

**หลักฐานแสดงการถอดบทเรียนจากผลการดำเนินงาน**  
**เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบและองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพ**  
**ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ**  
**ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘**

ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ ได้ดำเนินการ “โครงการส่งเสริมคุณธรรมและองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘” ดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๘ ขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นองค์กรคุณธรรมต้นแบบตามหลัก “คุณธรรมนำการพัฒนา” ภายใต้คุณธรรมเป้าหมาย “พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา และกตัญญู” จากการวิเคราะห์ “ปัญหาที่ยากแก้” และ “ความดีที่ยากทำ” เพื่อให้ตรงกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการกำหนดปัญหาที่ยากแก้ และความดีที่ยากทำ ดังนี้

**ปัญหาที่ยากแก้**

๑. การส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตบริการ (Service Mind)
๒. การสร้างการสื่อสารที่ดีภายในองค์กร
๓. การสร้างความรู้ด้านคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต
๔. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๕. การสร้างกระบวนการคิดแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวม

**ความดีที่ยากทำ**

๑. การส่งเสริมความรู้เรื่องสุขภาพให้กับประชาชน
๒. การส่งเสริมให้บุคลากรมีชมรมตามความสนใจเพื่อทำกิจกรรมสร้างความผูกพันในหน่วยงาน
๓. การส่งเสริมการสอนงานรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง
๔. การส่งเสริมบุคลากรเป็นต้นแบบด้านสุขภาพ
๕. การส่งเสริมประหยัดทรัพยากร ลดภาวะโลกร้อน

**บทสรุปผู้บริหารในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข**

ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจในการศึกษาวิจัย ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองภารกิจกรมอนามัยที่เป็นองค์กรหลักของประเทศในการสร้างสังคมรอบรู้สุขภาพดีทุกช่วงวัย อนามัยสิ่งแวดล้อมได้มาตรฐาน ประกอบกับหน่วยงานได้มีการศึกษาวิจัยทางทันตกรรมในคลินิกทันตกรรมสาธิต และเปิดให้บริการรักษาทางทันตกรรมกับประชาชนทั่วไป โดยยึดหลักการบริหารงานที่มีมาตรฐาน โปร่งใส ถูกต้อง น่าเชื่อถือสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล มีการดำเนินงานกิจกรรมวางระบบรากฐานการส่งเสริมคุณธรรมของส่วนราชการ มีการ

ขับเคลื่อนส่งเสริมค่านิยม ความผูกพัน และวัฒนธรรมองค์กรตามหลักคุณธรรม : พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู เพื่อให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

โดยสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เสริมแรงจูงใจ ในชีวิตการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ภายใต้ค่านิยมเดียวกัน คือ MOPH to HEALTH ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์องค์กรสู่ความเป็นเลิศ และมีธรรมาภิบาลตัวชี้วัดยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ที่ ๑๑ องค์กรน่าอยู่ นำทำงาน และมีธรรมาภิบาลทั้งนี้หน่วยงานได้พัฒนาคุณธรรมให้กับบุคลากรให้มีความตระหนักรู้ เข้าใจ และมีกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล ชิม ชับ และภูมิใจคุณค่าแห่งคุณธรรมความดี อีกทั้งศูนย์ทันตฯ ยังมีผู้นำองค์กรที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสนับสนุน ประกาศยกย่องคนดีที่เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน ครองงาน กระตุ้น ย้ำเตือนให้บุคลากรปฏิบัติงานในภาระหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง เปิดเผยเป็นหลักปกปิดเป็นข้อยกเว้น มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย โดย ๓ ทีมนำ และมีทีม Gen Y ของหน่วยงาน รวมพลังเพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### **ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ :**

ศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจในการศึกษาวิจัย ถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองภารกิจกรมอนามัยที่เป็นองค์หลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมและระบบอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อประชาชนมีสุขภาพดี ประกอบกับหน่วยงานได้มีการศึกษาวิจัยทางทันตกรรมในคลินิกทันตกรรมสาธิต และเปิดให้บริการรักษาทางทันตกรรมกับประชาชนทั่วไป และตอบสนองนโยบายด้านความโปร่งใสของกรมอนามัย ซึ่งได้มีการพัฒนาการดำเนินงานคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงาน ช่วยให้การบริหารงานมีมาตรฐาน โปร่งใส ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอก นำไปสู่ผลลัพธ์ให้บรรลุค่าเป้าหมายตัวชี้วัด และส่งผลการดำเนินงานภาพรวมสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล จึงได้สรุปจัดทำข้อมูลและความรู้วิเคราะห์ ทบทวน สถานการณ์ ปัญหาการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส กำหนดมาตรการ จัดทำแผนและขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยใช้กลยุทธ์ PIRAB สามารถสรุปได้ดังนี้

๑. ผู้บริหารและบุคลากรมีการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมร่วมกัน โดยมีการประชุมเพื่อประกาศเจตนารมณ์ต่อต้านการทุจริต เป็นหน่วยงานที่ไม่ทนต่อการทุจริต ประกาศเจตนารมณ์นโยบาย No gift Policy ซึ่งได้สื่อสาร สร้างกระแส สนับสนุนให้เกิดการรับรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรม ผลประโยชน์ทับซ้อน

๒. หน่วยงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานได้วิเคราะห์ สถานการณ์ Gap Analysis ด้านคุณธรรมขององค์กร และค้นหาต้นทุนความดีคณะทำงานและบุคลากรได้วางแผนปฏิบัติการในการดำเนินงาน และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนแต่ละกิจกรรม รวมถึงแนวทางการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ

บุคลากรในหน่วยงานทุกคนให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ โดยปฏิบัติให้เป็นวิถีชีวิต เพื่อพัฒนาคุณธรรม

๓. คณะทำงานและบุคลากร มีการดำเนินงานของหน่วยงานโดยการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น เจือปนใจปัจจัยของความสำเร็จ ปัญหาและแนวทางแก้ไข และสกัดเป็นความรู้ของหน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานองค์กรคุณธรรม

๔. สร้างกิจกรรมชื่นชมยกย่อง โดยการให้กำลังใจ ยกย่องเชิดชู คนดีมีคุณธรรม

๕. หน่วยงานได้สร้างเครือข่ายคุณธรรม เช่น บุคลากรภายนอก ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน และมีการสื่อสาร ประสานงาน ตลอดจนให้กำลังใจในการดำเนินงานร่วมกัน

๖. หน่วยงานมีการประเมิน เพื่อให้เห็นผลลัพธ์ และเกิดการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน เพื่อยกระดับขยายผล หรือรู้ปัญหาอุปสรรคและนำไปสู่การแก้ไข

จากผลจากการประเมิน ITA กรมอนามัย ตามที่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ได้ทำแบบวัดการรับรู้เรื่อง การรับรู้การดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน ในสังกัดกรมอนามัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ ในรอบ ๕ เดือนแรก คะแนน IIT ภาพรวมของหน่วยงานได้ร้อยละ ๙๘.๔๘ คะแนน EIT ภาพรวมของหน่วยงานได้ร้อยละ ๙๗.๑๑ ผลจากการประเมิน Happinometer กรมอนามัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ รอบ ๕ เดือนแรก ภาพรวมของหน่วยงานได้ ๘๓.๘๐ คะแนน รอบ ๕ เดือนหลัง ภาพรวมของหน่วยงานได้ ๘๓.๖๑ คะแนน ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ป้องกันการทุจริต ดำเนินการแล้วเสร็จ ๒๐ กิจกรรม จากทั้งสิ้น ๒๑ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๒๔

### ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

- กิจกรรมของหน่วยงานค่อนข้างมีเยอะ ทำให้การจัดกิจกรรมบางกิจกรรมต้องทบทวนและหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมซ้ำซ้อนกับงานอื่นๆ
- แบบประเมินมีหลายเรื่อง บางครั้งทำให้บุคลากรเกิดความสับสนในการดำเนินการตอบแบบสอบถาม

### ข้อเสนอต่อกระทรวงสาธารณสุขเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

๑. พัฒนาแนวทางการเฝ้าระวัง และสร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายด้านการป้องกันการทุจริต
๒. พัฒนางานให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคีเครือข่ายและประชาชน
๓. มีการควบคุม กำกับ ติดตามการดำเนินงานคุณธรรมและองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพโดยคณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส