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นที่เกษตรกรรมโดยเฉพาะปัญหาพื้นที่ดินเปรี้ยวและดินเค็มที่ได้รับจากการปรับปรุงคุณภาพดินในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1-11 (พ.ศ. 2506-2558) รวมพื้นที่ทั้งหมด 7,750,561 ไร่ แบ่งออกเป็น ดินเปรี้ยวจัด 5.5 ล้านไร่ ได้รับการพัฒนาแล้ว 2.3 ล้านไร่ และดินเค็ม 18.1 ล้านไร่ ได้รับการพัฒนาแล้ว 5.3 ล้านไร่ แสดงให้เห็นว่าดินปัญหาดังกล่าวได้รับการพัฒนาจนเหลือพื้นที่ที่ต้องดำเนินการต่อไปในการแก้ปัญหาดินเปรี้ยวจัดและดินเค็มอีก 3.2 และ 12.8 ล้านไร่ ตามลำดับ ดังนั้น จึงคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตว่าอีกประมาณ 8-10 ปี กรมฯ จะสามารถแก้ไขปัญหาดินเปรี้ยวจัดและดินเค็มได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตาม พื้นที่เกษตรกรรมที่พบดินปัญหาดังกล่าวมีการใช้ประโยชน์อย่างเข้มข้นหากไม่ได้รับการจัดการดินที่ถูกต้องและเหมาะสมตรงตามศักยภาพ และไม่ได้รับการปรับปรุงบำรุงดินอย่างต่อเนื่อง พื้นที่ดินปัญหาดังกล่าวก็จะกลับสู่สภาพดินปัญหาดังเดิม นอกจากนี้ กรมฯ ได้

วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือคาดไม่ถึง เช่น ปัญหาภัยแล้ง จะมีการคาดการณ์จากข้อมูลพื้นที่เสี่ยงภัยเบื้องต้น แล้วมีการเตรียมแผนรองรับเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น การก่อสร้างแหล่งน้ำในไร่นานอกเขตชลประทาน การส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกพืชใช้น้ำน้อย จากนั้นได้บรรจุกิจกรรมดังกล่าวลงในยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดินเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำไปสู่การพัฒนาที่ดินอย่างยั่งยืน

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมพัฒนาที่ดิน

การได้มาซึ่งความสำเร็จเผยให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและเพียรพยายามในการดำเนินการพัฒนา และปรับปรุงฐานข้อมูลและสารสนเทศด้านทรัพยากรดิน ให้ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน และให้กลุ่มเป้าหมายได้สามารถเข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว และนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการในหลากหลายด้าน ผสมผสานกับการมีเครือข่ายหมอดินอาสาที่เข้มแข็ง มีความพร้อม มีความรักและศรัทธาที่จะร่วมกันพัฒนาทรัพยากรดินให้มีคุณภาพดีขึ้น ควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรโดยการเสริมสร้างความเชี่ยวชาญของบุคลากรในแต่ละด้านผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จนสามารถสะท้อนให้เห็นการดำเนินงานที่นำไปสู่ทิศทางของกรมพัฒนาที่ดินที่ว่า **“พัฒนาที่ดินให้สมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิตในทิศทางการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม”**



หมวด 6

ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

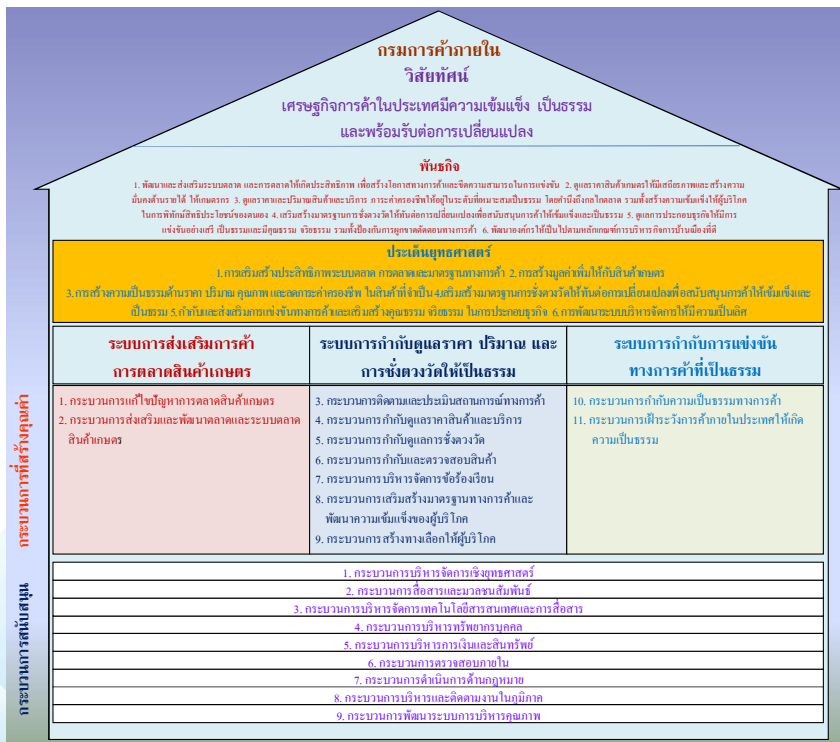
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

กรมการค้าภายในมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การรักษาความเป็นธรรมและความสมดุลทางการค้า ซึ่งเป็นการบริหารจัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ เกิดความสมดุลของความคาดหวังที่ขัดแย้งกันในกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกษตรกรขายสินค้าได้ในราคาที่สูง ผู้ประกอบธุรกิจมีการแข่งขันที่เป็นธรรม และผู้บริโภคซื้อสินค้าในราคาที่เหมาะสม อีกทั้งความท้าทายที่กรมการค้าภายในต้องเผชิญ คือ ผลกระทบทางการค้าจากการที่ประเทศเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จึงต้องปรับเปลี่ยนการทำงานในเชิงรุกให้มากขึ้น ซึ่งนำไปสู่การจัดการความรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

จากพันธกิจหลักในการพัฒนาและส่งเสริมระบบตลาดและการตลาด ดูแลราคาสินค้าเกษตร ดูแลราคาปริมาณสินค้าและบริการ ภาระค่าครองชีพ เสริมสร้างมาตรฐานการชั่งตวงวัด และดูแลการประกอบธุรกิจให้มีการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม กรมการค้าภายในจึงได้จัดแบ่งระบบงานเป็น 3 ระบบงาน เพื่อรองรับพันธกิจและกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ระบบการส่งเสริมการค้า/การตลาดสินค้าเกษตร (กลุ่มเกษตรกร) 2) ระบบการกำกับดูแลราคา ปริมาณ และการชั่งตวงวัดให้เป็นธรรม (กลุ่มผู้บริโภค) 3) ระบบการกำกับการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม (กลุ่มผู้ประกอบการ) ซึ่งนำไปสู่การกำหนดและออกแบบกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างสมดุล

การกำหนดระบบงานหลักที่ตอบโจทยองค์การ

กรมการค้าภายในให้ความสำคัญกับการออกแบบผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรผ่านการจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านการจัดการกระบวนการ ร่วมกับเจ้าของกระบวนการและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการกำหนดกระบวนการทำงานจากการพิจารณาภาวะแวดล้อมความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่เทียบ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี ตลอดจนวิสัยทัศน์และค่านิยม มีการร่วมหารือแสดงความคิดเห็น และจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อหาข้อสรุปอีกครั้ง แล้วนำเสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณากระบวนการที่สร้างคุณค่า ได้แก่ 1) กระบวนการนั้นมีผลผลิต/บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวหรือไม่ 2) กระบวนการนั้นส่งผลโดยตรงต่อนโยบายและแผนบริหารราชการแผ่นดินหรือยุทธศาสตร์ของรัฐบาล กระทรวงพาณิชย์/กลุ่มภารกิจด้านการค้าภายในประเทศ และข้อกำหนดของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องหรือไม่ 3) กระบวนการนั้นสอดคล้องกับบทบาทภารกิจหลักของกรมหรือไม่ โดยกำหนดได้ดังนี้ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 การกำหนดกระบวนการแยกตามระบบงานหลัก

1) ระบบการส่งเสริมการค้า/การตลาดสินค้าเกษตร เพื่อให้มีการลดขั้นตอนการตลาด มีช่องทางการตลาดใหม่ ๆ ที่รองรับการซื้อขายสินค้าเกษตรเพิ่มขึ้น ผลักดันให้เกษตรกรผลิตสินค้าตรงความต้องการของตลาดทั้งตลาดภายในและตลาดต่างประเทศ ราคาสินค้าเกษตรมีเสถียรภาพไม่ผันผวน สินค้าเกษตรมีมูลค่าเพิ่มขึ้น และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เกษตรกรได้รับความเป็นธรรมในการขายผลผลิตสามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มี 2 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการแก้ไขปัญหาการตลาดสินค้าเกษตร และกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาตลาดและระบบตลาดสินค้าเกษตร

2) ระบบการกำกับดูแลราคา ปริมาณ และการชั่งตวงวัดให้เป็นธรรม มุ่งเน้นให้ผู้บริโภคได้รับความเป็นธรรมในด้านราคาและปริมาณที่ครบถ้วน มี 7 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการติดตามและประเมินสถานการณ์ทางการค้า กระบวนการกำกับดูแลราคาสินค้าและบริการ กระบวนการกำกับดูแลการชั่งตวงวัด กระบวนการกำกับและตรวจสอบสินค้า กระบวนการบริหารจัดการซื้อเรื่องเรียน กระบวนการเสริมสร้างมาตรฐานทางการค้าและพัฒนาความเข้มแข็งของผู้บริโภค และกระบวนการสร้างทางเลือกให้ผู้บริโภค

3) ระบบการกำกับการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบธุรกิจต้องการให้มีการแข่งขันกันอย่างเสรีและเป็นธรรม และมีวัฒนธรรมการแข่งขันและธรรมาภิบาลทางการค้า มี 2 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการกำกับความเป็นธรรมทางการค้า และกระบวนการเฝ้าระวังการค้าในประเทศให้เกิดความเป็นธรรม

สำหรับกระบวนการสนับสนุน จะพิจารณาจาก 1) ต้องสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ 2) ต้องส่งผลให้การปฏิบัติงานถูกต้องตามระเบียบราชการ 3) ต้องเป็นการส่งเสริมการบริหารตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งกำหนดได้ 9 กระบวนการ

ในการทบทวนและออกแบบกระบวนการ กรมการค้าภายในได้นำเทคโนโลยีองค์ความรู้ ผลผลิตและบริการที่ต้องการ และความคล่องตัว มาพิจารณาออกแบบกระบวนการพร้อมทั้งปรับปรุงให้มีความรวดเร็ว ลดขั้นตอน ค่าใช้จ่าย เพื่อให้กระบวนการมีประสิทธิภาพ เน้นการบริหารจัดการภารกิจบนฐานข้อมูลจริง (Fact) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร มีการจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการแก้ไขปัญหาการค้า (Operation Center) เพื่อติดตามผลสัมฤทธิ์ของภารกิจเชิงนโยบาย ในด้านการรักษาเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตรและราคาสินค้าอุปโภคบริโภค และการนำ

ในแต่ละกระบวนการทำงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และผังกระบวนการที่ชัดเจน โดยมีภาระวิเคราะห์ความเสี่ยงของปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางการควบคุมกระบวนการ และการบริหารต้นทุน ทำให้การนำกระบวนการไปปฏิบัติสามารถทำได้ อย่างถูกต้อง และสามารถควบคุมผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการได้ (ภาพที่ 2)

ผลลัพธ์ของกระบวนการ : การวิเคราะห์ต้นทุนและราคามีความเหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยผลกระทบ

193

การสร้างความร่วมมือและใช้เทคโนโลยีเพื่อประสิทธิภาพของกระบวนการ

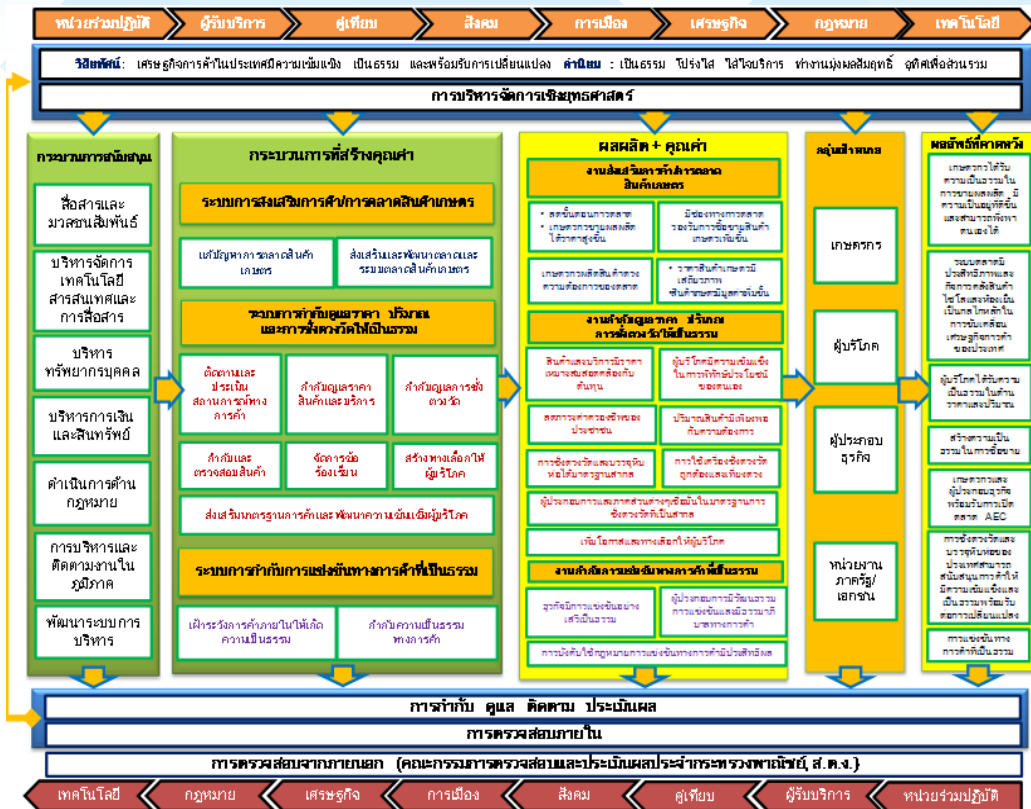
การพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการลดขั้นตอน ลดค่าใช้จ่าย ลดความผิดพลาดและการทำงานซ้ำ กรมการค้าภายในอาศัยทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่และความร่วมมือจากเครือข่ายมาช่วยในการทำงาน เพื่อความสะดวกของผู้ปฏิบัติงานและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน เช่น การส่งเสริมให้มีอาสาโรงฟ้า 1569 เพื่อเข้ามามีบทบาทในการดูแลราคาและพฤติกรรมทางการค้าให้เป็นธรรม และส่งเสริมผู้ประกอบการเข้ามาเป็นพันธมิตรและร่วมรับผิดชอบในการสร้างความเป็นธรรมต่อผู้บริโภค การจัดทำเครือข่ายนักศึกษาออนไลน์ เพื่อเป็นแนวร่วมในการติดตามสอดส่องดูแลราคาสินค้าและบริการแจ้งผ่าน Application Line และจัดทำ Application บน Smart Phone ภายใต้ชื่อ “ลายแทงของถูก” ซึ่งสมาคมผู้ค้าปลีกไทยและห้างค้าส่งค้าปลีกสมัยใหม่จัดส่งข้อมูลราคาสินค้าที่จำเป็นต่อการครองชีพตามที่กรมฯ กำหนดมาให้สัปดาห์ละครั้ง หรือก่อนมีการเปลี่ยนแปลงราคาอย่างน้อย 1 วัน เพื่อให้ผู้บริโภคเปรียบเทียบราคาจำหน่ายของแต่ละห้างฯ รวมทั้งส่งเสริมการจัดตั้งร้านจำหน่ายอาหารปรุงสำเร็จ หรือ “หนูณิชย์...พาชิม” โดยการส่งเสริมและสนับสนุนร้านอาหารที่มีลักษณะ “ถูก สะอาด ดี อร่อย” จำหน่ายอาหารปรุงสำเร็จประเภทอาหารจานเดียว เช่น ข้าวราดแกง ข้าวมันไก่ ข้าวหมูแดง ข้าวขาหมู ก๋วยเตี๋ยว ฯลฯ ในราคาไม่เกิน 25-35 บาท/จาน/ชาม/ถาด/กล่อง โดยได้ดำเนินการร่วมกับกรุงเทพมหานคร หอการค้าไทย และหอการค้าจังหวัด ซึ่งนอกจากจะลดภาระค่าครองชีพของประชาชน ยังช่วยชะลอการปรับราคาอาหารปรุงสำเร็จในตลาดทั่วไป มิให้ฉวยโอกาสขึ้นราคาโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ซึ่งเครือข่ายต่าง ๆ เหล่านี้ได้ช่วยสนับสนุนในการยกระดับการดำเนินงานของกรมและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เกษตรกร และประชาชนผู้บริโภคเป็นอย่างมาก

การจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเชื่อมโยงการค้าและการตลาด

จากการจัดระบบงาน 3 ระบบงานหลักที่ครอบคลุมทั้งกลุ่มเกษตรกร กลุ่มผู้บริโภค และกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจ กรมการค้าภายในมุ่งเน้นการออกแบบกระบวนการทำงานต่าง ๆ ตามหลักของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ที่เชื่อมโยงและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อมุ่งสู่ผลลัพธ์ท้ายสุดตามวิสัยทัศน์ของกรม คือ “เศรษฐกิจการค้าในประเทศมีความเข้มแข็ง เป็นธรรม และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง” โดยการทำงานของแต่ละระบบงานล้วนส่งผลต่อเนื่องไปยังระบบงานอื่น ๆ ตัวอย่างเช่นการส่งเสริมการค้าข้าว

ในปี พ.ศ. 2558 เกิดปัญหาราคาข้าวตกต่ำเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายไม่แทรกแซงตลาด การการค้าภายในจึงได้ดำเนินการส่งเสริมศูนย์จำหน่ายและกระจายสินค้าเกษตรชุมชน สหกรณ์การเกษตรพนมทวน จำกัด อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี เพื่อให้เกษตรกรมีช่องทางการ จำหน่ายและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า (ได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2558 ประเภทรางวัลบูรณาการการบริการที่เป็นเลิศ ระดับดีเด่น) ซึ่งเป็นการดำเนินการ ภายใต้ระบบงานการส่งเสริมการค้า/การตลาดสินค้าเกษตร โดยสามารถทำให้เกษตรกรที่ เข้าร่วมโครงการสามารถขายข้าวเปลือกได้ในราคาตาม MOU (13,000 บาท/ตัน) ซึ่งมีราคา สูงกว่าท้องตลาดทั่วไป (10,000 บาท/ตัน) และสูงกว่าราคาข้าวหอมมะลิทางภาคอีสาน (11,000 บาท/ตัน) และทำให้เกิดแนวทางการบริหารจัดการข้าวอย่างยั่งยืน สร้างความเข้มแข็ง ให้แก่เกษตรกรโดยไม่ต้องใช้งบประมาณภาครัฐ ในการแทรกแซงราคาอีกด้วย (ภาพที่ 3)

ในขณะที่ระบบงานการกำกับดูแลราคา ปริมาณ และการชั่งตวงวัดให้เป็นธรรม จากการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริโภคได้บริโภคข้าวคุณภาพดีในราคาถูกกว่าท้องตลาด ทั่วไป ซึ่งมีราคาจำหน่าย ข้าวสารบรรจุถุงขนาด 5 กิโลกรัม จำหน่ายราคาถุงละ 149 บาท ในขณะที่ข้าวชนิดเดียวกันจำหน่ายในท้องตลาดทั่วไป ราคาถุงละ 180 บาท และในระบบ งานการกำกับการแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม จากการติดตามผลการดำเนินการของศูนย์ จำหน่ายและกระจายสินค้าเกษตรชุมชนอำเภอพนมทวน ซึ่งเป็นหนึ่งในช่องทางการจัดจำหน่าย และการทำตลาดข้าวหอมกาญจน์ ข้าวหอมนิล ข้าวหอมนิลกาญจน์ และผลิตภัณฑ์ภายใต้ สัญลักษณ์ Farm Outlet มียอดการจำหน่ายในช่วงไตรมาสแรกสูงถึง 6 ล้านบาท และได้มี การขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสู่ห้างสรรพสินค้าท้องถิ่น (ห้างฯ TMK) และ Modern Trade (ท็อปส์ มาร์เก็ต สาขาโรบินสันกาญจนบุรี และท็อปส์ ซูเปอร์สโตร์ เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา) ซึ่งเป็นการสร้างความยั่งยืนให้แก่โครงการฯ โดยความคิดริเริ่มตามโครงการนี้สามารถ จำลองแบบหรือนำไปขยายผลเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกข้าวในจังหวัดอื่น หรือสินค้า ทางการเกษตรชนิดอื่น ๆ ต่อไป ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือเกษตรกรด้วย



ภาพที่ 3 การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของกระบวนการต่างๆ ตามห่วงโซ่อุปทาน

การพัฒนานวัตกรรมเพื่อเอาชนะความท้าทาย

จากความสำเร็จยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ การที่กรมการค้าภายในต้องเผชิญกับผลกระทบทางด้านการค้าจากการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การเปลี่ยนแปลงการทำงานให้เป็นงานเชิงรุก การบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัดใน ขณะที่ภารกิจเพิ่มขึ้น และการประสานประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งเกษตรกร ผู้บริโภค และผู้ประกอบการ ซึ่งมิใช่ผลประโยชน์ขัดแย้งกัน ในระดับที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน ถูกนำมากำหนดเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการสนับสนุน : กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้เสริมสร้างความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะสามารถเพิ่มทักษะและ

สมรรถนะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และนำไปสู่กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในกระบวนการทำงานของกรมการค้าภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานตาม ยุทธศาสตร์ของกรม

แนวทางการสร้างนวัตกรรมการดำเนินงานของกรมการค้าภายใน มีรูปแบบการพัฒนา นวัตกรรมจากการประเมินความสำคัญของสถานการณ์ จัดลำดับความสำคัญและผลกระทบ ของปัญหาและประเมินทรัพยากรในการดำเนินงาน ด้วยการรวบรวมข้อมูลสำคัญที่อยู่ใน ภาวะเร่งด่วนหรือวิกฤติที่สอดคล้องกับภารกิจตามยุทธศาสตร์และปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่น ปัญหาราคาขายข้าวของเกษตรกรตกต่ำจากปัญหา มาตรฐานการวัดความชื้น ปัญหาช่องทางการจำหน่ายสินค้าเกษตรในภูมิภาคต่าง ๆ ประเด็นความต้องการสินค้าเกษตรปลอดภัยเพื่อสุขภาพ เป็นต้น ทั้งนี้เกิดจากการที่ ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการผลักดันการขับเคลื่อนนวัตกรรมในการ ทำงานของกรม ร่วมกับการรวบรวมความคิดเห็นและแนวทางการจัดการสถานการณ์จาก ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่โดยตรง และความต้องการของผู้รับบริการทั้ง ในพื้นที่และมหภาค

ตัวอย่างการนำนวัตกรรมมาพัฒนางานของกรมการค้าภายใน จากพันธกิจใน การรักษาความเป็นธรรมทางการค้า คัดกรองผู้บริโภค เกษตรกร ให้ได้รับความเป็นธรรม มีสำนัก/กอง ที่รับผิดชอบโดยตรง เช่น สำนักชั่งตวงวัด สำนักกำกับและตรวจสอบเครื่องชั่ง มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติมาตราชั่งตวงวัด ที่ต้องกำกับดูแลการใช้เครื่องชั่งตวงวัด ในทางการค้า รวมทั้งพืชผลทางการเกษตร เช่น ข้าว ข้าวโพด มันสำปะหลัง ยางพารา ปาล์มน้ำมัน เป็นต้น จะดำเนินการทบทวนผลการปฏิบัติงาน และการสรุปข้อมูลเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์จากเกษตรกรในเรื่องการถูกเอารัดเอาเปรียบจากผู้ซื้อใช้เครื่องชั่งตวงวัด โกงน้ำหนักด้วยวิธีการต่าง ๆ พบว่ามีการใช้ซอฟต์แวร์หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ดัดแปลง การแสดงค่าน้ำหนักและพิมพ์บัตรชั่งเพื่อเอาเปรียบเกษตรกร ทำให้เกษตรกรไม่ได้รับความ เป็นธรรม กรมการค้าภายในจึงพัฒนานวัตกรรมการกำกับดูแลให้ทันสมัยเพื่อป้องกันและ ปราบปรามการเอารัดเอาเปรียบเกษตรกร เช่น กระบวนการกำกับการกำกับดูแลป้องกันการ ทุจริตในการใช้เครื่องชั่งรถยนต์ (เครื่องชั่งสินค้าเกษตร) ตรวจสอบเครื่องชั่งรถยนต์โดยใช้ เครื่องตรวจจับความถี่ (Spectrum Analyzer) ซึ่งได้รับรางวัลคุณภาพการบริการภาครัฐ แห่งชาติ ประจำปี พ.ศ. 2555 ประเภทรางวัลนวัตกรรมการบริการที่เป็นเลิศ ระดับดีเด่น

และประเภทรางวัลพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2558 เป็นต้น และยังมีนวัตกรรมอื่น ๆ ได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่องทุกปีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2559) นอกจากนี้กรรมการค้าภายในได้ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยกฎหมายซังตวงวัด คณะทำงานซังตวงวัดอาเซียน เพื่อพัฒนานวัตกรรมในการกำกับดูแลเกษตรกรเพิ่มขึ้นและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมการค้าภายใน

กระบวนการทำงานทั้งหมดของกรมการค้าภายใน มีเป้าหมายหลักร่วมกันคือการรักษาความเป็นธรรมและความสมดุลทางการค้า ในขณะที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังที่ขัดแย้งกัน กล่าวคือ เกษตรกรต้องการขายสินค้าเกษตรให้ได้ราคาดี ผู้ประกอบธุรกิจต้องการขายสินค้าให้ได้กำไรมาก ผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าในราคาถูก กรมการค้าภายในจึงได้จัดวางระบบงานตามพันธกิจให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง สนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมให้เกษตรกรมีความเข้มแข็ง ขายสินค้าได้ ผู้ประกอบธุรกิจมีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ผู้บริโภคได้ซื้อสินค้าในราคาที่เหมาะสมและไม่ถูกเอาเปรียบ ก็จะส่งผลให้ระบบการค้าการตลาดของประเทศเป็นไปตามวิสัยทัศน์ “เศรษฐกิจการค้าในประเทศมีความเข้มแข็ง เป็นธรรม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง” อีกทั้งกรมการค้าภายในมุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย





กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

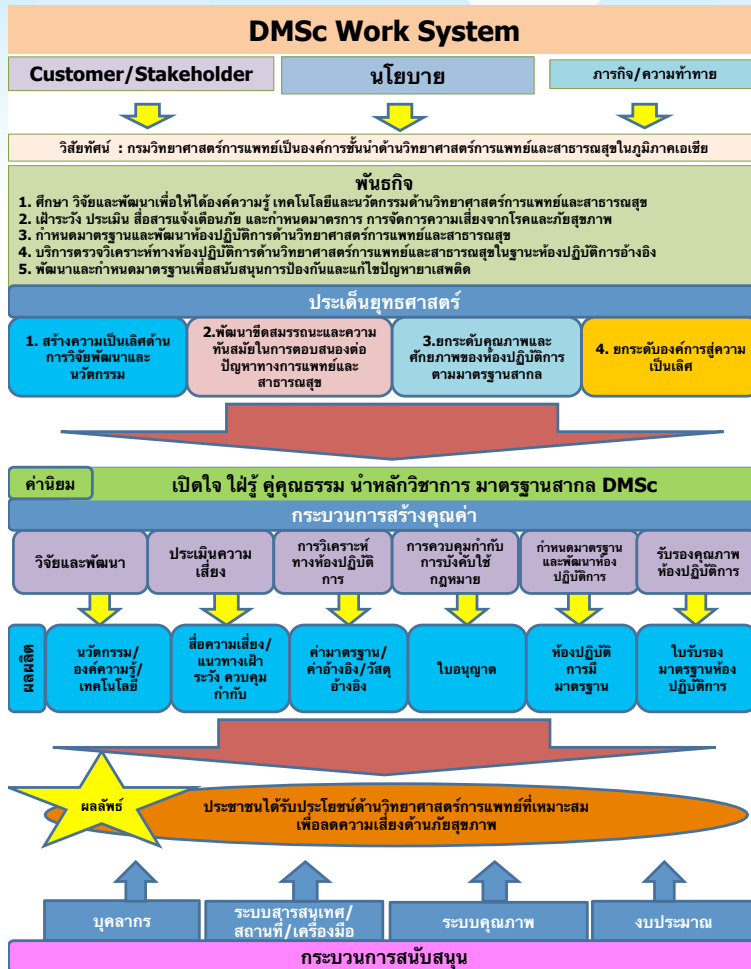
ความก้าวหน้าทางการแพทย์ของประเทศไทยที่ได้รับการยอมรับจากต่างชาติ นั้นเกิดจากความเข้มแข็งขององค์ประกอบทุกส่วนของกระทรวงสาธารณสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้าน วิทยาศาสตร์การแพทย์ที่มีความถูกต้อง ทันต่อสถานการณ์ และนำไปใช้ประโยชน์ ได้อย่างกว้างขวาง อันเป็นผลงานสำคัญของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ซึ่งเป็น หน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานที่มีมาตรฐาน โดยได้นำระบบ คุณภาพมาตรฐานสากลทางห้องปฏิบัติการมาใช้ตั้งแต่ระยะแรก ๆ ของการก่อตั้ง และขยายจำนวนมาตรฐานให้ครอบคลุมภารกิจที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมทั้ง เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ด้วย

การสร้างที่น่าเชื่อถือและการยอมรับด้วยมาตรฐานสากล

ภายใต้วิสัยทัศน์ “กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เป็นองค์กรชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์และสาธารณสุขในภูมิภาคเอเชีย” กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์จึงมุ่งเน้นการทำงาน ที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำของภูมิภาค จากภารกิจหลัก ตามกฎหมายที่ให้บริการวิชาการและตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์และ สาธารณสุขในฐานะห้องปฏิบัติการอ้างอิง การกำหนดมาตรฐานการตรวจวิเคราะห์ การพัฒนาห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์และสาธารณสุข การคุ้มครองผู้บริโภคโดยเฝ้าระวัง ประเมิน สื่อสารและจัดการความเสี่ยงจากโรคภัยและสุขภาพ การศึกษา ค้นคว้า วิจัยและ พัฒนางค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการแพทย์และสาธารณสุข กรมวิทยาศาสตร์ การแพทย์ได้นำระบบคุณภาพทางห้องปฏิบัติการตามมาตรฐานสากลมาใช้สำหรับงานด้าน ห้องปฏิบัติการโดยเฉพาะ เพื่อให้ผลงานถูกต้อง แม่นยำ ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับใน ระดับสากล

ปัจจุบันกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ด้านห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ มาตรฐาน ISO 15189 และ ISO 15190 สำหรับห้องปฏิบัติการด้านการแพทย์ มาตรฐาน ISO/IEC 17043 สำหรับการทดสอบความชำนาญห้องปฏิบัติการ (Proficiency testing: PT) ซึ่งเป็นหน่วยงานแรกของภูมิภาคเอเชียในปี พ.ศ. 2544 มาตรฐาน ISO Guide 34 สำหรับการผลิตวัสดุอ้างอิงด้านการแพทย์และสาธารณสุขแห่งแรกของประเทศในปี พ.ศ. 2557 และได้นำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2008 เข้ามาใช้เพื่อให้ครอบคลุมทั้งองค์การ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 จนเป็นหน่วยงานภาครัฐแห่งแรกของประเทศที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015 สะท้อนความตระหนักถึงการรักษามาตรฐานและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อคงไว้ซึ่งการให้บริการที่สนองตอบความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสูงสุด

กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้กำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยใช้ SIPOC Model เมื่อปี พ.ศ. 2553 และมีการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทุกปี และทุกครั้งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรม ตัวอย่างการทบทวนภารกิจให้สอดคล้องกับกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้ประกาศนโยบายการเป็นผู้นำกับดูแลนโยบายแห่งชาติ (National Health Authority : NHA) เช่น ในปี พ.ศ. 2556 และการทบทวนกระบวนการหลังจากการนำมาตรฐาน ISO 9001:2008 มาใช้ในปี พ.ศ. 2557 จนกำหนดเป็นกระบวนการสร้างคุณค่า 6 กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน 11 กระบวนการ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 DMSc Work System

ในการทบทวนและออกแบบผลผลิตและกระบวนการ คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐร่วมกับกลุ่มปฏิบัติการเจ้าของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (Core Process Owner) ได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศ 2 ส่วนคือ 1. สารสนเทศปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับกรม และ 2. สารสนเทศความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบริการของกรม ที่ได้มาจากการรวบรวมในหลายช่องทางทั้งโดยตรงและทางอ้อม มากำหนดเป็นผลผลิตและบริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ในกระบวนการวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีผลผลิตเป็นองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ เป็นต้น จากนั้นจะกำหนดข้อกำหนด

ที่สำคัญโดยแปลงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดตามกฎหมาย การปรับปรุงประสิทธิภาพ ผู้การระบุผลลัพธ์ที่คาดหวังในขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ รวมทั้งกำหนดจุดควบคุมที่สำคัญในทุกกระบวนการ เพื่อมุ่งสู่การตอบโจทย์พันธกิจของกรม ได้แก่ ผลผลิตและการให้บริการเป็นมาตรฐานที่สามารถอ้างอิงได้ ผลการตรวจวิเคราะห์ ถูกต้องแม่นยำ วัตถุดิบที่นำเข้ามีคุณภาพตามที่กำหนด การส่งมอบผลผลิตและบริการที่ รวดเร็วขึ้น ตรงเวลา ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจและกลับมาใช้ซ้ำ

ตัวอย่างการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ

พันธกิจตาม กฎหมาย	ผลผลิต/บริการ	กระบวนการ สร้างคุณค่า	ข้อกำหนดที่ สำคัญ	การควบคุมที่ สำคัญ
ศึกษา วิจัย พัฒนา องค์ความรู้ และ เทคโนโลยีด้าน วิทยาศาสตร์การ แพทย์และสาธารณสุข เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ สุขภาพ ประเมิน ความเสี่ยงและแจ้ง เตือนภัยสุขภาพ	นวัตกรรม/องค์ความรู้/ เทคโนโลยีถ่ายทอด องค์ความรู้/นวัตกรรม/ เทคโนโลยี	การวิจัยและพัฒนา ด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์	- นโยบาย ยุทธศาสตร์ งานวิจัยของประเทศ และระหว่างประเทศ - ข้อตกลงการรับผล ประโยชน์	- สัญญา/ข้อตกลง/ ความร่วมมือ/บันทึก ความเข้าใจ
	ข้อมูลเตือนภัยสุขภาพ สื่อ ความ เสี่ยง / แนวทางเฝ้าระวัง ควบคุมกำกับ	การประเมินความ เสี่ยงและแจ้งเตือน ภัยสุขภาพ	- ระยะเวลาในการ สื่อสาร แจ้งเตือนที่ ทันสถานการณ์ - ความ ถูก ต่ อ ง น่าเชื่อถือ ความ ชัดเจนของข้อมูล - มีข้อมูลสนับสนุนที่ เพียงพอ - ค่ามาตรฐานระหว่าง ประเทศ - ข อ ก า ห น ด ท าง กฎหมาย	- แห ล่ ง ที่ มา ข อ ง ตัวอย่าง - ปริมาณตัวอย่างที่ เพียงพอ - มาตรฐานวิธีการ ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง - ข้อกำหนดขั้นตอน การแจ้งเตือนภัย - จำนวนฐานข้อมูล พร้อมแจ้งเตือนภัย - กำหนดช่องทางวิธี การแจ้งเตือนภัย - กำหนดผู้มีหน้าที่แจ้ง เตือนภัย

กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพทั้งระบบ

การออกแบบกระบวนการทำงาน กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ดำเนินการภายใต้ระบบบริหารคุณภาพ (QMS) ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญและจัดตั้งเป็นนโยบายคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 โดยมี 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) พิจารณาปัจจัยนำเข้า (Input) ในระบบบริหารคุณภาพ (QMS) ซึ่งก็คือการทบทวนปรับปรุงบริบทต่าง ๆ ของกรม รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องทุกปีเพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงกระบวนการ 2) การวางแผน (Planning) จัดการความเสี่ยงและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น โดยกำหนดว่าจะทำอะไร ใช้ทรัพยากรใดบ้าง ใครรับผิดชอบแล้วเสร็จเมื่อใด ใช้ตัววัดใดในการประเมิน 3) การให้การสนับสนุน (Support) ระบบ QMS ได้แก่ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน องค์ความรู้ที่จำเป็นขององค์กร และสมรรถนะหลัก 4) การดำเนินการ (Operation) ตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน คู่มือการปฏิบัติงาน และระเบียบปฏิบัติ โดยมีการควบคุมให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ 5) การประเมินสมรรถนะ (Performance Evaluation) โดยการตรวจประเมินภายในตามช่วงเวลาที่กำหนด และการประเมินคุณภาพภายนอก (EQA) และ 6) การปรับปรุง (Improvement) อย่างต่อเนื่อง

การควบคุมให้การดำเนินการเป็นไปตามข้อกำหนด นอกจากการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ยังได้จัดให้มีการติดตามคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit : IQA) โดยจัดตั้งคณะทำงานตรวจติดตามคุณภาพภายในและคณะผู้ตรวจติดตามเพื่อทำหน้าที่ร่วมกันในการตรวจประเมิน โดยมีการตรวจทั้งแบบแยกตรวจ รวมตรวจหลายมาตรฐาน (Combine) รวมตรวจหลายทีมผู้ตรวจ (Joint) เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงผลผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง

ด้วยภารกิจหลักในการเป็นห้องปฏิบัติการอ้างอิงและทำหน้าที่วิเคราะห์ และศึกษาวิจัย รวมทั้งผลิตวัสดุอ้างอิงของประเทศ กระบวนการต่าง ๆ ล้วนต้องใช้งบประมาณสูง การนำระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาใช้จึงเป็นการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดทางห้องปฏิบัติการโดยปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น การทดสอบหรือทวนสอบวิธีวิเคราะห์เพื่อให้มีข้อกำหนดในการควบคุม กระบวนการตรวจวิเคราะห์ที่เหมาะสมถูกต้องตามหลักการสากลก่อนนำไปให้บริการ การใช้เครื่องมือวิทยาศาสตร์ร่วมกัน การมีแผนบำรุงรักษาและสอบเทียบเครื่องมืออย่างเป็นระบบ มีข้อกำหนดในการทดสอบซ้ำกรณีผลการทดสอบไม่เป็นไปตามข้อกำหนดเฉพาะ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังกำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ ลดระยะเวลาการให้บริการ โดยเฉพาะในกระบวนการสำคัญที่มีผลกระทบต่อสุขภาพประชาชน โดยการพัฒนาวิธีวิเคราะห์ และเครื่องมือ เทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไป

ใช้ป้องกัน ควบคุม การระบาดของโรค เช่น การตรวจวิเคราะห์ไข้หวัดใหญ่/ไข้หวัดนก จาก 8 วัน เหลือ 24 ชั่วโมง การตรวจวิเคราะห์เชื้อไวรัสทางเดินหายใจ 16 ชนิด จาก 24 ชั่วโมง เหลือ 8 ชั่วโมง การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ลดขั้นตอนในการให้บริการ การอนุญาตตาม พ.ร.บ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์จาก 45 วัน เหลือ 25 วัน เป็นต้น

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์มีข้อกำหนดเฉพาะของวัสดุ ครุภัณฑ์ที่สำคัญตามมาตรฐาน ISO ต่าง ๆ และดำเนินการตามระบบของกรมบัญชีกลาง นอกจากนี้ ในการให้บริการตรวจวิเคราะห์ตัวอย่างเพื่อเฝ้าระวังคุณภาพและความปลอดภัย ของผลิตภัณฑ์สุขภาพ และเพื่อการตรวจชันสูตรโรค ได้มีการวางแผนร่วมกับผู้ส่งตัวอย่างหลัก เช่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา สาธารณสุขจังหวัด หรือหน่วยงานเครือข่าย เพื่อให้มั่นใจว่าตัวอย่างส่งตรวจนั้นตรงตามข้อกำหนด อีกทั้งยังได้จัดทำคู่มือการเก็บและนำส่ง ตัวอย่างเพื่อให้แน่ใจว่าตัวอย่างที่ได้ถูกเก็บและนำส่งในสภาพที่ถูกต้องเหมาะสม และมีการประชุมชี้แจงเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน รวมทั้งในการทำงานกับเครือข่าย จะทำการ ประเมินศักยภาพของผู้ที่จะทำงานร่วมกันและนำการบริการไปถึงประชาชน เช่น โครงการ วิทยาศาสตร์การแพทย์ชุมชน ที่คัดเลือกจากตัวแทน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ที่สามารถรับการถ่ายทอดความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์โดยการอบรม ฝึกปฏิบัติ การใช้ชุดทดสอบซึ่งทำให้เกิดเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล เดือนภัยสุขภาพหรือเรียกว่าหน้าต่างเดือนภัยสุขภาพ เกิดคลังความรู้ที่เป็นระบบ ทำให้ประชาชน/ชุมชนเข้าถึงได้ง่ายและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เพื่อลดความเสี่ยงในการใช้ผลิตภัณฑ์สุขภาพ ในชุมชน เป็นต้น

การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องแม้เกิดเหตุภัยพิบัติและสภาวะวิกฤติถือเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ จึงได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงจาก ภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งประเมินความเสี่ยงพร้อมจัดทำแผนปฏิบัติการแยกตามประเภทของภัย 7 ประเภท โดยกำหนดแนวทางในการป้องกันและลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในช่วงก่อน เกิดเหตุ ระหว่างช่วงเกิดเหตุ และช่วงหลังเกิดเหตุในทุกแผน และได้นำแผนสู่การปฏิบัติโดย การสื่อสารให้หน่วยงานในสังกัดได้เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน และสาธารณภัยขึ้น พร้อมทั้งเตรียมการ เช่น กำหนดสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ พลังงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับระดับความปลอดภัย มีคู่มือความมั่นคงปลอดภัยในห้อง ปฏิบัติการหรือข้อปฏิบัติที่สำคัญ มีการแต่งตั้ง Safety Officer (คณะทำงานด้าน

ความปลอดภัยทางห้องปฏิบัติการ) มีระบบรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง เป็นต้น นอกจากนี้ ได้จัดตั้งศูนย์บัญชาการเหตุการณ์ฉุกเฉินทุกระดับ พร้อมติดตามประเมินสถานการณ์ การจัดระบบการแพทย์และสาธารณสุขฉุกเฉินอย่างมีประสิทธิภาพ การเชื่อมโยงระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานในกรณีที่เกิดภาวะวิกฤติหรือเหตุสาธารณภัยขึ้น เจ้าหน้าที่จะเข้าไปดำเนินการเบื้องต้นเพื่อระงับเหตุขึ้นพร้อมรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ และสั่งการ หรือมอบหมายผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะทำหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการตามที่ระบุไว้ตามแผน

องค์การแห่งนวัตกรรม

จากการที่ทุกภารกิจของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์อยู่บนพื้นฐานของการวิจัยและพัฒนา ก่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานจนเกิดเป็นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารมีนโยบายในการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมโดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดคุณภาพ และเป็น 1 ใน 4 ยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ปี พ.ศ. 2559 – 2562 คือ “การสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม” โดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์เพื่อทบทวน จัดทำแผนกำกับ ติดตามและประเมินผล และสื่อสารสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ของกรมโดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันและส่งเสริมช่องทางการนำไปใช้ประโยชน์ มีแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับนวัตกรรม และรวมรายชื่อนวัตกรรมของกรมให้เป็นระบบ ซึ่งนวัตกรรมของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง โดยมีการคัดเลือกนวัตกรรมเพื่อส่งสมัครรางวัลต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ตัวอย่างเช่น “ผลิตภัณฑ์ลาราสีโอไลท์” เป็นนวัตกรรมกำจัดลูกน้ำยุงลายและเป็นผลงานชิ้นแรกของโลกที่คิดค้นและพัฒนาโดยนักวิทยาศาสตร์การแพทย์ไทย ที่ทำให้ประชาชนสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาระบาดของโรคไข้เลือดออกในชุมชนเพื่อลดปัญหาโรคไข้เลือดออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้จัดให้มีคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ทำหน้าที่บริหารจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ กระตุ้นให้บุคลากรได้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือนำผลงานวิจัยมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม (ภาพที่ 2)

ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015 เป็นส่วนราชการ “แห่งแรกของประเทศไทย” > แนวทางการทำงานที่โปร่งใส มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ > เน้นการทำงานเพื่อสุขภาพประชาชนและสร้างความมั่นคงให้การแพทย์และสาธารณสุขไทย 9001:2015	ห้องปฏิบัติการขึ้นสูงมาตรฐานระดับโลก (AMD Lab) ISO 15189 > ตรวจเชื้อโรคอันตรายได้หลายชนิด > รู้ผลไวภายใน 8 ชั่วโมง > ผลการตรวจถูกต้อง แม่นยำ
พัฒนาเทคนิคการตรวจวินิจฉัยโรคแบบใหม่ > ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง > พัฒนาระบบตรวจระดับการแสดงออกของยีนในเลือดเพื่อวินิจฉัยโรค > ผลวินิจฉัยรวดเร็ว แม่นยำ	เปิดให้บริการตรวจยืนยันยอยาสลายยารักษาวัณโรค Isoniazid “ครั้งแรกของโลก” > ผลตรวจถูกต้อง 100% > ผู้ป่วยได้รับยาในขนาดที่เหมาะสม > ลดปัญหาเชื้อวัณโรคดื้อยาและภาวะดื้อยาจากการใช้ยาเกินขนาด
ตรวจการติดเชื้อ HIV เด็กแรกคลอด ด้วยกระดาษซับเลือด > เด็กแรกคลอดจากมารดาที่ติดเชื้อได้รับการตรวจครอบคลุม 94.5% > เด็กที่ติดเชื้อได้รับยาต้านทันเวลา 99.5% > เป็นประเทศแรกๆ ของโลกที่มีการถ่ายทอดเชื้อ HIV จากแม่สู่ลูกได้สำเร็จ	ตรวจเชื้อแบคทีเรีย เชื้อรา รู้ผลภายใน 3-5 นาที > พัฒนาเทคนิคการตรวจแบบใหม่ ด้วยเครื่องมือ MALDI-TOF MS > ลดเวลาจากเดิม 2-7 วัน เหลือเพียง 3-5 นาที > ค่าใช้จ่ายในการตรวจลดลง 3 เท่า > ใช้จ่ายกับเชื้อตรวจเชื้อของผู้ป่วย ลดปัญหาเชื้อดื้อยา
ตรวจสอบสารพิษตกค้างเพื่อป้องกันการแพ้ยา > พัฒนาเทคนิคการตรวจสอบสารพิษตกค้างเพื่อป้องกันการเกิดผื่นแพ้รุนแรง (ยาโรคเกาต์ โรคลมชัก) > ผู้ป่วยปลอดภัย ลดค่าใช้จ่ายการรักษา > ลดความเข้าใจผิดระหว่างผู้ป่วยกับแพทย์	ซีโวลท์ นวัตกรรมขึ้นแรกของโลกในการทำดีดลูกน้ำยุงลาย กับดัก “LeO-Trap” กับดักให้ยุงลายมาวางไข่และกำจัดด้วยซีโวลท์ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ช่วยลดโรคจากยุงลาย

DPIC กองแผนงานและวิชาการ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

ภาพที่ 2 ผลงานเด่นของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 (ในรอบ 6 เดือน)

ความโดดเด่นในการบริหารจัดการของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาองค์การของกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ

- 1) การมีระบบคุณภาพทางด้านห้องปฏิบัติการที่เข้มแข็งมาอย่างต่อเนื่อง
- 2) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เห็นความสำคัญและสนับสนุนของการนำระบบคุณภาพด้านต่าง ๆ มาผสมผสานใช้ร่วมกันทั้ง ISO ทางห้องปฏิบัติการ ISO 9001 และ PMQA โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ISO 9001:2015 ที่มีข้อกำหนดใกล้เคียงกับเกณฑ์ PMQA
- 3) การส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับได้เรียนรู้ นำความรู้มาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานจนเกิดนวัตกรรม
- 4) การใช้กลไกการสื่อสารที่หลากหลาย การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ได้รับข้อมูลข้อเสนอแนะจากบุคลากร ตลอดจนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- 5) ความมุ่งมั่นของทีมงาน

ซึ่งปัจจัยทั้งหมดส่งผลให้ผลผลิตและบริการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และส่งผลสุดท้ายต่อประชาชน คือ การได้รับประโยชน์ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ที่เหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงด้านสุขภาพ



ภาคผนวก



คำสั่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ที่ ๓๖ /๒๕๕๔

เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ

โดยที่รัฐบาลมีนโยบายในการที่จะมุ่งเน้นการจัดการองค์กรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับทิศทางการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยให้ระบบราชการมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงในการให้บริการประชาชน โดยการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบรรลุเป้าหมาย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๗๑/๑๐ (๑๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ ประกอบกับคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ ๒๐๔/๒๕๔๔ ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๔ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จึงแต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

๑.๑	นายชัยณรงค์ อินทรมิทรัพย์	ประธานอนุกรรมการ
๑.๒	เลขาธิการ ก.พ.ร.	รองประธานอนุกรรมการ
๑.๓	ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ	อนุกรรมการ
๑.๔	เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	อนุกรรมการ
๑.๕	ปลัดกระทรวงมหาดไทย	อนุกรรมการ
๑.๖	อธิบดีกรมบัญชีกลาง	อนุกรรมการ
๑.๗	ผู้อำนวยการสำนักงานสถิติแห่งชาติ	อนุกรรมการ
๑.๘	ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	อนุกรรมการ
	นายกสมาคมข้าราชการพลเรือน	อนุกรรมการ

/๑.๑๐ นายศิริพล...

๑

- ๒ -

๑.๑๐	นายศิริพล	ยอดเมืองเจริญ	อนุกรรมการ
๑.๑๑	นายปรัชญา	เวสารัชช	อนุกรรมการ
๑.๑๒	นายไพโรจน์	พรหมสาส์น	อนุกรรมการ
๑.๑๓	นายศุภชัย	ยวาทะประภาส	อนุกรรมการ
๑.๑๔	นางรัชต์วรรณ	กาญจนปัญญาคม	อนุกรรมการ
๑.๑๕	นายพลสุ	เดชะรินทร์	อนุกรรมการ
๑.๑๖	เจ้าหน้าที่ สำนักงาน ก.พ.ร.		อนุกรรมการและเลขานุการ
๑.๑๗	เจ้าหน้าที่ สำนักงาน ก.พ.ร.		อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๑.๑๘	เจ้าหน้าที่ สำนักงาน ก.พ.ร.		อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๒. อำนาจหน้าที่

๒.๑ กำหนดแนวทาง มาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และสถาบันอุดมศึกษา การจัดสรรเงินรางวัล เงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหาร รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแนวทาง มาตรการ และวิธีการที่กำหนด

๒.๒ ให้คำปรึกษาแนะนำ ข้อเสนอแนะ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ การจัดสรรเงินรางวัล เงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้บริหาร และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแนวทาง มาตรการ และวิธีการที่กำหนด

๒.๓ แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามคำสั่งนี้

๒.๔ เรียกให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นใดของรัฐ จัดส่งเอกสาร ข้อมูล เข้าชี้แจงข้อเท็จจริง และดำเนินการอื่น ๆ แก่คณะอนุกรรมการและผู้ได้รับแต่งตั้ง หรือได้รับมอบหมายตามคำสั่งนี้

๒.๕ ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔



(นายไตรรงค์ สุวรรณคีรี)

รองนายกรัฐมนตรี

ประธานกรรมการพัฒนาระบบราชการ



คำสั่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ที่ ๑ /๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙

ตามที่ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีคำสั่งที่ ๗/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๔ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำ ข้อเสนอแนะ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแนวทาง มาตรการ และวิธีการที่กำหนด นั้น

เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามคำสั่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ ๗/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๔ จึงแต่งตั้งคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ จำนวน ๒ คณะ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. คณะทำงานตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)

๑.๑ องค์ประกอบ

๑) นายพินิจ	หวัสมนึก	หัวหน้าคณะทำงาน
๒) นายกิตติณัฐ	พนมฤทธิ์	คณะทำงาน
๓) นายกิตติพัทธ์	จิรวาสต์	คณะทำงาน
๔) นางชนิษฐา	วรธงชัย	คณะทำงาน
๕) นางจงรักษ์	หงษ์งาม	คณะทำงาน
๖) นางจามรี	ธีรกุลพิศาล	คณะทำงาน
๗) นางสาวชัญชลีย์	จิระเกียรติ	คณะทำงาน
๘) นางศุภณี	โชติชฎยางกุล	คณะทำงาน
๙) นายทศพร	จันทมงคลเลิศ	คณะทำงาน
๑๐) นางสาวธนพรรณ	ธานี	คณะทำงาน
๑๑) นางสาวนวลฉวี	แสงชัย	คณะทำงาน
๑๒) นายนารถ	จันทวงศ์	คณะทำงาน
๑๓) นายบรรดิลป์	เชาวนชื่น	คณะทำงาน

/๑๔) นาย...


-๒-

๑๔) นายปณิธาน	พีรพัฒน์	คณะทำงาน
๑๕) นางปรียา	หวังสมนึก	คณะทำงาน
๑๖) นายพรเทพ	ถนนแก้ว	คณะทำงาน
๑๗) นางพัชรี	เจียนัยกุล	คณะทำงาน
๑๘) นางสาวภรณ์	ศิริโชติ	คณะทำงาน
๑๙) นางภาวดี	ภักดี	คณะทำงาน
๒๐) นางภาวนา	กิตติวิมลชัย	คณะทำงาน
๒๑) นางยิณดี	รัตนภิณเฑศวร์	คณะทำงาน
๒๒) นายยุทธนา	แซ่เตียว	คณะทำงาน
๒๓) นายวรุดิ	แจ้งศุภนิมิต	คณะทำงาน
๒๔) นายวิเชียร	วรพุทธพร	คณะทำงาน
๒๕) นางสาวลักขณ์	สุขประเสริฐ	คณะทำงาน
๒๖) นางสุภร	กตเวทิน	คณะทำงาน
๒๗) นางชนิษฐา	งามวงศ์สถิต	คณะทำงานและเลขานุการ
๒๘) นางนิตินุช	จรูญเกียรติ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
๒๙) นางสาวอรุณณี	สุนทรชัย	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

๑.๒ อำนาจหน้าที่

๑) ตรวจรายงานผลการดำเนินงาน (Application Report) ของส่วนราชการที่เสนอขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และสรุปประเด็นผลการตรวจประเมินฯ เพื่อเสนอคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่

๒) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมอบหมาย

๒. คณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่

๒.๑ องค์ประกอบ

๑) นายปรัชญา	เวสารัชช	ประธานคณะทำงาน
๒) นายจาตุร	อภิชาติบุตร	รองประธานคณะทำงาน
๓) นางจิรประภา	อัครบวร	คณะทำงาน
๔) นายชัยยุทธ	กมลศิริสกุล	คณะทำงาน
๕) นางสาวดารัตน์	บริพันธ์กุล	คณะทำงาน
๖) นางสาวพรพิมล	รัตนพิทักษ์	คณะทำงาน

/๗) นาง... 

-๓-

๗) นางภาวนา	กิตติวิมลชัย	คณะทำงาน
๘) นางรัชต์วรรณ	กาญจนปัญญาคม	คณะทำงาน
๙) นายณัยยงค์	คำบรรลือ	คณะทำงาน
๑๐) นางสาวลักขณ์	สุขประเสริฐ	คณะทำงาน
๑๑) นายอนุชิต	สุนสวัสดิกุล	คณะทำงาน
๑๒) นางอารีย์พันธ์	เจริญสุข	คณะทำงาน
๑๓) นายณัฏฐา	พาชัยยุทธ	คณะทำงาน
๑๔) นางชนิษฐา	งามวงศ์สถิต	คณะทำงานและเลขานุการ
๑๕) นางนิธิสุข	จรุงเกียรติ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
๑๖) นางสาวอรุณานิ	สุนทรรัช	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

๒.๒ อำนาจหน้าที่

๑) พิจารณาก่อนการตรวจผลงานฯ ของคณะทำงานตรวจผลงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)

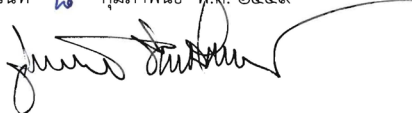
๒) ตรวจสอบประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ของส่วนราชการที่ผ่านการประเมินรายงานผลการดำเนินงาน (Application Report)

๓) พิจารณาผลการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่

๔) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙



(นายชัยณรงค์ อินทรมิทรัพย์)

ประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทรศัพท์ 0 2356 9999

www.opdc.go.th