

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคศตวรรษที่ 21 ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นยุคของความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทั่วโลกสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงและมีความไว ส่งผลให้เกิดการแข่งขันกันสูงมากในโลกไร้พรมแดน ที่มีความต้องการข้อมูล มุ่งเน้นความรู้ที่ทันสมัยและมีความรวดเร็วนำมาใช้ในการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเป็นทิศทางการพัฒนาองค์กรในอนาคต ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์การและการบริหารงานภายในประเทศเป็นอย่างมากที่ต้องแข่งขันกันในการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงาน สร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์การต่างๆ จึงต้องมีการปรับตัวเพื่อมุ่งเน้นความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์การ ให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งต่างๆ มาปรับใช้ในการบริหารงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ สร้างผลงานที่ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการที่มีความหลากหลาย ท่ามกลางภาวะที่มีการแข่งขันกันสูง หากองค์การใดไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงก็จะล้มสลายไปในที่สุด จากเหตุผลดังกล่าว องค์การต่างๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนกระตือรือร้นในการเรียนรู้ โดยจัดสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานให้เป็นแหล่งข้อมูลและความรู้สำหรับสมาชิก ให้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ที่งาน และองค์การ โดยนำความรู้ใหม่ๆ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้น และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพรักการเรียนรู้ตลอดเวลา มีความสามารถในการทำงานอย่างเชี่ยวชาญ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหา และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเจริญเติบโตและความอยู่รอดขององค์การ พร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาองค์การในยุคปัจจุบันและอนาคตอันเป็นพลังปัญญาขององค์การ องค์การที่มีความสามารถในการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและมีความต่อเนื่องจึงจะอยู่รอดได้ ความรู้เป็นอำนาจที่มีความสำคัญที่สุดของในยุคปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากความรู้ต่างๆ ในอดีตจะถูกความรู้ใหม่แทนที่อยู่ตลอดเวลา และสมาชิกแต่ละคนในทุกระดับต้อง

พัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และการประยุกต์ใช้ความรู้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความตระหนักมุ่งมั่นในการสร้างความเข้าใจให้สมาชิกทุกคน สร้างความพร้อมของสมาชิกให้ยอมรับและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ เห็นความสำคัญในการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ Marquardt and Reynolds (1994 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544, น. 79-80) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้นั้นจะเกิดขึ้นในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยมีทักษะภายใต้พื้นฐานวินัย 5 ประการ ของ Peter M. Senge ได้แก่ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal mastery) รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental model) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) นอกจากนี้ ลักษณะของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ ควรมีโครงสร้างที่เหมาะสม มีการทำงานที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์ ค้นคว้าสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ในการแก้ไขปัญหา การพัฒนาคุณภาพ ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน มีเทคโนโลยีสนับสนุนประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีบรรยากาศที่เกื้อหนุนส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เคารพในศักดิ์ศรีของมนุษย์ เป็นการสร้างพลังร่วมกันทั้งภายในทีม และระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผลักดันให้การปฏิบัติงาน และการทำกิจกรรมร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่มีจุดหมายเดียวกัน

สำหรับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) มีความสำคัญมากต่อทุกองค์การที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานที่มาจากบุคคลจากหลายฝ่ายมาทำงานร่วมกันซึ่งจะเป็นการทำให้เกิดความเชื่อมโยงการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลมาร่วมกันคิด การถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน ร่วมกันปฏิบัติ จนเกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้น และเป็นการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นทุกองค์การจึงต้องพยายามสร้างทีมให้เกิดขึ้น และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ในการแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้เกิดผลสำเร็จและมีประสิทธิผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้แสดงความสามารถ ความคิดอิสระอย่างสร้างสรรค์ กล้าที่จะคิดต่าง และทำต่างไปจากแบบแผนเดิมๆ ที่เคยปฏิบัติ กล้าที่จะทบทวนและวิพากษ์งาน ในการมีส่วนร่วมต่อการแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การทดลองความคิดใหม่ๆ และการทำงานแบบใหม่ การพัฒนาฝึกฝน

กิจกรรมต่างๆ ในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และสานพลังร่วมกันทำงานให้เป็นอันหนึ่งเดียวกันไปสู่เป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน มีความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ ของผู้นำทีม สมาชิกของทีม และอำนาจในการตัดสินใจของทีมโดยกระบวนการกลุ่มเป็นแบบประชาธิปไตย มีการกำหนดกรอบเวลาในการทำงาน มีความรู้ทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ และมีการสื่อสารกันในการทำงานที่ชัดเจน และในส่วนขององค์กรนั้นจะต้องมีการกำหนดนโยบายขั้นตอนการทำงาน และระบบที่สอดคล้องกับการบริหารทีมงาน มีความยืดหยุ่นจะทำให้ทีมงานสามารถร่วมกันพัฒนาความคิด สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีต่อกันในการพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Michale J. Marquardt (บดินทร์ วิจารณ์, 2548, น. 378-379) ได้ระบุว่า การเรียนรู้ในการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจากการทำงานเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการทำให้คนในองค์กรมีทักษะในการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคคลอื่น เป็นการขยายการเรียนรู้ของสมาชิกในทีม เช่น การมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับทีม การทำโครงการและกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน การประเมินผลการเรียนรู้ของทีม การเปิดใจยอมรับฟังความคิดของผู้อื่น ลดปัญหาการขัดแย้งเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน การเสริมพลังอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการบริหารงานในแนวราบ มีความยืดหยุ่นสร้างการมีส่วนร่วมแบบประชาธิปไตย ในการร่วมกันคิดวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และประเมินผล เพื่อให้ได้ผลงานที่พึงประสงค์บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดความผูกพันร่วมกัน เป็นแนวทางเตรียมความพร้อม ทักษะในการทำงานร่วมกันกับเครือข่ายองค์กรต่างๆ เกิดพันธมิตรความร่วมมือกัน ในการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลใหม่ๆ ให้แก่กัน เป็นการสร้างพลังในการพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตในสังคมแห่งการเรียนรู้

ในสังคมไทย องค์กรในระบบราชการนับเป็นกลไกที่สำคัญต่อการบริหารพัฒนาประเทศในการนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐในการให้บริการแก่ประชาชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่เนื่องจากองค์การราชการมีขนาดใหญ่ มีความล่าช้าในการบริหารจัดการ เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน มีการใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก รัฐบาลจึงได้มีนโยบายการปฏิรูประบบราชการ และได้กำหนดเป็นพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สุณี ผลดีเยี่ยม, <http://dental.anamai.moph.go.th/wichakan/governance.asp>) เพื่อให้ทุกส่วนราชการมีการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อ

ภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และ 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Government) 6 ประการ คือ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักความมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความคุ้มค่า ซึ่งการบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (<http://www.kodmhai.com/m8/T1.html>) มาตรา 11 ได้ระบุว่าให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการในสังกัดให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของนโยบายการปฏิรูประบบราชการ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะมีกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล เป็นการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน มิติที่ 2 ด้านคุณภาพ เป็นการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ เป็นการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดระยะเวลาการให้บริการ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน ในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร เป็นการแสดงความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ ในการดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ ทุกองค์การภาคราชการจึงต้องพัฒนาข้าราชการให้เป็นข้าราชการยุคใหม่ ที่มีทัศนคติในการเรียนรู้เพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้สูงขึ้น สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้เกิดการพัฒนา งานร่วมกันเป็นทีมของคนในองค์กรในการรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต และการบริหารราชการจะเกิดผลสัมฤทธิ์ได้นั้น ต้องเกิดจากบุคลากรทุกระดับ มีความร่วมมือร่วมใจกันและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการทำงานร่วมกันอย่างสมานฉันท์ เป็น

การพัฒนาบุคลากรในองค์การราชการให้มีความรู้ โดยการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย ทำให้มีความผูกพันกัน เกิดพลังร่วมในการแก้ไข พัฒนางานไปในทิศทางเดียวกัน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ และตอบสนองความต้องการอันเป็น ประโยชน์ต่อของประชาชน และสอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ทั้ง 4 มิติ เพื่อร่วมกัน สร้างนวัตกรรมผลงานที่มีคุณภาพ เกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการพัฒนาปรับปรุง ภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และให้มีผลงานที่ดีขึ้นบรรลุผล ตามเป้าหมาย

ในการทำงานเป็นทีมจึงมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้ บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทิศทาง เดียวกัน เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองมีความรับผิดชอบ สร้างมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดความ ขัดแย้งกันในองค์กร และร่วมกันพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันทำให้สามารถ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มผลผลิตของงานให้มีคุณภาพ

มูลเหตุจูงใจในการศึกษา

กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์การหลักของภาครัฐในระบบสาธารณสุขของประเทศ เป็น ผู้จัดบริการ สาธารณสุข และมีบทบาทในการกำหนดนโยบายสาธารณสุขของประเทศ ทำหน้าที่ เกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกันควบคุมและการรักษาโรคภัย การฟื้นฟู สมรรถภาพของประชาชนเพื่อให้มีสุขภาพอนามัย และคุณภาพชีวิตที่ดี ในการทำงานของกระทรวง สาธารณสุขมีการดำเนินงานภายใต้ แผนงาน/โครงการในแผนพัฒนาการสาธารณสุขตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 -2549) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ มุ่งเน้นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” โดยยึดแนวคิดหลักในการ พัฒนาสุขภาพที่มุ่งเน้นการสร้างสุขภาพมากกว่าการซ่อมสุขภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้าง ระบบสุขภาพเชิงรุกที่มุ่งการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และการคุ้มครองความปลอดภัยของชีวิตและสุขภาพ สร้างหลักประกันที่ช่วยคุ้มครองสุขภาพของประชาชนจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และการ พัฒนาการสร้างหลักประกันในการเข้าถึงบริการสุขภาพที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เสมอภาค เป็น ธรรม สร้างความเข้มแข็งของปัจเจกบุคคล ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้มีศักยภาพในการดูแล และสร้างเสริมสุขภาพ มีการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการสร้างและจัดการระบบสุขภาพ และสร้าง กลไกและมาตรการในการสร้าง แสวงหา และเพิ่มศักยภาพในการคัดกรองการใช้ความรู้ และ

เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาสุขภาพ โดยเน้นการวิจัย และพัฒนาเพื่อการใช้ประโยชน์จากภูมิปัญญา
สากลและภูมิปัญญาไทยอย่างรู้เท่าทันเพื่อการพึ่งพาตนเองด้านสุขภาพ

กระทรวงสาธารณสุขได้มีการปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ ตามนโยบายของ
รัฐบาลและได้มีการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างการบริหาร การบริหารงานบุคคล การ
ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมให้สอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะการ
บริหารงานของส่วนราชการได้จัดโครงสร้างตามกลุ่มภารกิจต่างๆ โดยจัดให้หน่วยงานที่มีภารกิจ
คล้ายกันมารวมอยู่ในกรมเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อนของงาน และสนับสนุนให้บุคลากรของแต่ละ
ส่วนราชการมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในรูปแบบการจัดตั้งคณะกรรมการต่างๆ โดยแต่ละ
หน่วยงานจะเป็นดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการตามความเหมาะสม ในบทบาทภารกิจ เพื่อให้
บุคลากรในหน่วยงาน และหน่วยงานอื่นๆ ได้มีการประชุมร่วมกัน ระดมความคิดเห็น โดยการใช้
ความรู้ และข้อมูลที่หลากหลายของแต่ละบุคคลร่วมกันตัดสินใจทางเลือกในการพัฒนาดำเนินงาน
ร่วมกัน และเกิดผลสำเร็จของงาน ซึ่งนับว่ากระทรวงสาธารณสุขได้นำแนวคิดการทำงานเป็นทีมมา
ใช้ในการทำงานร่วมกัน และสนับสนุนให้ทุกส่วนราชการในสังกัดของกระทรวงสาธารณสุข พัฒนาเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ในการพัฒนางานสาธารณสุขให้เกิดการบูรณงานร่วมกัน เกิดผลสัมฤทธิ์
ของงานตรงกับเป้าหมายนโยบายของกระทรวง ที่มีความสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม
การเมือง และทันต่อสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขเป็นส่วนราชการหนึ่งที่สำคัญของกระทรวง
สาธารณสุขมีบทบาทหน้าที่อำนวยการสูงสุดที่ควบคุมการบริหารราชการของทุกหน่วยงานใน
กระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งราชการบริหารส่วนภูมิภาค ตาม พ.ร.บ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม
พ.ศ. 2545 สำนักงานปลัดกระทรวง มีฐานะเป็นกรมได้มีการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และ
โครงสร้างอย่างมาก ให้มีขนาดเล็ก กะทัดรัด มีประสิทธิภาพ โดยมีการรวมหลายหน่วยงานที่มี
ภารกิจใกล้เคียงกันมารวมไว้ด้วยกัน เพื่อดำเนินภารกิจที่สำคัญเฉพาะด้านอำนวยการนโยบาย
เท่านั้น เพื่อผลักดันให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขบรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ตาม
ภารกิจของกระทรวง รับผิดชอบภารกิจที่กว้างขวาง และหลากหลายนับตั้งแต่ภารกิจอำนวยการ
บริหารราชการทั่วไปของกระทรวงพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวง เป็นแผนปฏิบัติ
งานบริการสาธารณสุข สนับสนุนบริการสาธารณสุข วิชาการ การผลิต และพัฒนากำลังคนด้าน
สุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข การจัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวงสาธารณสุขให้แก่
สถานบริการสาธารณสุขต่างๆ ในสังกัด 75 จังหวัด การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การ

ประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานความร่วมมือระหว่างประเทศ พัฒนาและปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย โครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวง ประกอบด้วย ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ราชการบริหารส่วนกลางมี 5 หน่วยงาน ได้แก่ 1. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2. สำนักบริหารกลาง 3. สถาบันพระบรมราชชนก 4. สำนักตรวจและประเมินผล 5. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ และราชการบริหารส่วนภูมิภาค 75 จังหวัด ได้แก่ 1. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด 75 จังหวัด ที่ดูแลรับผิดชอบโรงพยาบาลในสังกัด กระทรวงสาธารณสุขและ 2. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ ที่ดูแลรับผิดชอบสถานีอนามัย ใน 75 จังหวัด

ในระหว่างที่ผ่านมาผลการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขในการนำนโยบายสาธารณสุขไปดำเนินการ ได้แก่ นโยบายหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างหลักประกันด้านสุขภาพให้คนไทยทุกคน ให้สามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เท่าเทียมกัน เป็นสิทธิตามกฎหมายของประชาชนชาวไทยทุกคนในฐานะพลเมืองของรัฐ สามารถตอบสนองความต้องการบริการสุขภาพของประชาชนได้ในระดับหนึ่ง แต่ความต้องการของประชาชนมีความคาดหวังต่อคุณภาพการให้บริการด้านสุขภาพจากสถานบริการสาธารณสุขของรัฐสูงขึ้นเรื่อยๆ และยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการดูแลสร้างเสริมสุขภาพ ทำให้เกิดเจ็บป่วยด้วยโรคที่สามารถดูแลป้องกันได้ ทำให้สูญเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลโดยไม่จำเป็น และปัญหาทางด้านสุขภาพก็มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น และเกิดเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกัน ได้แก่ การเกิดโรคระบาดใหม่ๆ นอกจากนี้จากการปฏิรูประบบราชการของกระทรวงสาธารณสุข ทำให้หน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ต้องปรับตัวให้ตอบสนองต่อการบริหารจัดการต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานพัฒนาระบบสาธารณสุขตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองเพื่อรองรับกับภาระงานที่มีการเปลี่ยนแปลง เกิดความสับสนไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ขาดการสื่อสารและประสานงานกัน และขาดการติดตามผลการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมของบุคลากรในระดับต่างๆ จะเป็นการรวมตัวกันเป็นกลุ่มในรูปแบบคณะกรรมการต่างๆ เพื่อพัฒนางานเฉพาะด้านตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้ดำเนินการ ยังไม่มีการดำเนินการทำงานเป็นทีมเต็มรูปแบบ โดยพิจารณาจากยังไม่มียุทธศาสตร์สนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน บุคลากรส่วนใหญ่มีความถนัดในการทำงานในลักษณะการทำงานต่างคน ต่างทำ ใน

การพิจารณาความดีความชอบมุ่งเน้นที่การประเมินผลงานในระดับบุคคลมากกว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม

จะเห็นว่าการดำเนินงานของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อสนับสนุนการดูแลสร้างเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีเพื่อให้เกิดความมั่นคงทางสังคมนั้น สิ่งที่สำคัญคือบุคลากรจะต้องจิตสำนึกในการแสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีม หมายถึงกลุ่มบุคคลที่มาร่วมตัวกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดยในทีมงานจะต้องประสานงานความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การมอบหมายบทบาทหน้าที่ และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นในการร่วมกันคิด ตัดสินใจ ร่วมกันทำงานอย่างสร้างสรรค์ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ผลดีของการทำงานเป็นทีม ในรูปแบบคณะกรรมการต่างๆ นั้น เป็นการทำงานร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มาร่วมประชุมระดมความคิดเห็น และกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน มีการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การยอมรับฟังในความคิดเห็นของผู้อื่นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และค้นหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะเผชิญปัญหาร่วมกันแก้ไข สิ่งสำคัญที่สุดของการทำงานเป็นทีมคือ การเรียนรู้จากความสำเร็จ และความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงานมาปรับใช้ ในการพัฒนาการปฏิบัติงานจะทำให้การพัฒนางานสาธารณสุข ตามบทบาทภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายบรรลุผลสำเร็จ เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญหลักดันในการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ผลดีของการทำงานเป็นทีมที่มีต่อสมาชิกทุกระดับในองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จะทำให้สมาชิกในทีมงานมีทัศนคติที่ดีรักในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นสร้างปฏิสัมพันธ์เกิดเป็นพลังปัญญา ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และนำความรู้ต่างๆ มาปรับใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง รองรับต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การอยู่รอดและเติบโตในอนาคตได้ และหากองค์การใดสมาชิกยังใช้ความรู้เดิมในการพัฒนางาน ไม่มีการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อนำความรู้ต่างๆ มาปรับใช้ในการบริหารงานเพิ่มขึ้น ก็ไม่สามารถสร้างผลงานที่ตอบสนองต่อความต้องการได้ทันในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีการแข่งขันกันสูงมาก ก็จะทำให้องค์การไม่สามารถจะปรับตัวได้ทัน และอยู่รอดได้ในกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เป็นเสมือนหัวใจของการทำงานในกระทรวงสาธารณสุข ที่ควบคุมการ

บริหารราชการของทุกหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ควรเสริมสร้างแนวคิดการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นทีม เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ แก้ไข พัฒนางาน ให้มีประสิทธิภาพสร้างผลงานที่ดีขึ้น โดยเห็นความสำคัญของการแสวงหาความรู้ต่างๆ ในระบบสุขภาพ การถ่ายทอดความรู้ไปสู่บุคคลอื่น มีการสื่อสารประสานงานกันสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมกันคิดอย่างสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา วางแผนร่วมกันปฏิบัติงานที่เป็นในทิศทางเดียวกัน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประโยชน์ ทันสมัย สะดวกในการเข้าถึง เป็นการเสริมพลังมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาตนเองในการเรียนรู้ มีทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีมภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานต่างๆ เกิดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาระบบสุขภาพ ส่งเสริมพลังอำนาจให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจในการดูแลสุขภาพของตนเองและชุมชนได้อย่างเหมาะสม จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจว่าบุคลากรในส่วนราชการต่างๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีลักษณะการทำงานเป็นทีมอย่างไร มีทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างไร และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจทำการศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาทีมงานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข ขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาลักษณะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของกระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุข

ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาเป็น 2 ส่วน คือ

1. ขอบเขตเนื้อหา ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ได้แก่ หนังสือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องได้แก่ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดการทำงานเป็นทีม แนวคิดบทบาทภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ขอบเขตด้านประชากรในการศึกษา เป็นการศึกษาเฉพาะประชากรที่เป็นข้าราชการระดับปฏิบัติการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานส่วนกลาง จำนวน 234 คน

สมมุติฐาน

ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมุติฐาน ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ อายุ มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

2. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ ตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

3. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ ระดับ มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

4. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ ระยะเวลารับราชการ มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

5. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ หน่วยงานที่ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

6. ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของบุคลากร ได้แก่ จำนวนสมาชิกภายในทีม มีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงานเป็นทีม ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

นิยามศัพท์ในการศึกษา

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาทั้งด้านความคิด และจิตใจ มีการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลสู่บุคคล ให้แก่กันอย่างทั่วถึง และมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม ในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ การพัฒนางานอย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์การ และมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อทำงานร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน และสอดคล้องต่อเป้าหมายของการพัฒนาองค์การ โดยในกลุ่มจะต้องประสานงานความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน

ลักษณะการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของบุคลากรในองค์การที่มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ คือ 1) เป็นการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป 2) สมาชิกต้องมีจิตสำนึกในการเข้ามามีส่วนร่วมกันด้วยตนเอง 3) มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน และระหว่างผู้นำกับสมาชิก 4) สมาชิกที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมจะมีลักษณะการพึ่งพาอาศัยกันและ 5) การร่วมมือกันประสานงานกัน

ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลสู่บุคคลให้แก่กันอย่างทั่วถึง 2) การแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ 3) การพัฒนางานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและ 4) มีการปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

แนวทางพัฒนาทีมงาน หมายถึง กิจกรรมที่สร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในทีมงาน เป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพของทีมงานที่มีปัญหาให้มีลักษณะที่ดีขึ้น มีความพร้อมที่จะรองรับการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ สมาชิกมีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันจะต้องเข้าใจในขั้นตอนเหล่านี้อย่างลึกซึ้ง โดยต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของผู้นำทีม และสมาชิกกลุ่มเป็นสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) มีการติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง

3) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ชัดเจน และกระจายความรับผิดชอบ 4) มีบรรยากาศเกื้อหนุนและ 5) การสนับสนุนการพัฒนากิจกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ทราบถึงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะในการทำงานเป็นทีมของบุคลากร
กระทรวงสาธารณสุข

2. ได้ทราบถึงทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร
กระทรวงสาธารณสุข

3. สามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาทีมงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร
กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะช่วยให้องค์การนำข้อมูลไปวางแผนการพัฒนากุศลกรเพื่อสนับสนุน
การทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้