



รายงานติดตามแผนปฏิบัติงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ 2562

**รายงานการติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล
โรงพยาบาลบ้านแพ้ว (องค์การมหาชน) ประจำปีงบประมาณ 2562**

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ทั้งปี	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ	งบประมาณ		
					แผน	ใช้จริง	
1.โครงการสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง	1.1 ความสำเร็จในการสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง	17 ทุน	17 ทุน		1,105,000		
2. โครงการสนับสนุนทุนพยาบาลศาสตร์ ปีที่ 4	2.1 ความสำเร็จในการสนับสนุนทุนพยาบาลศาสตร์ ปีที่ 4	10 ทุน	-	แผนสำรองกรณีขยายบริการหรือการลาออกที่กระทบบริการ	500,000		
3.วางระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานหรือเพิ่มพิเศษตามสภาพปัญหาหน่วยงานที่ขาดแคลนอัตรากำลังและสรรหาได้ยาก	3.1 อัตราการลาออกในสาขาขาดแคลน - แพทย์ - พยาบาล - เภสัชกร	<7%	5.89% - แพทย์ 8.33% - พยาบาล 4.23% - เภสัชกร 8.82%	พยาบาลที่ได้รับทุนที่ปฏิบัติงานแล้วทั้งหมด 111 คน ลาออก 3 คน เนื่องจากไปรับราชการ 2 คน และป่วยทางด้านจิตเวช 1 คน	-		
4. โครงการพัฒนาบุคลากร	4.1 ร้อยละของบุคลากรได้รับการอบรมตามแผน IDP	>80%	87.03%		1,500,000	307,390	
	4.2 ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากรตาม IDP ผ่านเกณฑ์	>80%	100%				
	4.3 บุคลากรตามกลุ่มเป้าหมายได้รับการอบรมพฤติกรรมบริการเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ (Service Mind)						
	1. กลุ่มเข้าปฏิบัติงานใหม่ 2. กลุ่มบริการด้านหน้า 3. สนับสนุนบริการอื่น ๆ	100% 100% >80%	100% 100% 93.93%				

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ทั้งปี	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ	งบประมาณ	
					แผน	ใช้จริง
5. โครงการพัฒนาวิชาการ งานวิจัยและฝึกอบรมศูนย์การเรียนรู้	5.1 จำนวนงานวิจัย, ผลงานวิชาการสำคัญ	>5 เรื่อง	14 เรื่อง	วิจัย 1 เรื่อง R2R 3 เรื่อง นวัตกรรม 10 เรื่อง	300,000	
	5.2 จำนวนครั้งการจัดอบรมทางวิชาการ	>12 ครั้ง	13 ครั้ง			

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ทั้งปี	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ	งบประมาณ	
					แผน	ใช้จริง
6. โครงการสนับสนุนทุนหลักสูตรเฉพาะทาง / ผู้เชี่ยวชาญสาขา - แพทย์/ทันตแพทย์เฉพาะทาง,ผู้เชี่ยวชาญ - พยาบาลเฉพาะทาง - หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล - อื่นๆที่สอดคล้องภารกิจและทิศทางการพัฒนาองค์กร	6.1 ความสำเร็จในการให้ทุนสนับสนุนพัฒนาบุคลากร					
	1. แพทย์/ทันตแพทย์เฉพาะทาง,ผู้เชี่ยวชาญ	10 ทุน	10 ทุน	4 ทุนกำหนดเรียน ปีงบประมาณ 63	-	
	2. พยาบาลเฉพาะทาง	10-15 ทุน	6+(4) ทุน		1,000,000	154,400
	3. หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล	10-20 ทุน	10 ทุน		700,000	-
4. อื่นๆ ที่สอดคล้องภารกิจและทิศทางการพัฒนาองค์กรทั้งระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว	10-15 ทุน	3 ทุน	1,339,000		226,293	
7. โครงการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง	7.1 ร้อยละหัวหน้าได้รับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง	>5 คน	9 คน		175,000	
8.โครงการเตรียมความพร้อมเป็นผู้บริหารระดับต้น - เจ้าหน้าที่อายุงาน 15 ปีขึ้นไปหรือหรือผู้ที่มีความสามารถพิเศษมีผลงานเชิงประจักษ์	8.1 ร้อยละเจ้าหน้าที่อายุงานมากกว่า 15 ปีได้รับการอบรมหลักสูตรบริหารระดับต้น	>50%	53.3%		50,000	
9. โครงการพัฒนาศักยภาพtimนำด้านบริหารโรงพยาบาล	9.1 ร้อยละของผู้บริหารระดับสูงคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้รับการพัฒนา - ศึกษาดูงานใน-ต่างประเทศ / - สัมมนา	>80%	82.60 %		2,000,000 500,000	191,478
10.ทบทวน ปรับปรุงระบบจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องสภาพเปลี่ยนแปลง	10.1 ผลประเมินบุคลากรมีความรักผูกพันต่อองค์กร	>70%	73.40%			
11.โครงการ Happy Banphaeo hospital	11. ระดับความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)	>ระดับ 3	ระดับ 3			

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ทั้งปี	ผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ	งบประมาณ	
					แผน	ใช้จริง
12. สร้างเสริมสุขภาพบุคลากร (ตรวจสุขภาพประจำปี)	12.1 ร้อยละบุคลากรได้รับการสร้างเสริมสุขภาพ	>98%	98.74%	กำลังติดตาม ต่อเนื่อง	100,000	
13. โครงการติดตามयोगค์กร	13.1 จำนวนคนดีขององค์กร	20 คน	(20)		100,000	
14. พัฒนาระบบเครือข่าย อสม.และแกนนำ ดูแล สุขภาพประชาชนในพื้นที่โดยนาระบบเทคโนโลยีที่ ทันสมัยมาใช้ Tele Health Conf.	14.1 ความสำเร็จในการพัฒนาระบบเครือข่าย อสม. และแกนนำ ดูแลสุขภาพประชาชนในพื้นที่โดยนาระบบ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ Tele Health Conf.	สำเร็จ	-	ขออนุมัติยกเลิก กิจกรรมเนื่องจาก ติดปัญหาเรื่อง ลิขสิทธิ์	200,000	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence)

ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้น

๑. การวางแผนอัตรากำลังให้เพียงพอ มีประสิทธิภาพเหมาะสมหรือคาดการณ์อัตรากำลังเป็นไปอย่างแม่นยำ ใกล้เคียงกับความต้องการเพื่อรองรับภาระงาน อย่างมีประสิทธิภาพโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
๒. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพสอดคล้องกับภารกิจและมีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการด้านวิชาการ การสร้างนวัตกรรม
๓. การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การบริหารค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับภาระงาน ช่องทางการสื่อสาร การมีส่วนร่วมและร่วมมือในกิจกรรมองค์กร
๔. การสร้างความรักความผูกพันองค์กร เพื่อรักษาบุคลากร ลดการลาออก หรือโยกย้ายของบุคลากร ที่สำคัญขององค์กร
๕. การพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำงาน
๖. การสร้างและปลูกจิตสำนึกในค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ วินัย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓.๑ บุคลากรที่มีคุณภาพเพียงพอเหมาะสมกับภาระงาน

จากทิศทางนโยบายการเพิ่มศักยภาพการให้บริการทางการแพทย์ที่มีความซับซ้อนเฉพาะทาง เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการ ได้อย่างสะดวก รวดเร็วและปลอดภัยจากโรคที่คุกคามต่อชีวิต โดยไม่ต้องส่งต่อหรือรอคอยนาน ประกอบกับชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่รู้จักทั้งภายใน-นอกประเทศ จึงทำให้มีผู้มารับบริการที่โรงพยาบาลเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความแออัด รอคอยนาน ไม่พึงพอใจ เกิดข้อร้องเรียน จึงได้มีการขยายพื้นที่ให้บริการอาคาร ๑๐ ชั้น ซึ่งได้เปิดให้บริการแล้วเมื่อต้นปี ๒๕๖๒ อาทิห้องพิเศษชั้น ๖ ผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน แผนกเอกซเรย์ ห้องยาผู้ป่วยนอก และคลินิกพิเศษเฉพาะทางบางสาขาที่มีความพร้อม ซึ่งเป็นทางเลือกของประชาชนที่ต้องการความรวดเร็วและยินยอมชำระเงินบางส่วน

จากการพัฒนาศักยภาพดังกล่าว จำเป็นต้องมีการวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับการให้บริการและเติบโตขององค์กร ซึ่งแนวคิดการสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่หรือใกล้เคียงโดยการทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับสถาบันการผลิต เพื่อแก้ปัญหาการขาดอัตรากำลังในสาขาขาดแคลนหรือสรรหาได้ยากในระยะยาว และลดปัญหาการลาออกที่มีผลกระทบต่อการให้บริการ อีกทั้งได้ทำประโยชน์ช่วยเหลือ ดูแลลูกหลานของชุมชน ที่มีโอกาสสอบแข่งขันได้น้อยกว่าเด็กในเมือง และได้ทำงานที่มั่นคง ได้กลับมาดูแลครอบครัวญาติของตนเองได้อย่างมีคุณภาพ จึงได้กำหนดกลยุทธ์/โครงการที่สำคัญ ดังนี้

กลยุทธ์ ๓.๑.๑ วางแผนอัตรากำลังและสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลน

๑. โครงการสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียง
โครงการนี้มีความสำคัญกับการให้ทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่และใกล้เคียง ได้แก่สาขาพยาบาลศาสตร์หลักสูตร ๔ ปี, สาขาเภสัชศาสตร์หลักสูตร ๖ ปี โดยการทำสัญญาผูกพันทุน ๒ เท่าของเวลาเรียน

ผลการดำเนินงาน

โรงพยาบาลได้ทำสัญญาสนับสนุนทุนการศึกษาในสาขาขาดแคลนแก่นักเรียนในพื้นที่และใกล้เคียงได้ตามเป้าหมาย ๑๗ ทุน ประกอบด้วย

- สนับสนุนทุนสาขาพยาบาลศาสตร์จำนวน ๑๖ ทุน
- สาขาเภสัชศาสตร์ จำนวน ๑ ทุน

จากการดำเนินงานตามกลยุทธ์ นี้พบว่าบุคลากรที่จบมาปฏิบัติงานรวมเป็นเวลา ๖ ปี มีการลาออก ๑ ราย โดยขดใช้ทุนเพื่อไปรับราชการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ที่สามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังได้เป็นอย่างดีทำให้การลาออกในสาขาขาดแคลนลดลงและส่งผลไม่กระทบกับการให้บริการและเกิดความมั่นคงของบุคลากรในระยะยาว

๒. โครงการสนับสนุนทุนพยาบาลศาสตร์ปีที่ ๔

โครงการนี้ให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมระยะสั้นหรือแผนสำรองกรณีฉุกเฉิน เช่นการลาออกที่มีจำนวนมากกว่าที่ประมาณไว้ หรือการขยายสาขาาระหว่างปีตามยุทธศาสตร์เร่งด่วน ซึ่งอาจกระทบต่อการดำเนินงาน

สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ทางโรงพยาบาลยังไม่ได้สนับสนุนพยาบาลศาสตร์ปีที่ ๔ เนื่องจากสามารถบริหารจัดการอัตรากำลังได้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถลดรายจ่ายต้นทุนบุคลากรได้ในบางช่วงเวลา จากการลดอัตรากำลังให้สอดคล้องภาระงาน กรณีวันหยุดราชการหลายวันติดต่อกัน เช่นวันสงกรานต์ วันสิ้นปี หรือวันปีใหม่ หรือช่วงที่ผู้ป่วยมีปริมาณลดลง เป็นต้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓.๒ บุคลากรมีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องทิศทางการพัฒนาองค์กร

จากนโยบายพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพสอดคล้องกับภารกิจและมีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการจัดการด้านวิชาการ การสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดด

รวมถึงการให้บริการที่ดีแก่ประชาชนที่เป็นจุดเน้นสำคัญขององค์กร ได้แก่พฤติกรรมบริการ คุณธรรม จริยธรรม การปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างจิตสำนึกบุคลากร ในการก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ (Service Mind) และเกิดความมั่นคง ยั่งยืน ซึ่งการดำเนินกิจกรรมจะมุ่งเน้นตามกลุ่มเป้าหมายที่ยังพบปัญหา ข้อย้อเรียน หรือยังไม่ถึงเกณฑ์ที่หน่วยงาน องค์กรยอมรับได้ อาทิ กลุ่มบริการด้านหน้าเนื่องจากต้องเผชิญหน้ากับผู้ใช้บริการที่หลากหลายและเสี่ยงต่อการเกิดข้อย้อเรียน โดยใช้การ Dialogue เช่นกลุ่มเวรเปล เจ้าหน้าที่ทันตกรรม เป็นต้น ทีมนำด้านบริหารจึงได้กำหนดกลยุทธ์ โครงการเพื่อตอบเป้าหมายนี้ คือ

กลยุทธ์ ๓.๒.๑ สร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้สอดคล้องภารกิจและทิศทางการพัฒนาองค์กร โดยมีโครงการสำคัญที่ต้องดำเนินการ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของโรงพยาบาลได้แก่

๑. โครงการพัฒนาบุคลากร

โดยวิธีการ

๑) การส่งเจ้าหน้าที่ตามกลุ่มเป้าหมายเข้ารับการอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรตาม IDP และการฟื้นฟูวิชาการระบบงานสำคัญขององค์กร

๒) การเชิญวิทยากรมาอบรมภายในองค์กร

๓) การศึกษาดูงานภายนอกองค์กร

ผลการดำเนินงาน

๑) บุคลากรได้รับการอบรมตามสมรรถนะร้อยละ ๘๗.๐๓ จากเป้าหมายมากกว่าร้อยละ ๘๐

๒) ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากรตาม IDP ผ่านเกณฑ์มากกว่า ๘๐ เปอร์เซนต์ ร้อยละ ๑๐๐

๓) บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้รับการอบรมพฤติกรรมบริการเพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ

- กลุ่มเข้าปฏิบัติงานใหม่ เป้าหมาย ๑๐๐ เปอร์เซนต์ ดำเนินการได้ ๑๐๐ เปอร์เซนต์

- กลุ่มบริการด้านหน้า เป้าหมาย ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์
- กลุ่มสนับสนุนบริการ เป้าหมายมากกว่า ๙๓.๙๓ เปอร์เซ็นต์

กลยุทธ์ ๓.๒.๒ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการสร้างผลงานวิจัย วิชาการ

๑. โครงการพัฒนาวิชาการ งานวิจัยและฝึกอบรมศูนย์การเรียนรู้

กลยุทธ์และโครงการนี้มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ผลงานวิจัยและการเผยแพร่ผลงาน รวมถึงความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ในการสร้างผลงานคุณภาพ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาแบบก้าวกระโดดในการให้บริการที่เป็นเลิศ และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นแหล่งฝึกฝนเรียนรู้ ศึกษางาน แก่องค์กร สถาบันต่าง ๆ โดยมีโครงการที่ดำเนินการเพื่อตอบเป้าหมายนี้ได้แก่

๑) ส่งเสริมสนับสนุนทุนให้เจ้าหน้าที่สร้างผลงานนวัตกรรม,การทำ R๒R

๒) การนำเสนอเผยแพร่ผลงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๓) การจัดโครงการมหกรรมคุณภาพ เพื่อให้หน่วยงานได้นำเสนอผลงานและจัดนิทรรศการ ปีละ ๑ ครั้ง โดยการให้รางวัล

๔) การร่วมมือกับองค์กรภายนอกจัดประชุมวิชาการ

ผลการดำเนินงาน

๑) มีผลงานวิจัยจำนวน ๑ เรื่อง R๒R ๓ เรื่อง นวัตกรรม ๒๐ เรื่อง นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำเสนอเผยแพร่ผลงาน ประกวดและรับรางวัล ผลงานชนะเลิศเพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการสร้างผลงานคุณภาพ งานวิจัยอย่างต่อเนื่อง ในกิจกรรมมหกรรมคุณภาพที่จัดขึ้นประจำปี

๒) จำนวนครั้งการจัดอบรมทางวิชาการระดับองค์กร จำนวน ๑๓ ครั้ง

กลยุทธ์ ๓.๒.๓ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะทางสอดคล้องกับภารกิจยุทธศาสตร์ขององค์กรและการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์นี้และโครงการนี้มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายการเพิ่มศักยภาพบริการทางการแพทย์ที่มีความซับซ้อนแต่ละสาขา รวมถึงการขยายสาขา ให้บริการใหม่ โดยเปิดโอกาสให้แต่ละสาขาวิชาชีพมีส่วนร่วมในการทำแผนส่งบุคลากรเพื่อศึกษาเฉพาะทางในแต่ละปี อาทิ แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล และสาขาอื่น ๆ โดยการสนับสนุนทุน ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมตามแผนของแต่ละสาขาวิชาชีพ อย่างไรก็ตามยังมีปัญหาอยู่บ้าง เนื่องจากหลักสูตรที่เปิดสอน ต้องสอบเข้าเรียนด้วยตนเอง และการติดตามช่วงเวลาในการเปิดอบรมในแต่ละปีประมาณ จึงทำให้จำนวนการส่งอบรมไม่บรรลุตามเป้าหมายในบางหลักสูตร อย่างไรก็ตาม เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะทางและมีความก้าวหน้าในอาชีพและเป็นแรงจูงใจในการทำงาน โรงพยาบาลยังดำเนินการในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง โดยมีโครงการที่ดำเนินการเพื่อตอบเป้าหมายนี้ได้แก่

๑. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความชำนาญเฉพาะทาง/ผู้เชี่ยวชาญสาขา

ผลดำเนินการ

โรงพยาบาลได้คัดเลือกและให้ทุนแก่บุคลากร

๑) แพทย์/ทันตแพทย์เฉพาะทางผู้เชี่ยวชาญ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๑๐ ทุนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ๑๐ ทุน

๒) พยาบาลเฉพาะทาง ดำเนินการได้ ๖+(๔) ทุน จากเป้าหมาย ๑๐-๑๕ ทุน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหลักสูตรที่เปิดรับและช่วงเวลาของสถาบันการฝึกอบรม ซึ่งทางโรงพยาบาลไม่สามารถควบคุมได้เช่น อีก ๔ ทุน กำหนดเรียนในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ได้แก่วิสัญญีพยาบาล ๒ ทุนและบริหารทางการพยาบาลอีก ๒ ทุน

๓) หลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล ดำเนินการ ได้ ๑๐ ทุน จากเป้าหมาย ๑๐ - ๒๐ ทุน

๔) หลักสูตรอื่น ๆ ที่สอดคล้องภารกิจและทิศทางการดำเนินงาน ดำเนินการ ได้ ๓ ทุน จากเป้าหมาย ๑๐-๑๕ ทุน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหลักสูตรและช่วงเวลาที่เปิดสมัคร ที่ทางโรงพยาบาลไม่สามารถควบคุมได้

๒. โครงการอบรมผู้บริหารระดับกลาง

โครงการนี้มีความสำคัญการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานของบุคลากร ระดับหัวหน้างาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องทิศทางการนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความทันสมัยในการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนางาน

ผลการดำเนินการ

ได้ส่งบุคลากรระดับหัวหน้างานจำนวน ๙ คนเข้ารับการอบรมตามแผนที่กำหนด

๓. โครงการเตรียมความพร้อมเป็นผู้บริหารระดับต้น

โครงการนี้มีความให้ความสำคัญกับพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากกว่า ๑๕ ปี ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการช่วยขับเคลื่อนนโยบาย และความก้าวหน้าในสายงานการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน

ผลการดำเนินการ

เจ้าหน้าที่ที่อายุงานมากกว่า ๑๕ ปีเข้ารับการอบรมหลักสูตรบริหารระดับต้น ตามแผนพัฒนาได้ ร้อยละ ๕๓.๓๓

๔. โครงการพัฒนาศักยภาพทีมงานด้านบริหารโรงพยาบาล

โครงการนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพทีมงานด้านบริหารในการกำหนดและขับเคลื่อนนโยบาย กำหนดยุทธศาสตร์ ให้ก้าวทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง รวมถึงความสามารถในการรับรู้และจัดการปัญหา ความเสี่ยงที่เป็นภัยคุกคาม เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคงและยั่งยืน บรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทีมงานที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาล

ผลการดำเนินการ

ผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลได้รับการพัฒนาโดยการประชุมสัมมนาและศึกษาดูงานต่างประเทศ ร้อยละ ๘๒.๖๐

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓.๓ บุคลากรมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความรักความผูกพันองค์กร

จากนโยบายที่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การบริหารค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับภาระงาน ช่องทางการสื่อสาร การมีส่วนร่วมและร่วมมือในกิจกรรมองค์กร เพราะเชื่อว่าทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชนให้ความสำคัญกับบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน แต่หากองค์กรใดไม่สามารถรักษามูลค่าบุคลากรไว้ได้ เนื่องจากขาดแรงจูงใจ ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นการยากมากที่จะพัฒนาศักยภาพองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ หรือเป็นองค์กรที่ล่าช้า ดังนั้นการเสริมสร้างแรงจูงใจและปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร ความรักความผูกพันต่อองค์กรและมีความสุขในการปฏิบัติงาน จึงเป็นแนวคิดที่ทีมงานด้านบริหารได้กำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อตอบเป้าหมายนี้ คือ

กลยุทธ์ ๓.๓.๑ บุคลากรมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความรักความผูกพันองค์กร

กลยุทธ์/โครงการนี้มุ่งสร้างแรงจูงใจ บุคลากรให้มีความสุขในการทำงานมีความรักความผูกพันองค์กร โดยทีมบริหารได้นำผลการประเมินด้วยเครื่องมือวินิจฉัยองค์กรของ HA และผลสำรวจความผูกพัน ฟังพอใจของบุคลากรมาทบทวน พบว่าบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีทิศทางที่สอดคล้องตรงกัน จึงได้กำหนดกิจกรรม โครงการดำเนินงาน เพื่อตอบเป้าหมายนี้คือ

๑. กิจกรรมทบทวน ปรับปรุงระบบจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการให้สอดคล้องสภาพเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงาน

ทางทีมบริหารได้มีการทบทวน

๑) ปรับปรุงระบบสวัสดิการด้านการศึกษาพยาบาลของบุคลากรเทียบเคียงระบบราชการและสิทธิประโยชน์ที่บัตรทองได้รับให้กับบุคลากร

๒) ทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่สาขากรุงเทพมหานคร เงินเดือนน้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาทให้ได้รับจนถึง ๑๐,๐๐๐ บาท เนื่องจากค่าครองชีพที่สูงกว่าเขตสมุทรสาคร

๓) แก้ไขปรับปรุงระเบียบงานบุคลากร การลา ให้เป็นปัจจุบัน

ผลประเมินบุคลากรมีความรักผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ ๗๓.๔๐ เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ๒๕๖๑ ร้อยละ ๖๘.๕๕ เพิ่มขึ้น ๔.๘๕ เปอร์เซ็นต์

๒. โครงการ Happy Banphaeo hospital

โครงการนี้มีความมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้ได้มาตรฐาน น่าอยู่ปลอดภัย มีระบบอำนวยความสะดวก ความมีคุณธรรม จริยธรรมขององค์กร ระบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน และการเข้าถึงข้อมูล

ผลการดำเนินงาน

กิจกรรมที่โรงพยาบาลได้ดำเนินการ ได้แก่

๑) โครงการโรงพยาบาลคุณธรรม ส่งเสริมการทำความดี มีโครงการธนาคารความดี

๒) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและภูมิทัศน์ จนสามารถผ่านมาตรฐาน GREEN & CLEAN Hospital ระดับดีมาก จากกรมอนามัย ซึ่งเป็นการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม ระยะเวลาการรับรอง ๒๘ กันยายน ๒๕๖๑ – ๒๗ กันยายน ๒๕๖๓

๓) ทีมบริหารมีการให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในที่ประชุมหัวหน้างานและกลุ่มย่อย ๆ ตามกลุ่มงานเป็นครั้งคราว เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาโรงพยาบาล รวมถึงการจัดตลาดนัดโรงพยาบาล เพื่อให้บุคลากรได้จับจ่ายใช้สอยเดือนละ ๒ ครั้ง ครั้งละ ๒ วันโดยไม่ต้องเดินทางไปจับจ่ายที่อื่น เพื่อประหยัดรายจ่าย

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ทีมบริหารได้ประยุกต์ใช้ตามแนวกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่

ระดับการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ที่มีทั้งหมด ๕ ระดับได้และได้กำหนดเป้าหมายไว้ที่ระดับ ๓ ในแผนงบประมาณ ๒๕๖๒ ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับที่ ๓+

เกณฑ์การให้คะแนน : ระดับความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งความสุข

ระดับคะแนน ๑ ประเมินความสุขของบุคลากร โดยการทำแบบประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

ระดับคะแนน ๒ นำผลการวิเคราะห์และแปรผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร มาเป็นข้อมูลในการกำหนดแผนงาน/โครงการ

ระดับคะแนน ๓ สื่อสารแผนงาน โครงการ การสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามแผน

ระดับคะแนน ๔ ติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการและรายงานสรุปประเมินผลการดำเนินงาน

ระดับคะแนน ๕ หน่วยงานนำเสนอผลงานโดดเด่น ๑ เรื่อง เพื่อจัดทำเป็นหน่วยงานต้นแบบ

๓. กิจกรรม สร้างเสริมสุขภาพบุคลากร

กิจกรรมนี้ให้ความสำคัญการสร้างเสริมสุขภาพบุคลากรให้มีสุขภาพดี เป้าหมายลดการเจ็บป่วย และลดจากกลุ่มเสี่ยงให้เป็นกลุ่มปกติ โดยการตรวจสุขภาพตามโปรแกรมที่กำหนดและจัดกิจกรรมการออกกำลังกาย /กิจกรรมโยคะทุก อาทิตย์ อาทิตย์ละ ๒ วันแก่บุคลากรที่สนใจสะดวก นอกจากนี้ยังสร้างความตระหนักเจ้าหน้าที่ในการออกกำลังกายด้วยนโยบายเดินขึ้นบันไดแทนการใช้ลิฟต์ โดยมีจำนวนแคลอรีที่ได้รับเป็นตัวเลขติดไว้ที่บันไดเพื่อสร้างแรงจูงใจ การร่วมโครงการรณรงค์วิ่งเพื่อสุขภาพ ของชมรมต่าง ๆ เป็นต้น

ผลการดำเนินงาน

๑) บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพร้อยละ ๘๒.๖๐ จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ มากกว่าร้อยละ ๙๘ ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร้อยละ > ๙๘ ซึ่งผู้รับผิดชอบดูแลได้มีการติดตามอย่างต่อเนื่อง เป็นรายบุคคลให้ครอบคลุมบุคลากรทั้งหมด เพื่อค้นหาความเสี่ยงและเข้าถึงบริการดูแลรักษา ส่งเสริมที่รวดเร็ว

๔. โครงการติดตามयोगคนดี

โครงการนี้ให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจคนทำความดี เพื่อเป็นต้นแบบที่ดี และทำความดีต่อไปอย่างไม่ท้อถอย โดยทีมนำด้านบริหารแต่งตั้งคณะกรรมการ ในการกำหนดเกณฑ์คัดเลือกคนดีเพื่อเป็นต้นแบบและเชิดชูเกียรติ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงการส่งชื่อ ประวัติเจ้าหน้าที่เพื่อขอรับรางวัลคนดีนอกองค์กร ซึ่งได้ปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่องทุกปี ปีละ ๒๐ กว่าคนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ผลการดำเนินงาน

ดำเนินการเมื่อทุกสิ้นปี โดยมีเป้าหมายคนดีขององค์กรที่ได้รับการเชิดชูเกียรติ จำนวน ๒๐ คน