

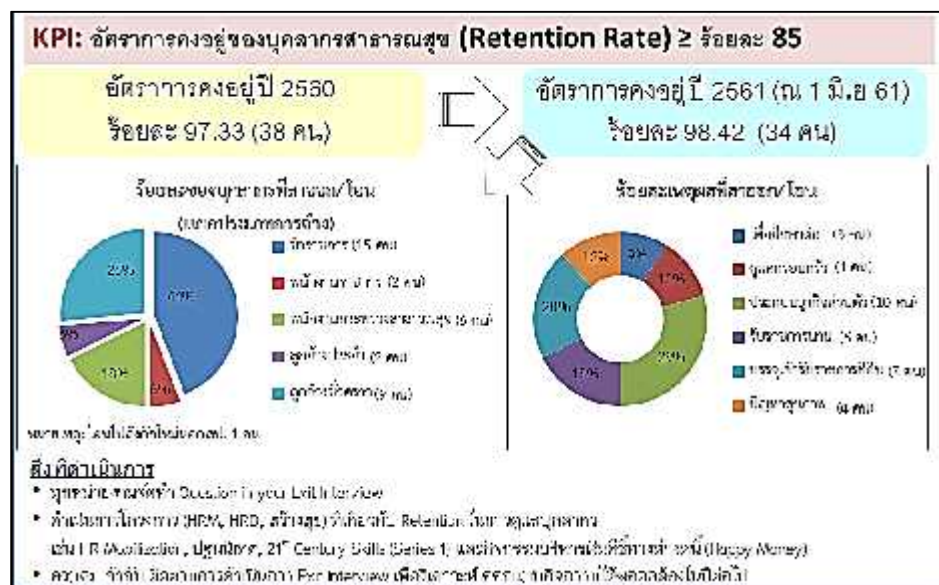
แบบรายงานการตรวจราชการระดับจังหวัด ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
 คณะที่ 3: การพัฒนาระบบบริหารจัดการ สนับสนุนการจัดบริการสุขภาพ
 ตรวจราชการ วันที่ 19 - 21 กุมภาพันธ์ 2561

KPI: อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสาธารณสุข (Retention Rate) $\geq$ ร้อยละ 85

● สถานการณ์/สภาพปัญหา

ปัจจุบันบุคลากรสาธารณสุขจังหวัดแพร่ มีจำนวน 1,970 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) ประกอบด้วยบุคลากร 5 กลุ่มประเภทการจ้าง คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ลูกจ้างประจำ, ลูกจ้างชั่วคราว (ยกเว้น ลูกจ้างรายคาบ/ รายวัน/ จ้างเหมาบริการ) ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่, โรงพยาบาลชุมชน, สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล โดยอัตราการคงอยู่ (Retention Rate) จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นระยะเวลา 1 ปีขึ้นไป (นับตามปีงบประมาณ) โดยเริ่มนับตั้งแต่วันที่เริ่มปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานเดิมในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวน 1,941 คน ซึ่งมีผู้รับผิดชอบงานบุคคลระดับจังหวัด จำนวน 12 คน

จังหวัดมีกระบวนการในการดำเนินการธำรงรักษามูลค่าและสร้างความต่อเนื่องในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทุกระดับ ส่งเสริมระบบการทำงานและสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ โดยไตรมาสที่ 3 – 4 กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการ และควบคุม กำกับ ติดตามแผนงาน/กิจกรรม ที่ได้วางแผนไว้อย่างต่อเนื่องจากไตรมาส 1 – 2 ของทั้ง 3 โครงการ (HRM, HRD, สร้างสุข) ซึ่งกิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปในไตรมาสที่ 3 ที่เกี่ยวกับ Retention ในการดูแลบุคลากร ได้แก่ กิจกรรม HR Mobilization, ปฐมนิเทศ (โครงการ HRM) กิจกรรม 21st Century Skills (Series 1) (โครงการ HRD) และกิจกรรมบริหารเงินดีชีทางหางหนี่ (Happy Money) (โครงการสร้างสุข) เป็นต้น เพื่อให้งานบริการงานด้านทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเข้าถึงพื้นที่ บุคลากรทุกระดับ เสริมสร้างและธำรงรักษามูลค่าให้คงอยู่ในระบบกระทรวงสาธารณสุข



● การดำเนินงานของพื้นที่ (Essential Task)

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
1. ฐานข้อมูลด้านกำลังคนในระบบ HROPS มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน			<u>Essential Task</u> 1.1 ดึงข้อมูลจากฐานข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงของหน่วยงาน สสจ รพช สสอ รพ.สต.จาก HROPS และส่งให้ทีมอำเภอตรวจสอบข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำฐานข้อมูลเพื่อให้อำเภอสามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกำลังคน 1.2 วิเคราะห์ข้อมูล Demand – Supply ตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังหน่วยงาน ว1707 ลว. 14 มิถุนายน 2560 1.3 จัดทำแผนสำรวจความต้องการ และพัฒนาบุคลากร 25 สายงาน ตามสถานการณ์ปัจจุบัน 1.4 ควบคุม กำกับ ติดตามแผนกำลังคนด้านสุขภาพ (ความต้องการบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร 25 สายงาน ปี 2561 – 2565) <u>ผลการดำเนินงาน</u> ■ มีบุคลากร 5 กลุ่มประเภทการจ้างทั้งหมด จำนวน 1,970 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2561) ■ ผลการวิเคราะห์ความเพียงพอของจำนวนบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ - ภาพรวมระดับจังหวัด ร้อยละบุคลากร 81.46 (เพียงพอ) - ภาพรวมระดับ รพ. ร้อยละบุคลากร 105.68 (เพียงพอ) - ภาพรวมระดับ สสอ. ร้อยละบุคลากร 53.49 (ไม่เพียงพอ) - ภาพรวมระดับ รพ.สต. ร้อยละบุคลากร 60.77 (ไม่เพียงพอ)	

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
			<u>Essential Task</u> 2.1 ทบทวนภารกิจ ภาระงานตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขกำหนด ว1707 ลว. 14 มิถุนายน 2560 2.2 จัดทำคำบรรยายลักษณะงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Job Description) เพื่อวางแผนดำเนินการจัดทำ Training Road Map 2.3 วางแผนการจัดทำ Career Model และเกณฑ์ความก้าวหน้าฯ สายวิชาชีพ 25 สายงาน 2.4 ประเมินสมรรถนะบุคลากรตามเกณฑ์ความก้าวหน้าฯ 2.5 จัดทำ HRDP เพื่อพัฒนาบุคลากรตาม Gap แต่ละสายวิชาชีพ <u>ผลการดำเนินงาน</u> ■ คำสั่งสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ที่ 28/2561 ลว. 2 มีนาคม 2561 เรื่อง การมอบหมายให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างภารกิจของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ■ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ทุกกลุ่มงานจัดทำคำบรรยายลักษณะงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Job Description)	
2. วิเคราะห์ข้อมูลการสูญเสียบุคลากรของเขตสุขภาพ			<u>Essential Task</u> 1. วิเคราะห์อัตราคงอยู่ของบุคลากร (Retention rate) ย้อนหลังตั้งแต่ปี 2557-2560 จากการลาออก, การถูกให้ออก, การโอน ของบุคลากรสาธารณสุขในสังกัด <u>ผลการดำเนินงาน</u> ■ พบว่ามีบุคลากรลาออก และโอนสูงขึ้นทุกปีตั้งแต่ปี 2557-2560 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยลาออก และโอนปีละ 35 คน ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งแพทย์ พยาบาล และนักวิชาการสาธารณสุข ■ ปี 2561 (ข้อมูล ณ 1 มิถุนายน 2561)	

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
3. จัดทำแนวทางแผนและกิจกรรมส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ			พบว่ามียุทธศาสตร์สาธารณสุขในสังกัดลาออก, โอนจำนวน 34 คน ดังนี้ <u>Essential Task</u> 1.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development Plan: HRDP) ประจำปีงบประมาณ 2561 1.2 หน่วยงานระดับ รพช. สสอ. จัดทำแผน Happy และดำเนินกิจกรรมตามแผน <u>ผลการดำเนินงาน</u> ■ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ได้แผนงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ด้านสาธารณสุข (ปีงบประมาณ 2561) ที่มีกิจกรรมของแต่ละ phase ในการดูแลบุคลากร ได้แก่ HRM HRM effective Communications HRD People 4.0 to smart and high performance government Happy Happy for all...สสจ.แพร่ สร้างสุขทุกมิติ Research Creative & Innovative to smart Government ■ หน่วยงานระดับ รพช. สสอ. จัดทำแผน Happy และดำเนินกิจกรรมตามแผน โดยจังหวัดได้มีการควบคุมกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของหน่วยงานในการนำดัชนีความสุขของพนักงาน (Happinometer) ไปใช้ เป็นตัว MOU ระดับจังหวัด	

มาตรการดำเนินงานในพื้นที่	3 เดือน	6 เดือน	9 เดือน	12 เดือน
			<u>Essential Task</u> 2.1 สร้างทีมเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ในทุกระดับหน่วยบริการ สสจ. รพช. สสอ. เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงาน 2.2 พัฒนาความรู้และทักษะผู้ปฏิบัติงานด้าน HR 4.0 เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้ก้าวทันและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ <u>ผลการดำเนินงาน</u> ■ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ มีทีมเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ในทุกระดับหน่วยบริการ สสจ. รพช. สสอ. จำนวน 27 คน ■ พัฒนาความรู้และทักษะผู้ปฏิบัติงานด้าน HR 4.0 เช่น จัดประชุม HR Meeting จัดอบรม 21st Century Skills (Series 1) เพื่อเตรียมทักษะที่จำเป็นให้กับบุคลากรในการก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21st ให้มีทักษะการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ (Learning and Innovation Skills) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) เพื่อให้บุคลากรนำสื่อเทคโนโลยีที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่มไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่	

- ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลสำเร็จ

จังหวัดมีการดำเนินการอํารงรักษาบุคลากรและสร้างความต่อเนื่องในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทุกระดับ ส่งเสริมระบบการทำงานและสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานด้วยกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ โดยสรุปอัตราการคงอยู่ของบุคลากร สังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแพร่ ไตรมาสที่ 1- 3 อยู่ที่ร้อยละ 98.42

- สรุปประเด็นสำคัญที่เป็นความเสี่ยงต่อการทำให้การขับเคลื่อนนโยบายหรือการดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ (Key Risk Area/ Key Risk Factor) ซึ่งได้จากการวินิจฉัย ประมวล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จากการตรวจติดตาม

การรักษาคนในอดีที่ยังขาดการวางแผนในเชิงกลยุทธ์ในการรักษาคน มีแต่แผนปฏิบัติการเท่านั้น ส่วนใหญ่หน่วยงานมักจะเริ่มต้นคำถามที่ว่าปีนี้จะทำอะไรแก่บุคลากรดีจึงจะทำให้เขาอยู่นาน (Action Plan) แต่ไม่ได้เริ่มต้นที่จะถามว่าอีก 5 ปี 10 ปี 20 ปีข้างหน้า หน่วยงานอยากเห็นภาพอะไรเกี่ยวกับการรักษาบุคลากร (HR Vision) แล้วจึงค่อยมาถามต่อว่าแล้วเราจะทำอย่างไร (Retention Strategy)

● ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ

ปัญหา/อุปสรรค/ปัจจัย ที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสำเร็จ	ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข
การบริหารจัดการบุคลากรตามความเหมาะสมของภารกิจ/ ภาระงาน	ผู้นำควรพิจารณาถึงความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมกับคุณสมบัติที่งานนั้นๆ ต้องการ อีกทั้งผู้นำควรคำนึงถึงขอบเขตของงานนั้นว่าสามารถดึงความสามารถที่โดดเด่นของบุคลากรออกมาได้ และใช้สิ่งเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์มากที่สุด และผู้นำยังจำเป็นต้องขจัดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เช่น งานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบรรยากาศในการทำงานสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง

● ข้อเสนอแนะต่อนโยบาย/ต่อส่วนกลาง/ต่อผู้บริหาร/ต่อระเบียบ กฎหมาย

การพิจารณากรอบอัตรากำลัง ขรก. ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ควรมีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับกำลังคนที่ต้องดูแล สิทธิสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องเป็นการรักษากำลังคนด้านทรัพยากรบุคคลไว้ในระบบช่วยขับเคลื่อนกิจกรรมในการธำรงรักษาบุคลากรและสร้างความต่อเนื่องในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทุกระดับ

● นวัตกรรมที่สามารถเป็นแบบอย่าง (ถ้ามี)

1. กิจกรรม HR Mobilization
2. กิจกรรมพบปะ พูดคุยกับนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดและผู้บริหาร แลกเปลี่ยนเรื่องราวความสุขการเรียนรู้และพัฒนาตนเองกับตัวแทนน้องๆ Gen-y
3. เครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Satisfaction, KMA, แบบประเมิน Happinometer)

นายเฉลิมทิพย์ ปวงขจร
ผู้รายงาน.....
ตำแหน่ง.....นักทรัพยากรบุคคล
โทร.....054-653254209 e-mail.....impun12@yahoo.co.th