

แบบรายงานการตรวจราชการระดับจังหวัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

คณะที่ 3:การบริหารทรัพยากรมนุษย์.....

ตรวจราชการ วันที่ 20 - 22 กุมภาพันธ์ 2560

KPI : ระดับความสำเร็จของเขตสุขภาพ/จังหวัดมีการบริหารจัดการระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนได้ตามเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนด

- สถานการณ์/สภาพปัญหา

บุคลากรสาธารณสุขจังหวัดแพร่ มีจำนวน 2,026 คน ประกอบด้วย 5 กลุ่มประเภทการจ้าง คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ลูกจ้างประจำ, ลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่, โรงพยาบาลชุมชน, สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยมีผู้รับผิดชอบงานบุคคล จำนวน 12 คน และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมีการประเมินผลระบบการบริหารงานบุคคล โดยใช้แบบประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HRSC ของสำนักงาน ก.พ. พบว่ามีระดับสมรรถนะดีขึ้นจากระดับ 4 (ร้อยละ 87) เป็นระดับ 5 (ร้อยละ 90.39) ปี 2558 - 2559 ส่วนความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีการประเมินผลเฉพาะ ปี 2559 พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบอยู่ระดับ 4 (ร้อยละ 79.39)

จังหวัดมีกระบวนการในการดำเนินการบริหารจัดการระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีปริมาณที่เพียงพอ มีขีดสมรรถนะอย่างมืออาชีพ และมีศักยภาพตามเกณฑ์มาตรฐานในทุกระดับการบริการสุขภาพ โดยในปีงบประมาณ 2559 กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบบริการสุขภาพจังหวัดแพร่ วิเคราะห์สถานการณ์และเป้าหมาย (GapAnalysis)กำลังคนด้านสุขภาพเป็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Issue)ระดับจังหวัด สนับสนุนการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ และขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ People Excellence ของกระทรวงสาธารณสุขปี 2560 โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรสาธารณสุข

- การดำเนินงานของพื้นที่ (Essential Task)

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
1. วางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคน	Essential Task 1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคล - วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (HR SWOT Analysis) - แผนกลยุทธ์ (Gap Analysis) - HRM problem tree, HRM objective tree - Logistic Framework Approach : LFA - เทคนิคการนำเสนอแผนกลยุทธ์ ผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคล (8 กลยุทธ์)			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
	กลยุทธ์ที่ 1 ปลูกฝังค่านิยมร่วมของคนในองค์กรเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน (สื่อสาร/พฤติกรรม) กลยุทธ์ที่ 2 สร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Multi-Function) กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรที่มีความหลากหลายให้มีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกำลังคน กลยุทธ์ที่ 6 การกระจายอัตรากำลังด้านสุขภาพเพื่อสนับสนุนการจัดบริการแบบองค์รวม กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อรองรับระบบส่งต่อที่มีประสิทธิภาพและการดูแลอย่างต่อเนื่องในชุมชน กลยุทธ์ที่ 8 สร้างระบบการติดตามประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกระดับ			
	Essential Task 1.2 แผนความต้องการบุคลากรตาม Service plan ปี 60-64 - สำรวจสถานการณ์กำลังคนแต่ละหน่วยงานปัจจุบัน - วิเคราะห์อุปสงค์/ อุปทาน/ ส่วนต่างของกำลังคน			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
	- พัฒนากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับกำลังคน ผลการดำเนินงาน - แผนความต้องการบุคลากรตาม Service plan ปี 60-64 ครอบคลุมระดับสถานบริการ รพช., สสอ., รพ.สต. Essential Task 1.3 แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม Service plan ปี 60-64 - สำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรตาม Service plan แต่ละหน่วยงาน - วางแผนการพัฒนาบุคลากรตาม Service plan ระยะยาว ผลการดำเนินงาน - แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรตาม Service plan ปี 60-64 ครอบคลุมระดับสถานบริการ รพช., สสอ., รพ.สต. Essential Task 1.4 จัดกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้าง รพช. - ประชุม VDO Conference ชี้แจงแนวทางการจัดกรอบอัตรากำลังลงกลุ่มงานโครงสร้าง รพช. - จัดกรอบอัตรากำลังลงโครงสร้าง รพช. โดยประสานงานตามพื้นที่ รพช. - ตรวจสอบ และรวบรวมการจัดกรอบอัตรากำลังลงโครงสร้าง รพช. ทุกแห่ง ส่งเขตสุขภาพที่ 1 ผลการดำเนินงาน - รพช. 7 แห่ง จัดอัตรากำลังลงตามโครงสร้างอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ FTE 2.75 (หมายเหตุ : กรณีเพิ่มเกินกรอบมีการขออุทธรณ์สัมพันธ์กับภาระงานที่เพิ่มขึ้น/เปิดบริการใหม่)			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
	Essential Task 1.5 วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตาม Training Needs ผลการดำเนินงาน - สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้มีการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมิน โดยเริ่มต้นประเมินรอบที่ 1 เดือน เม.ย 60			
2. สร้างความร่วมมือด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน	Essential Task 2.1 สํารวจข้อมูลบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ - ประมวลผลฐานข้อมูลจากโปรแกรม HROPS เป็นไฟล์ Excel - จัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากรสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ โดยประสานงานตามพื้นที่ รพช., สสอ. - วิเคราะห์สถานการณ์กำลังคน (ช่วงอายุ, ประเภทการจ้าง, ระดับตำแหน่งข้าราชการ, ระดับวุฒิการศึกษา) ผลการดำเนินงาน - สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดมีฐานข้อมูลบุคลากร เพื่อใช้วิเคราะห์ประเมินสถานการณ์กำลังคนในการวางแผนความต้องการอย่างเหมาะสมในแต่ละปีงบประมาณ			
	Essential Task 2.2 หน่วยงานสังกัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากร ทุกๆ ไตรมาส - จัดทำแบบฟอร์มบันทึกรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานประจำปีงบประมาณ 60 - จัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ 60			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
	โดยประสานพื้นที่ รพช., สสอ. - สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดรวบรวม รายงานฉบับที่กลั่นกรองข้อมูลประวัติ การฝึกอบรมในโปรแกรม HROPS ผลการดำเนินงาน - สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรม ของบุคลากรเพื่อใช้วิเคราะห์ประเมิน Gap จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีศักยภาพ ตามเกณฑ์มาตรฐานในทุกระดับ			
	Essential Task 2.3 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับสถาบัน การผลิตและพัฒนากำลังคนในจังหวัด วพบ. แพร่ - ประสานงานส่งแผนพัฒนาศักยภาพ บุคลากรตาม Service plan ปี 60-64 - ติดตามข่าวสารโครงการฝึกอบรม จาก www.bcn.ac.th ผลการดำเนินงาน - เครือข่ายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน วพบ.แพร่ มีส่วนร่วมในการผลิต และพัฒนากำลังคนในปี 60-64 จากแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปี 60-64 ที่ได้ส่งให้เป็นฐานข้อมูล			
	Essential Task 2.4 จัดทำวารสารคน สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดแพร่ เพื่อสื่อสารสถานการณ์ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในรอบ ปีงบประมาณ ผลักดันให้บุคลากรสาธารณสุข มีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ผลการดำเนินงาน - จัดทำวารสารคน สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดแพร่ (ไตรมาสที่ 4)			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
3. บริหารงบประมาณด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน	Essential Task 3.1 ติดตามรายงานผลค่าใช้จ่ายเงินพัฒนาบุคลากร (ส่งอบรม และจัดอบรมตามโครงการ) ในแต่ละไตรมาส - วิเคราะห์ ประเมินการณ้งบประมาณเงินพัฒนาบุคลากรในปีงบถัดๆ ไป ผลการดำเนินงาน - รายงานผลค่าใช้จ่ายอบรมตั้งแต่ ต.ค 59-ธ.ค 59 ดำเนินการเบิกจ่ายไปแล้ว 840,686 บาท (คิดเป็น 2% ของเงินเดือน ขรก. 37,048,040 บาท)			
4. บริหารจัดการด้านการผลิตและพัฒนากำลังคน	Essential Task 4.1 ติดตามผลการดำเนินการตามแผน - แผนความต้องการบุคลากรตาม Service plan ปี 60 - แผนพัฒนาบุคลากรตาม Service plan ปี 60 4.2 ใช้เครื่องมือบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้ - HR Scorecard - HR Satisfaction - KMA ผลการดำเนินงาน - จำนวนโควตาหลักสูตรต่างๆ จังหวัดแพร่ ปี 60 ▪ สบ.ทันตสาธารณสุข (จำนวน 2 โควตา) ▪ ปวส.เภสัชกรรม (จำนวน 1 โควตา) - แผนพัฒนาศักยภาพบุคลากรงบเงินอุดหนุน ปีงบประมาณ 2560 ตาม Service plan ที่ได้รับการอนุมัติจาก สบช. มีทั้งหมด 3 หลักสูตร ดังนี้ ▪ หลักสูตรพยาบาลเฉพาะทางสาขาอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ▪ หลักสูตร Advance Trauma Life Support Doctors ▪ หลักสูตรอบรมพยาบาล CKD			

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
5. ประเมินผลกระทบระบบการบริหารจัดการการผลิตและพัฒนากำลังคน	Essential Task 5.1 สร้างช่องทางการสื่อสารข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกำลังคนและการพัฒนาบุคลากรในสังกัดผ่านโปรแกรม Line, Facebook กลุ่มงาน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ฯลฯ ผลการดำเนินงาน - ไม่มีข้อร้องเรียนปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ในช่วงไตรมาสที่ 1 ตั้งแต่ ต.ค 59-ก.พ 60 - การผลิตเราไม่ทราบผลการเรียน/ปี ส่งผลกระทบต่อการวางแผนกำลังคน - บางสถาบันไม่แจ้งจำนวนนักเรียนทุนที่จะจบ ส่งผลต่อการจัดสรรอัตรากำลัง ซึ่งต้องมีมาตรการเพื่อจัดสรรกำลัง ก่อนนัศึกษามารายงานตัว และรับย้าย - บางสถาบันในสังกัด สบช. ส่งนักศึกษาเข้าฝึกปฏิบัติในพื้นที่ โดยไม่แจ้งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แต่แจ้งพื้นที่โดยตรง ซึ่งอำนาจการอนุมัติ คือ อำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งมอบหมายให้ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด			
สรุปผลลัพธ์ที่ได้ จังหวัดมีกระบวนการดำเนินการเพื่อให้กำลังคนด้านสุขภาพ จังหวัดมีปริมาณที่เพียงพอ มีขีดสมรรถนะอย่างมืออาชีพ และมีศักยภาพตามเกณฑ์มาตรฐานในทุกระดับ ครอบคลุม 5 กลุ่มเป้าหมาย โดยการพัฒนาฐานข้อมูลด้านบุคลากร และการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ บุคลากรในการจัดทำแผนผลิตและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง				

- ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลสำเร็จ
จังหวัดมีการบริหารจัดการระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนครอบคลุมทั้ง 5 องค์กรประกอบ ระดับความสำเร็จได้ตามเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนด
- สรุปประเด็นสำคัญที่เป็นความเสี่ยงต่อการทำให้การขับเคลื่อนนโยบายหรือการดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ (Key Risk Area/ Key Risk Factor) ซึ่งได้จากการวินิจฉัย ประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จากการตรวจติดตาม
 1. จังหวัดไม่ทราบหลักเกณฑ์การจัดสรรโควตาหลักสูตรในการผลิตบุคลากรให้จังหวัด ซึ่งส่งผลต่อการจ้างงานบุคลากรในหน่วยงาน
 2. สถาบันการศึกษาในสังกัด สปช. บางสถาบันไม่แจ้งผลการเรียนนักเรียนทุนของจังหวัด และไม่แจ้งจำนวนนักศึกษาที่จะจบการศึกษาให้จังหวัดทราบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารอัตรากำลัง เช่น การโยกย้าย ขรก. ในสังกัด การจัดสรรตำแหน่งเพื่อการจ้างงาน
 3. บุคลากรในกลุ่มงานทรัพยากรบุคคล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ซึ่งต้องดูแลบุคลากรในสังกัด อัตราส่วน 1 : 170 คน ซึ่งเป็นภาระงานที่มาก แต่บุคลากรในกลุ่มงานทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่เป็นการจ้างงาน พรก. ทำให้มีการหมุนเวียนอัตรากำลังเข้า – ออกงานสูงเฉลี่ยปีละ 2 คน เนื่องจากต้องการความก้าวหน้า และขาดความมั่นคงในตำแหน่งงาน ทำให้ขาดความต่อเนื่องความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานทรัพยากรบุคคล

● ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหา/อุปสรรค/ปัจจัย ที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จ	ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข
1. ความเข้าใจระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	ควรมีการเสนอแนะ ชี้แจงความรู้ และทักษะการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลแก่บุคลากรในทุกกระดับ
2. การจัดสรรโควตาจำนวนโควตาหลักสูตรต่างๆ	สปช. ควรแจ้งให้สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทราบผลการวิเคราะห์ จัดสรรโควตา เพื่อความสัมพันธ์กับความต้องการของแต่ละพื้นที่
3. การพัฒนาบุคลากรไม่ได้นำผลการประเมินการปฏิบัติราชการมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตาม Training Needs	สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดได้มีการวิเคราะห์ผลการประเมินการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมิน โดยจะเริ่มต้นในการประเมินรอบที่ 1 เดือน เม.ย 60

- ข้อเสนอแนะต่อยุทธศาสตร์/ต่อส่วนกลาง/ต่อผู้บริหาร/ต่อระเบียบ กฎหมาย
การพิจารณากรอบอัตรากำลัง ขรก. ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ควรมีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับกำลังคนที่ต้องดูแล สิทธิสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องเป็นการรักษากำลังคนด้านทรัพยากรบุคคลไว้ในระบบ

- นวัตกรรมที่สามารถเป็นแบบอย่าง (ถ้ามี)
 1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร และฐานข้อมูลฝึกอบรม
 2. เครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard, HR Satisfaction, KMA)

ผู้รายงาน.....นายเฉลิมทิพย์ ปวงขจร.....
 ตำแหน่ง.....นักทรัพยากรบุคคล.....
 โทร.....209.....e-mailimpun12@yahoo.co.th