

การขับเคลื่อนมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดไปสู่การปฏิบัติ

พรประภา สินธุนาวา¹

การศึกษาเรื่อง “การขับเคลื่อนมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดไปสู่การปฏิบัติ” เป็นการศึกษาที่นำเสนอผลการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดไปสู่การปฏิบัติ ในขณะที่ผู้ศึกษาดำรงตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการพิเศษและนักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มการพัฒนามาตรฐานทางสังคม กองมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระหว่างช่วงปีงบประมาณ 2555 – 2560 โดยได้นำเสนอประกอบการวิเคราะห์ในแง่มุมของการนำมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดไปสู่การปฏิบัติ และเทคนิคการขับเคลื่อนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรายจังหวัด ตลอดจนในแง่มุมของแนวคิดการพัฒนาองค์การ ภาวะผู้นำ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขององค์การและบุคลากร ที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการประชาชน

จากการศึกษาพบว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานฯ นี้ เป็นเพียงเครื่องมือที่ให้อำนาจหน้าที่ทุกคนร่วมกัน ประเมินตนเอง ประเมินการทำงาน และประเมินผลการทำงานอย่างรอบด้าน ประเมินพฤติกรรมการทำงานร่วมกันในเชิงวัฒนธรรมองค์การการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำขององค์กร และประเมินผลผลิตผลลัพธ์ขององค์กรตัวเอง เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้นจากสิ่งที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน หรือถ้ามีการทำงานที่ดีกว่าเกณฑ์มาตรฐาน จะสามารถรักษามาตรฐาน และเป็นนวัตกรรมให้ สนง.พมจ. อื่นๆ ได้ประยุกต์ใช้ได้

การพัฒนามาตรฐานฯ ให้ทันสมัยต่อสถานการณ์ความเป็นไปของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม จึงมีการพัฒนาอยู่เป็นระยะ และนำไปเป็นนโยบายให้ สนง.พมจ. ถือปฏิบัติ โดยเกิดการประสานร่วมมือในระดับกระทรวง สำนักฯ ในส่วนกลาง เพื่อให้ สนง.พมจ. ทำงานพัฒนาสังคม สวัสดิการสังคม มุ่งเกิดความมั่นคงของมนุษย์ในภูมิภาค

การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดมีพัฒนาการดังนี้

ปี 2557 มาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2557 ภายใต้แนวคิดระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ และแนวคิดบทบาทหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (สนง.พมจ.) เมืองค์ประกอบ 4 มิติ 17 ด้าน 49 มาตรฐาน 86 ตัวชี้วัด

ปี 2555 ได้มีการทบทวน พัฒนา โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดทั่วประเทศ ผ่านการกลั่นกรองจากคณะทำงาน และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้มาซึ่งมาตรฐานและตัวชี้วัดที่อยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติได้จริง เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของทั้งบุคลากร องค์กร และสังคม สามารถใช้เป็นเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจ เมืองค์ประกอบ 4 มิติ 18 ด้าน 52 มาตรฐาน 106 ตัวชี้วัด

¹รักษากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ปี 2558 กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้มีการปรับโครงสร้างส่วนราชการใหม่ ตามพระราชบัญญัติ ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2558 เพื่อรวมงานด้านนโยบาย ด้านวิชาการ และด้านการปฏิบัติ ของกลุ่มเป้าหมายเดียวกันให้อยู่ในส่วนราชการเดียวกัน เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและ ทิศทางการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน รวมทั้งเป็นการประหยัดทรัพยากรภาครัฐมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวง เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักงานปลัดกระทรวง เป็นไปอย่าง ถูกต้องเหมาะสม เกิดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับลักษณะอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน จึงได้มีคำสั่งสำนักงาน ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ที่ 488/2558 เรื่อง จัดตั้งส่วนราชการภายในสำนักงาน ปลัดกระทรวง โดยมีอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ อีกทั้ง กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ 2559 ทั้งนี้ สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์จังหวัด เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในระดับจังหวัด รวมทั้ง รายงานสถานการณ์ทางสังคม และเสนอแนะแนวทางแก้ไข
2. ประสานและจัดทำแผนงาน โครงการและกิจการด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ใน ระดับจังหวัด ให้เป็นไปตามแนวนโยบายของกระทรวง
3. ส่งเสริมและประสานการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมต่างๆ ตามภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน ในกระทรวง
4. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินงานกับองค์กรเครือข่ายในจังหวัด ทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชน
5. ส่งเสริมและประสานงานการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม รวมทั้งการส่งต่อให้หน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่ในการจัดสวัสดิการสังคมตามกฎหมาย
6. กำกับดูแลหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ให้ดำเนินการตามกฎหมาย นโยบายของกระทรวง และ ติดตามและประเมินผล แผนการปฏิบัติราชการของกระทรวงในความรับผิดชอบของส่วนราชการและหน่วยงาน สังกัดกระทรวงในระดับจังหวัด
7. เป็นศูนย์ข้อมูลด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในระดับจังหวัด
8. เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และรณรงค์ให้มีการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาสังคมและความ มั่นคงของมนุษย์ รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิชาการและผลการปฏิบัติงานของกระทรวง
9. รับเรื่องราวร้องทุกข์และแก้ไขปัญหาสังคม ในระดับจังหวัด
10. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

มีการแบ่งโครงสร้างภายใน สนง.พมจ. จากเดิม 1 ฝ่าย 3 กลุ่ม เป็น 1 ฝ่าย 2 กลุ่ม คือ 1) ฝ่ายบริหาร ทั่วไป 2) กลุ่มการพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (รวมกลุ่มการพัฒนาสังคมกับกลุ่มสวัสดิการสังคมและพิทักษ์ คุ่มครองสิทธิ) และ 3) กลุ่มนโยบายและวิชาการ

รวมถึงนโยบายของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 9-5-5 ในส่วนนโยบายการบริหารการพัฒนา (Admin) ข้อ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การพัฒนาองค์กรและกระบวนการทำงาน และ 3) การพัฒนาระบบ

การนำแนวคิดและการบริหารงานทางสังคมสงเคราะห์มาจัดการงาน

การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานของสำนักงานพัฒนาและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด ได้นำแนวคิดทฤษฎีระบบ (แนวคิดวิเคราะห์เชิงระบบ) มาเป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาสังคม สวัสดิการสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ แนวคิดระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ธรรมาภิบาล (Good Governance) ภาวะผู้นำ (Leadership) และวัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) ซึ่งสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดเป็นหน่วยวิเคราะห์ เป็นหน่วยงานภาคีการที่มีกฎหมายระเบียบ ขั้นตอนในการประพฤติปฏิบัติงานของต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อกลุ่มเป้าหมาย และพื้นที่ที่ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และตอบสนองความต้องการที่เป็นจริงของกลุ่มเป้าหมาย

การขับเคลื่อนมาตรฐาน

1. สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดทุกจังหวัด นำมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด ไปถือปฏิบัติ เพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากร ตามนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 9-5-5 ในส่วน A2 นโยบายบริหารการพัฒนา ประเด็น

- 1) การพัฒนาบุคลากรสู่มืออาชีพ
- 2) การพัฒนาองค์กรเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย และมุ่งสู่มาตรฐานในระดับอาเซียน
- 3) การพัฒนาระบบ กระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

2. กลไก เครื่องมือในการขับเคลื่อนมาตรฐานฯ ได้แก่

1) คณะทำงานนิเทศงานตามมาตรฐานฯ โดยกองมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นเลขาคณะทำงาน

2) คณะทำงานประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานฯ โดยกองตรวจราชการ เป็นเลขาคณะทำงาน ซึ่งในการทบทวนมาตรฐานในครั้งแรก ปี 2555 ได้ให้ สนง.พมจ. ถือปฏิบัติแบบไม่บังคับ เพียงแต่ขอให้ส่งค่าคะแนนและการประเมินตนเองมาส่วนกลางเท่านั้น แต่ในปี 2559 เป็นการทบทวน และให้ถือปฏิบัติแบบ บังคับ โดยกองตรวจราชการ เป็นผู้ประสานและประมวลผลการประเมินตนเองของ สนง.พมจ. ทั่วประเทศ

3) คู่มือการปฏิบัติงานตามมาตรฐานฯ สำหรับผู้ปฏิบัติ

4) แนวทางการตรวจประเมิน สำหรับผู้ตรวจประเมิน

5) การตรวจ ติดตามให้อยู่ในแผนการตรวจของผู้ตรวจราชการกระทรวง ซึ่งในปี 2560 ได้นำเอามาตรฐาน สนง.พมจ. มาใช้ตรวจราชการรอบ 3 ด้วย

6) การรายงานผลการปฏิบัติตามมาตรฐานฯ ให้รายงานรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน พร้อมกับรายงานของผู้ตรวจราชการกระทรวง และรายงานภาพรวมในช่วงเดือนตุลาคมของทุกปี

ปัจจัยของความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำ มีระบบการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนที่ติดต่อราชการ ประชาชนพึงพอใจในการรับบริการจากสำนักงานฯ ทำให้อำนาจสำนักงานอยู่ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และแฟ้มงาน เป็นระเบียบ สามารถค้นหาข้อมูลได้รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา

แนวทางในการติดตามและพัฒนา ต้องเข้าใจกรอบแนวคิด ใช้มาตรฐาน พมจ. เป็นเครื่องมือของ ผู้บริหาร ในการบริหารคน บริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมาย และเป็นคู่มือ การทำงานสำหรับ ผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอในการศึกษาครั้งนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบาย กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรกำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัด มีการจัดทำมาตรฐานองค์การขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอในเชิงการปฏิบัติ

1. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ควรสร้างทีมกระบวนการเป็นหน่วยสนับสนุนที่มาจากส่วนกลางทุกกอง และสำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ ให้แต่ละหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐานเป็นมืออาชีพ
2. การสร้างความรู้ ทักษะ และความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ เพื่อนำเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดไปเทียบ สำหรับการพัฒนาปรับปรุงงานให้ดียังคงมีความจำเป็น และเพื่อให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีความรู้สึภาคภูมิใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

