

ศึกษาการดำเนินงานขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง :

การถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่ระดับบุคคล ของศูนย์อนามัยที่ 10 อุบลราชธานี

STUDY OF THE DRIVEN DEVELOPMENT TOWARDS BECOMING A HIGH PERFORMANCE ORGANIZATION: TRANSFERRINE INDICATORS TO THE INDIVIDUAL OF REGIONAL HEALTH CENTER 10 UBON RATCHATHANI

กัญญนัท ธิปป์โน, สุพัตรา เสนาใหญ่  
ศูนย์อนามัยที่ 10 อุบลราชธานี

หลักการและเหตุผล การถ่ายทอดตัวชี้วัดส่วนราชการสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เป็นการดำเนินงานตามกรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ที่กำหนดให้หน่วยงานจัดทำ คำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วม ต่อการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีคุณภาพ รวมถึงมีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพ มีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำ แนวทางและศึกษาผลดำเนินงานการขับเคลื่อนการถ่ายทอดตัวชี้วัดส่วนราชการสู่ระดับหน่วยงานและ ระดับบุคคลของศูนย์อนามัยที่ 10 อุบลราชธานี วิธีการศึกษาเป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ในกลุ่มข้าราชการ 100 คน ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2559 ถึง 31 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 เครื่องมือที่ใช้คือ 1) คู่มือรายละเอียดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของหน่วยงานสังกัดกรมอนามัย ประจำปี 2560 2) OS Matrix (Owner-Supporter Matrix ตาราง แสดงความรับผิดชอบ) 3) รายละเอียดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และ 4) แบบฟอร์มแสดงหลักฐานการ วิเคราะห์ของหน่วยงาน การมอบหมายงานระดับบุคคล และแผนพัฒนางานรายบุคคล วิเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาข้อมูลการจัดทำตัวชี้วัดค่าเป้าหมายระดับกลุ่มงานและระดับบุคคล และ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ และร้อยละผลการศึกษา แนวทางการ ขับเคลื่อนการดำเนินงานมี 2 ระยะ คือ 1) ขั้นเตรียม ทบทวนแผนยุทธศาสตร์กรมอนามัย รายละเอียดตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ ตารางแสดงความรับผิดชอบ และการจัดทำรายละเอียดระดับค่า เป้าหมายตัวชี้วัด 2) ระยะดำเนินการ แบ่งเป็น 5 ระยะ (1) ประชุมชี้แจง มอบเจ้าภาพหลัก (owner) และผู้สนับสนุน (supporter) (2) จัดทำตัวชี้วัดค่าเป้าหมายระดับบุคคล (3) ลงนามคำรับรองฯ (4) ติดตามและประเมินผล (5) ทบทวนและปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ ผลการดำเนินงานพบว่าการมอบหมายเจ้าภาพหลักยึดตามภารกิจ Cluster กลุ่มวัยและภารกิจสนับสนุน HR Fin KISS PMQA กลุ่มงานละ 1-4 ตัวชี้วัด มากที่สุดคือกลุ่มขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ 4 ตัวชี้วัด (26.7%) กลุ่ม อำนวยการ และกลุ่มพัฒนาอนามัยแม่และเด็ก 3 ตัวชี้วัด (20.0%) กลุ่มงานที่ไม่มีบทบาทเกี่ยวข้อง โดยตรง มอบให้เป็น Supporter กลุ่มงานละ 7-11 ตัวชี้วัด โดยกลุ่มการพยาบาลมากที่สุด 11 ตัวชี้วัด (73.3%) รองลงมาคือกลุ่มทันตสาธารณสุข 10 ตัวชี้วัด (66.7%) กลุ่มองค์กรแพทย์และกลุ่ม เภสัชกรรม 9 ตัวชี้วัด (60.0%) มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินรายบุคคล 4 ตัวชี้วัดคือ A) ตัวชี้วัด ระดับบุคคลตามคำรับรองฯ B) ตัวชี้วัดตามแผนฯ กรมอนามัยและรายจ่ายงบประมาณ (ข่าวคาดแดง) C) ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ศูนย์ฯ และ D) งานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ การนำแนวทางการถ่ายทอด ตัวชี้วัดฯ มาวางระบบการประเมินการปฏิบัติงานสามารถวัดผลสำเร็จของยุทธศาสตร์หน่วยงานได้ แต่

ตัวชี้วัดหน่วยงานส่วนใหญ่เป็นตัวชี้วัดงานประจำซึ่งไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้สึกร่วมกันรับผิดชอบต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะ ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดรายบุคคล ความสำเร็จของหน่วยงาน และผลสัมฤทธิ์ของกรมฯ รวมทั้งมีระบบสนับสนุนด้านเทคนิคการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการทบทวนแนวทางการจัดทำบันทึกข้อตกลงฯ รายบุคคลทุกไตรมาสและสามารถเจรจาต่อรองตัวชี้วัดได้ และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มงานอย่างต่อเนื่อง



# กรมอนามัย

ศูนย์อนามัยที่ 10 อุบลราชธานี