

## การนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่

โดย นางสาวสรินญา อติแพทย์<sup>1</sup>

การศึกษาเรื่อง การนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวชี้วัดการดำเนินงาน ทีม พม. จังหวัด ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ ศึกษาผลการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ ศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติ และนำเสนอแนวทางการปรับปรุงการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จำนวน 387 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS คำนวณค่าทางสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการศึกษาปรากฏดังนี้

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีสถานภาพสมรส มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งนักพัฒนาสังคม มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี ส่วนใหญ่สังกัดกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และมีที่ตั้งหน่วยงานในภาคกลาง

**ตัวชี้วัดการดำเนินงาน ทีม พม. จังหวัด** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในมิติผลผลิต/ผลลัพธ์ รองลงมาคือ มิติวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม มิติกระบวนการ และมิติปัจจัยนำเข้า ตามลำดับ

1. มิติผลผลิต/ผลลัพธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นมีการส่งเสริม ประสาน และดำเนินงานร่วมกันในการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การลงพื้นที่ให้ความช่วยเหลือประชาชนกลุ่มเป้าหมายในกรณีที่ประสบปัญหาทางสังคมเร่งด่วน เช่น ปัญหาความรุนแรงในครอบครัว ปัญหาภัยพิบัติ ปัญหาการค้ามนุษย์ เป็นต้น ตามที่ได้รับแจ้งเหตุและประสานส่งต่อให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสวัสดิการสังคมตามกฎหมาย เพื่อให้ความช่วยเหลือ ค้ำครอง พื้นฟู เยียวยา ต่อไป เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีการส่งเสริม ประสาน และดำเนินงานร่วมกันในการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม และการส่งต่อให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสวัสดิการสังคมตามกฎหมาย โดยเน้นการดำเนินงานและให้บริการครอบคลุม ทุกกลุ่มเป้าหมาย ทั้งเด็ก เยาวชน สตรี คนพิการ ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส รวมถึงสอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการและบริบทของพื้นที่ และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นมีการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับจังหวัด และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในลักษณะแผนเดียวกัน (One Plan) เป็นอันดับสุดท้าย

<sup>1</sup> ผู้อำนวยการสถาบันพระประชาบดี (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ)

2. มิติวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นมีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานร่วมกันและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เช่น การออกหน่วยเคลื่อนที่ การจัดสมัชชาต่างๆ เป็นต้น เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีการส่งเสริม พัฒนาความสัมพันธ์ หรือวัฒนธรรมที่เปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน (One Home) ในการช่วยเหลือ เกื้อกูลกันแบบครอบครัว มีลักษณะแบบพี่น้อง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนทีม พม. จังหวัด เป็นอันดับสุดท้าย

3. มิติกระบวนการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นมีการสื่อสารภายในทีม พม. จังหวัด เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีแผนกำกับ ติดตามงานภาพรวมของทีม พม. จังหวัด มีการเชื่อมโยงและบูรณาการทรัพยากรในการบริหารไปใช้ในการดำเนินงาน เป็นอันดับสุดท้าย

4. มิติปัจจัยนำเข้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นมีการแบ่งโครงสร้างและแต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด อย่างชัดเจน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากร (บุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ ยานพาหนะ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล และองค์ความรู้) เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการทรัพยากร เป็นอันดับสุดท้าย

**ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รองลงมาคือ ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ด้านคุณลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านทรัพยากร ตามลำดับ

1. ด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นสภาพเศรษฐกิจ ที่ตกต่ำ มีผลต่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของกระทรวง พม. เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นตามสภาวะเศรษฐกิจ มีผลต่อภาวะค่าใช้จ่ายของกลุ่มเป้าหมายของ พม. ในจังหวัด และการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง พม. เป็นอันดับสุดท้าย

2. ด้านความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ทีม พม. จังหวัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นความเข้าใจโครงสร้าง ทีม พม. จังหวัด อย่างชัดเจน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ความเข้าใจบทบาท/อำนาจหน้าที่ของ ทีม พม. จังหวัด อย่างชัดเจน และความเข้าใจขอบเขตการดำเนินงานของ ทีม พม. จังหวัด อย่างชัดเจน เป็นอันดับสุดท้าย

3. ด้านคุณลักษณะของหน่วยงานปฏิบัติ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เกิดความคล่องตัวในการให้บริการ เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การดำเนินงาน ทีม พม. จังหวัด มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบชัดเจน และแผนงาน โครงการของหน่วยงานสามารถบูรณาการเป็นแผนงานเดียวกัน (One Plan) ในระดับจังหวัด เช่น แผนพัฒนาเด็กและเยาวชน แผนพัฒนาผู้สูงอายุ เป็นต้น เป็นอันดับสุดท้าย

4. ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นกระทรวง พม. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ให้บุคลากรทุกระดับได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ระยะเวลาที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์คู่มือแนวทางการดำเนินงาน

ขับเคลื่อนทีม พม. จังหวัดมีความเหมาะสม และคู่มือแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อนทีม พม. จังหวัด มีความละเอียด มีความชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นอันดับสุดท้าย

5. ด้านทรัพยากร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นทีม พม. จังหวัด มีการจัดประชุมทีม เป็นประจำและต่อเนื่อง เพื่อร่วมแบ่งปันสถานการณ์/ข้อมูลองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ทีม พม. จังหวัด มีการพิจารณาแผนงาน โครงการ งบประมาณ ที่สามารถบูรณาการ หรือดำเนินงานร่วมกันได้ และทีม พม. จังหวัด มีข้อมูลวัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งานได้จริง ของแต่ละหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวง พม. ระดับจังหวัด ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ เช่น จำนวนคอมพิวเตอร์กระเป๋าทัวร์ (Note Book) เครื่องพิมพ์ (Printer) เครื่องขยายเสียงเคลื่อนที่ เป็นต้น เป็นอันดับสุดท้าย

**ผลของการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด ทำให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานระดับพื้นที่/จังหวัด เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การดำเนินงานทีม พม. จังหวัด ทำให้เกิดรูปแบบการบูรณาการที่มีความเหมาะสมกับบริบท ของพื้นที่/จังหวัด และกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในประเด็นการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด ช่วยให้เกิดการบูรณาการ การทำงานและมีการขับเคลื่อนการทำงานอย่างเป็นเอกภาพ เป็นอันดับสุดท้าย

**ปัญหาอุปสรรคในการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ไปปฏิบัติในระดับพื้นที่** พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีปัญหาอุปสรรคในการจัดทำฐานข้อมูล ด้านสังคมของจังหวัดร่วมกัน เป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มีปัญหาอุปสรรคในการจัดทำแผนบูรณาการ (One Plan) ในจังหวัด และกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีปัญหาอุปสรรคในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม ในจังหวัด เป็นอันดับสุดท้าย

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรมีการทบทวนกรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ให้สามารถรับมือ กับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรจัดทำโครงการขับเคลื่อนเป็นทีม พม. จังหวัด ในระดับพื้นที่ โดยกำหนดให้โครงการดังกล่าวเป็นโครงการ Flash ship ของกระทรวงฯ ตั้งแต่การบูรณาการแผน งบประมาณ และระบบฐานข้อมูลจากส่วนกลาง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทีม พม. จังหวัด

3. สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรมีการติดตามและ ประเมินผลการนำนโยบาย ทีม พม. จังหวัด ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด ในแต่ละจังหวัด และการติดตามผลการดำเนินงานของทีม พม. จังหวัด ว่าสามารถดำเนินงานตามตัวชี้วัด การดำเนินงาน ทีม พม. จังหวัด ได้หรือไม่ โดยเฉพาะมิติปัจจัยนำเข้า ในประเด็นการจัดทำฐานข้อมูล ทรัพยากร (บุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณ ยานพาหนะ วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล และองค์ความรู้) เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการทรัพยากร และมีतिकกระบวนการ ในประเด็นการเชื่อมโยงและบูรณาการทรัพยากร

ในการบริหารไปใช้ในการดำเนินงาน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อน ทีม พม. จังหวัด ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

4. สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรมีการกำหนดมาตรการ สนับสนุนการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานและมีการขับเคลื่อนการทำงาน อย่างเป็นเอกภาพ

5. สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรมีการกำหนดข้อมูล ทางสังคมของจังหวัด ได้แก่ ข้อมูลบริบทของจังหวัด ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายทางสังคม และข้อมูลเชิงประเด็น ที่ทุกจังหวัดต้องเก็บข้อมูลที่เหมือนกัน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเชื่อมโยงเป็นฐานข้อมูลของกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ในภาพรวม

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ควรมีการบูรณาการงาน พม. ทุกมิติ อย่างเป็นระบบ จะทำให้ พม. เป็นผู้นำทางสังคมในพื้นที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในฐานะหัวหน้าทีม พม. จังหวัด ต้องมีภาวะผู้นำและ สามารถประสานความร่วมมือและมอบหมายความรับผิดชอบและพื้นที่ดำเนินการให้กับหน่วยงานในสังกัด กระทรวง พม. ภายในจังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานของทีม พม. จังหวัด อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ต้องมีการติดตามและประเมินผลแผนงาน เดียวกัน (One Plan) ในระดับจังหวัด เช่น แผนการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ แผนพัฒนาเด็กและ เยาวชน แผนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ แผนพัฒนาผู้สูงอายุ แผนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหามาให้ส่วนกลาง ได้รับทราบต่อไป