

ความก้าวหน้าและทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

นางชนิตา จิตต์สุทธีผล

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

จากหลักการหนึ่งที่สำคัญตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 คือ การมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการ โดยกำหนดให้ สำนักงาน ก.พ. ส่วนราชการและจังหวัดตลอดจนผู้บริหารผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบ ดูแลเสริมสร้างคุณภาพชีวิตข้าราชการเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์นั้น สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในฐานะส่วนราชการได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานอันเป็นปัจจัยจูงใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล จึงได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวลงสู่การปฏิบัติ โดยสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานให้กับบุคลากรทุกระดับ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งที่ผ่านมาหน่วยงานในสังกัดได้มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน จึงได้มีการจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้แก่บุคลากรในหน่วยงานมาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงมีแนวทางและทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานที่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในภาพรวมอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนยิ่งขึ้น จึงได้ดำเนินการในการศึกษาวิเคราะห์ “ความก้าวหน้าและทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร สป.พม.” โดยศึกษาการขับเคลื่อนการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในช่วงปี 2551 – 2554 ที่ผ่านมารวมถึงปัญหาอุปสรรคและทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยสรุปบทเรียนจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งในปัจจุบันสำนักงานปลัดกระทรวงมีบุคลากรในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ณ วันที่ 1 กันยายน 54 ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน 1,260 คน ลูกจ้างประจำ 146 คน และพนักงานราชการ จำนวน 148 คน

ผลการศึกษาพบว่ามีปัญหาอุปสรรคอันเกิดจากการดำเนินกิจกรรม/โครงการทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยในภาพรวมของส่วนราชการ ผู้ศึกษาพบว่า พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ.2551 กำหนดหลักการส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต แต่มิได้เป็นระเบียบข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติทำให้ส่วนราชการให้ความสำคัญน้อยลง สำนักงาน ก.พ.เป็นหน่วยให้การสนับสนุนและให้คำปรึกษา ควรกำหนดมาตรการหรือระเบียบข้อบังคับ ในการติดตามให้

ส่วนราชการดำเนินการอย่างจริงจัง นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ.จะต้องมีบทบาทและอำนาจในการเจรจาต่อรองกับส่วนราชการอื่น เช่น สำนักงานประมาณ กรมบัญชีกลาง เพื่อให้มีระเบียบรองรับและจัดสรรงบประมาณการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานลงมายังส่วนราชการ

โดยอาจพิจารณาจากโครงสร้างอัตราค่าจ้าง ภารกิจงานของส่วนราชการนั้นๆ นอกจากนี้ศักยภาพของส่วนราชการในการสนับสนุนการดำเนินงานกิจกรรม/โครงการขึ้นอยู่กับปัจจัย สภาพแวดล้อม และมีแหล่งเงินทุนสนับสนุน

สำหรับปัญหาอุปสรรคในสำนักงานปลัดกระทรวงที่สำคัญคือ การขาดกลไกการขับเคลื่อนทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค นโยบายและความชัดเจนในแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องครอบคลุมและมีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรในภาพรวม รวมถึงการหาแหล่งเงินทุนเพื่อนำมาจัดสวัสดิการหรือเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรยังไม่เพียงพอ เนื่องจากภารกิจที่หลากหลายและซับซ้อน เวลาหมดไปกับการทำงานในพื้นที่ และงานภาคสังคมซึ่งไม่สามารถกำหนดเวลาได้แน่นอน ประกอบกับการที่องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในการมุ่งมั่นทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทำให้บุคลากรไม่ได้แบ่งเวลาดูแลตนเองและครอบครัว อาจก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่บั่นทอนสมดุลชีวิตการทำงานของบุคลากร องค์กรอาจต้องเสียคนดี คนเก่ง และมีความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่าการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ที่ผ่านมามีได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสติปัญญา ความสามารถ และองค์ความรู้เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ยังไม่ครอบคลุมและชัดเจน ต่อการพัฒนาทางด้านกายภาพ อารมณ์ จิตใจ คุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยยิ่งในการดูแลบุคลากรในองค์กร

ข้อค้นพบจากการศึกษา ผู้ศึกษาพบว่าในปัจจุบันมีงานที่เกี่ยวข้องกันสามด้าน คือ คุณภาพชีวิตเป็นหลัก แล้วสวัสดิการเข้ามาเสริมและบุคลากรสัมพันธ์เข้ามาช่วยติดต่อสื่อสารโดยทำหน้าที่เป็นตัวประสาน สร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากร เสมือนช่องทางที่ผู้บังคับบัญชาสามารถสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาได้หรือระหว่างเพื่อน บุคลากรด้วยกันและในอนาคต ผู้ศึกษามีความเห็นว่าสำนักงานปลัดกระทรวงอาจต้องมีการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับงานด้านบุคลากรสัมพันธ์ การรวมกลุ่มเพื่อดูแลสิทธิประโยชน์ของกลุ่มข้าราชการ หากมีการออกกฎหมายให้สามารถมีการจัดตั้งสหภาพของข้าราชการได้ จึงควรมีการจัดตั้งกลุ่มงาน “การพัฒนาคุณภาพชีวิตและบุคลากรสัมพันธ์” และมีการสนับสนุนโครงสร้างกลไกและอัตรากำลัง ที่รับผิดชอบดูแลงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของส่วนราชการอื่น หรือองค์กรภาคเอกชนสัมฤทธิ์ผล เนื่องจาก องค์กรเหล่านั้นได้ให้ความสำคัญกับบุคลากร หรือกำลังคน รวมทั้งครอบครัวของบุคลากรด้วย โดยบรรจุเป็นนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องด้านบุคลากร แผนการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน ดังนั้น ผู้ศึกษามีความเห็นว่า ปัจจัยที่จะเป็นแรงผลักดันและช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานสู่ความสำเร็จ จึงควรประกอบด้วย

การสร้างควมสามัคคี: ของข้าราชการและบุคลากรทุกระดับให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อการประสานงานกันอย่างราบรื่น และนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ทุกเรื่อง

ความเข้าใจของผู้บริหารระดับสูง: เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นระบบที่ต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร และแปลงสู่การปฏิบัติ นโยบายด้านนี้จึงต้องได้รับความสำคัญจากผู้บริหารในอันดับต้นๆ

การสื่อสาร : เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่สำคัญและทำให้การพัฒนาคุณภาพชีวิตประสบความสำเร็จ สำนักงานปลัดกระทรวงควรมีการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับแบบง่ายๆ เน้นการทำความเข้าใจกับมิติต่างๆ ของการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างบรรยากาศในการสื่อสาร ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีอันจะส่งผลต่อความสุขในการทำงาน

สำหรับข้อเสนอทิศทางการพัฒนานั้น ผู้ศึกษาขอเสนอด้านนโยบาย ดังนี้.-

- 1) การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของ สป.พม. เพื่อให้มีทิศทางในการดำเนินงาน โดยกำหนดเป็นนโยบายองค์กร และสนับสนุนให้เป็นภารกิจสำคัญของหน่วยงาน
- 2) การให้ความสำคัญต่องานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต: ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับ Work-Life Balance ของบุคลากร ให้บุคลากรสามารถจัดสรรเวลาสำหรับชีวิตและงานได้อย่างสมดุล และสนับสนุนงานการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยมอบประมาณสนับสนุนบางส่วน หรือ ให้คำปรึกษาในการจัดหางบประมาณเพื่อให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีการต่อยอด หรือขยายผลไปยังเครือข่ายภายนอกสำนักงานปลัดกระทรวง เช่น ทำในระดับกระทรวง หรือ ร่วมกับองค์กรภายนอก หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชน
- 3) สร้างกลไกการทำงานที่เป็นระบบ: เพื่อรองรับการขับเคลื่อนระบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยในระดับหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทุกหน่วยงานต้องมีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในระดับหน่วยงาน
- 4) การส่งเสริมและพัฒนาจิตสำนึกด้านการทำงาน: สำนักงานปลัดกระทรวงต้องมี การพัฒนาระบบวิธีการทำงาน เน้นการทำงานอย่างมีคุณภาพให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร มีระบบการบริหารงานที่ยุติธรรม ชัดเจน โปร่งใส และ การนำผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับคุณภาพของงานมาสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจเกิดขวัญกำลังใจแก่บุคลากร
- 5) การสื่อสารภายในองค์กร: สำนักงานปลัดกระทรวงควร เน้นวิธีการติดต่อสื่อสารในเชิงบวกระหว่างบุคคล โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรในทุกระดับ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ทักษะศึกษา สังสรรค์และสนทนาการ
- 6) การเข้าร่วมเป็นเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานภาครัฐ: สำนักงานปลัดกระทรวงควรเข้าร่วมเป็นเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพชีวิต ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งมีสำนักงาน ก.พ.และสำนักงานสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการและให้คำปรึกษา เพื่อนำรูปแบบที่เป็นรูปธรรมของ สป.พม. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การดำเนินงาน ผ่านสำนักงาน ก.พ.

ข้อเสนอด้านการปฏิบัติ มีดังนี้.-

- 1) การวัดระดับความสุขในที่ทำงาน : ควรสร้างระบบ/กระบวนการสำรวจหรือวัดระดับความสุขของบุคลากรในที่ทำงาน เพื่อหาระดับความสุขในมุมมองของบุคลากรในระดับหน่วยงานทุกหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคทุกๆ 2 ปี
- 2) การสร้างองค์ความรู้ และขยายเครือข่าย: ต้องมีเวทีเสวนา เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง สำนัก/กอง ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งหากการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวสำเร็จก็สามารถเป็นบทเรียนที่ดีและต่อยอดขยายยกย่องเชิดชูหน่วยงานที่เป็นองค์กรแห่งความสุข มีการพัฒนาองค์ความรู้ รูปแบบ และเครื่องมือในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการ เพื่อให้ส่วนราชการเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรทุกระดับทุกประเภท และเผยแพร่ความรู้ Knowledge Access ไปยังหน่วยงานข้างเคียง
- 3) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและกระบวนการมีส่วนร่วม: เน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกๆด้าน ทั้งด้านสติปัญญา ความสามารถ องค์ความรู้ ด้านกายภาพ อารมณ์ จิตใจ คุณธรรม และจริยธรรม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันและอนาคต และส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน และช่วยกันขับเคลื่อนผลักดันให้เป็นองค์กรแห่งความสุข
- 4) การปรับเปลี่ยนแนวคิดของข้าราชการหรือบุคลากร : “การพัฒนาคุณภาพชีวิตมิใช่เป็นเพียงการจัดสวัสดิการ” และ “การพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ การสร้างความสุขโดยรวม” สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรรู้จักกันอย่างทั่วถึงและให้ความช่วยเหลือกันได้
- 5) ต้องมีการสนับสนุนเรื่องเงินทุน ทุกปี โดยเงินอุดหนุนเพื่อให้หน่วยงานนำมาเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ และการพิจารณาแหล่งงบประมาณ การส่งเสริมให้มีเงินกองทุนสวัสดิการรวมทั้งอาจมีการรวมตัวกันของหน่วยงานของรัฐเพื่อขอเงินทุนร่วมกัน และหาพันธมิตรกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น สำนักงานสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นต้น
- 6) ด้านการให้คำปรึกษา: สนับสนุนให้มีการจัดเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือบรรเทาทุกข์แก่บุคลากรรวมถึงร้องเรียนในเรื่องที่ขุนข้องหมองใจต่าง ๆ
- 7) ด้านสุขภาพและการคุ้มครองทางสุขภาพ : ควรสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ การให้ความคุ้มครองทางสุขภาพ สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ครอบคลุมทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพราะในปัจจุบัน คนทำงานจำนวนไม่น้อยที่เป็นโรคเครียดโดยไม่รู้ตัว
- 8) ด้านเวลาในการทำงาน: ควรมีโปรแกรมที่สนับสนุนความยืดหยุ่นเวลาในการทำงาน (Flexible work program) เพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัวและอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการแบ่งเวลาการทำงานให้สมดุลกับชีวิตครอบครัว

- 9) ด้านความเสมอภาคหญิงชาย :ในยุคโลกาภิวัตน์ และในฐานะที่กระทรวงฯ มีภารกิจหลักในด้านการสร้างความเสมอภาคหญิงชาย ผู้ศึกษาจึงขอเน้นย้ำว่าไม่ควรลืมว่าบุคลากรหญิงชายทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมและเป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญกำลังใจที่ดีแก่บุคลากร บุคลากรเกิดความมั่นใจ ผูกพันกับองค์กร มีความพร้อมที่ช่วยเหลือสนับสนุนองค์กรได้ตลอดเวลา
- 10) ควรนำบทเรียนรูปแบบกิจกรรม/โครงการที่ประสบความสำเร็จจากองค์กรภาคเอกชนมาใช้เป็นแบบอย่าง โดยเฉพาะด้านการรักษาพยาบาล ห้างพยาบาล การจัดรถรับส่ง สถานที่รับเลี้ยงเด็ก การประกันชีวิตหรืออุบัติเหตุหมู่ การสร้างสัมพันธ์ภายในองค์กร การมอบทุนการศึกษา การส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรด้วยกิจกรรมสังคมต่างๆ การจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ กิจกรรมนันทนาการในด้านต่างๆ ตามบุคลิกภาพของแต่ละคน เช่น ชมรมวาดรูป ชมรมดนตรี และกิจกรรมเพื่อหารายได้และระดมทุน เป็นต้น

ดังนั้น เมื่อสำนักงานปลัดกระทรวงได้ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โดยดำเนินการจัดเข้าสู่กระบวนการพัฒนาอย่างเหมาะสม เพื่อรองรับความต้องการขององค์กรและสถานการณ์ทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในปัจจุบันและอนาคต ให้เกิดความสมดุลกันระหว่างบุคลากรและองค์กรอย่างลงตัว ด้วยการฝึกให้บุคลากรคิด ทำ นำ แก้ปัญหา มีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม ที่สำคัญมีจิตใจที่ดี โดยยึดมั่นต่อความรับผิดชอบทางสังคมและกลุ่มเป้าหมาย และมีความห่วงใยในชีวิตของบุคลากร โดยให้การสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานกิจกรรมและโครงการ เพื่อพัฒนาระบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพราะบุคลากรถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้เจริญเติบโตไปข้างหน้า