

ถอดบทเรียนการดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change)

สำนักส่งเสริมสุขภาพ

ด้วยกรมอนามัยมีนโยบายบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานภายในกรมให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยใช้ยุทธศาสตร์ LEAD LEAN LEARN ซึ่งได้ประกาศให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตั้งแต่เดือน เมษายน 2559 สำนักส่งเสริมสุขภาพ เมื่อรับนโยบายและเริ่มดำเนินการ โดย 1) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสำนัก ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากทุกกลุ่ม/ฝ่าย 2) สื่อสารประชาสัมพันธ์ ชี้แจงและสร้างความเข้าใจในเรื่อง Change โดยจัดทำชุดนิทรรศการ นโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงของกรมและภายในสำนักฯ ตั้งไว้ 2 จุดหน้าลิฟท์ และสื่อสารผ่านทาง Social media แจกความก้าวหน้าให้เจ้าหน้าที่ทราบพร้อมทั้ง จัดประชุมชี้แจง ซึ่งสอดแทรกไปกับการประชุมต่าง ๆ ของสำนัก



3) ระดมสมอง เพื่อจัดทำ Blueprint for Change ของสำนักส่งเสริมสุขภาพ จัดทำ Core Business Process และ Production line โดยกำหนดเป้าประสงค์หลัก (Goal) คือ “ประชาชนมีสุขภาพดี เข้าสู่วัยสูงอายุอย่างมี

คุณภาพ” และเป้าหมายรายกลุ่มวัย ดังนี้ กลุ่มสตรีและเด็กปฐมวัย “ลูกเกิดรอดแม่ปลอดภัย พัฒนาการสมวัย” กลุ่มวัยเรียน “เด็กและเยาวชนแข็งแรง & ฉลาด” กลุ่มวัยทำงาน “มีพฤติกรรมสุขภาพที่พึงประสงค์” โดยใช้ยุทธศาสตร์ 3 L คือ 1) LEAD กำหนด 4 ประเด็น คือ เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพ เป็นศูนย์เรียนรู้ต้นแบบส่งเสริมสุขภาพกลุ่มวัยระดับอาเซียน พัฒนาแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมสุขภาพแห่งชาติ และเป็นศูนย์กำกับมาตรฐานผู้ปฏิบัติงานส่งเสริมสุขภาพ (HP Auditor) 2) Lean ได้กำหนดการ Lean เรื่องมาตรฐานโรงพยาบาลด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยวิเคราะห์ DOWNTIME และจัดทำกระบวนการเพื่อขับเคลื่อน



นอกจากนี้ เราให้ฝ่ายสนับสนุนของสำนักฯ มีส่วนร่วม โดยให้ Lean กระบวนการสายสนับสนุน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพขึ้น ผลที่ได้ คือ กลุ่มอำนวยการ Lean กระบวนการการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ การเบิกจ่ายพัสดุ การเบิก-จ่ายงบประมาณ มีขั้นตอนที่สั้นลงและ ใช้เวลาน้อยลงด้วย กลุ่ม



บริหารยุทธศาสตร์ ร่วมกับกลุ่มอำนวยการ ได้จัดทำ Program การคุมยอดงบประมาณ ให้เป็นฐานเดียวและใส่ไว้ในระบบ Intranet ของสำนัก เพื่อให้กลุ่ม/ฝ่าย ตรวจสอบ

งบประมาณของกลุ่มตนเอง ได้ ตลอดเวลา งบประมาณเป็นปัจจุบัน แสดงให้เห็นยอดเงินที่ได้รับ ยอดเงินยืม เมื่อส่งคืนเงินยืมจะเปลี่ยนเป็นยอดใช้จริง ซึ่งทำให้สะดวกสำหรับกลุ่ม/ฝ่ายในการตรวจสอบยอดคงเหลือ และ คณะกรรมการบริหารสำนักใช้ในการติดตามขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนด้วย 3) Learn เป้าหมายคือ Learning People โดย การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและภาคีเครือข่าย ให้มีความรู้ ความสามารถ ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และ Learning Organization : องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะขับเคลื่อน โดยใช้ KM R2R เป็นเครื่องมือ เพื่อให้เกิด Knowledge assets

สรุปการดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลงของสำนักส่งเสริมสุขภาพ มีความก้าวหน้าไปได้ พอสมควรทั้งนี้เนื่องจากมี

ปัจจัยความสำเร็จ คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญ สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเต็มที่ กลุ่มสนับสนุน ร่วมมือกันขับเคลื่อน และนักวิชาการบางส่วนให้ความร่วมมืออย่างดี

ปัญหาอุปสรรค ของการดำเนินงาน คือ สำนักส่งเสริมสุขภาพ รับผิดชอบงานตามกลุ่มวัย มีกลุ่ม อณามัยแม่และเด็ก กลุ่มอนามัยเด็กวัยเรียน กลุ่มอนามัยวัยทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการทำงานแบบ Cluster ของกรมอนามัย ทำให้นักวิชาการของสำนัก เป็นเลขา อยู่ใน Cluster ต่าง ๆ 4 Cluster คือ Cluster กลุ่มสตรี และเด็กปฐมวัย Cluster วัยเรียน Cluster วัยรุ่น และ Cluster วัยทำงาน แต่ละ Cluster มีงานที่ต้อง ดำเนินการมากทำให้ การดึงเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสำนักทำได้ยาก เนื่องจากไม่มีเวลา