

Strategic development of public health personnel in Phayao Province

Narong Chaitiang^{1*} Kritamate Boonnun²

Received 30 November 2020; Revised 15 December 2020; Accepted 20 December 2020

Abstract

This paper aimed to study strategies used in the development of public health personnel in Phayao province, on “People Excellence” policy by the Ministry of Public Health, with the goal of preparing individual health workers to have moral values, worthiness, happiness, in work-life balance, and achieving health system goals according to the World Health Organization. Global strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030, has the goal of sufficient (Availability) workforce, people can have access (Accessibility), capable workforce (Quality), and well received (Acceptability) by the people, which are important for the Ministry of Public Health, to achieve the goal of "People are healthy. With Happy staff, and Sustainable health system".

In 2021, there are 4 development strategies on personnel development of health system and mechanisms, to strengthen health workforce with unity and efficiency, training and development of adequate and qualified manpower, managing manpower to maximize the benefits and maintain qualified workforce, and building a strong and sustainable health workforce network. Implementing of Personnel Excellence Strategy plan, by employing the OKR principle in organizational development, is the goal for achieving the organization's goals.

Keywords: Strategy Development, Personnel, Public Health

¹Ph.D. Candidate (Regional Development Strategies), Chiang Rai Rajabhat University

²Assistant Professor, Regional Development Strategy, Chiang Rai Rajabhat University

* Corresponding author: kongkangku69@gmail.com

การพัฒนายุทธศาสตร์ของบุคลากรสาธารณสุขในจังหวัดพะเยา

ณรงค์ ใจเที่ยง^{1*} กฤตเมธ บุญนุ่น²

วันที่รับบทความ 30 พย. 2563; วันแก้ไขบทความ 15 ธค. 2563; วันที่ตอบรับบทความ 20 ธค. 2563

บทคัดย่อ

บทความเรื่องนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษายุทธศาสตร์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรด้านสาธารณสุขในจังหวัดพะเยา โดยประเด็นยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ของกระทรวงสาธารณสุข มีเป้าหมายที่จะให้กำลังคนด้านสุขภาพในระดับ ปัจเจกบุคคล เป็นคนดี มีคุณค่า มีความมีความสุขในการทำงาน และมีเป้าหมายเชิงระบบสุขภาพ ตามที่องค์การอนามัยโลกได้กำหนดไว้ใน เป้าหมยกำลังคนด้านสุขภาพ ค.ศ. 2030 (Global strategy on Human Resources for Health : Workforce 2030) กำลังคนด้านสุขภาพต้องมีความพอเพียง (Availability) ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ (Accessibility) มีคุณภาพ (Quality) และเป็นที่ยอมรับ (Acceptability) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญส่งผลให้กระทรวงสาธารณสุขบรรลุเป้าหมาย “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน”

ในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณสุข ปี 2564 ภายใต้การพัฒนายุทธศาสตร์ด้านบุคลากร 4 ยุทธศาสตร์ได้แก่ พัฒนาระบบและกลไกการขับเคลื่อนงานกำลังคนอย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพ ผลิตและพัฒนากำลังคนอย่างเพียงพอและมีคุณภาพ บริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดดึงดูดและธำรงรักษาคนคุณภาพ สร้างภาคีเครือข่ายกำลังคนด้านสุขภาพให้เข้มแข็งและยั่งยืน การนำแผนยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จ และใช้หลักการ OKR ในการพัฒนาองค์กรไปถึงจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน

คำสำคัญ: การพัฒนายุทธศาสตร์,บุคลากร,สาธารณสุข

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

* Corresponding author: kongkangku69@gmail.com

บทนำ

ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาด้านบุคลากรให้เป็นที่ไปตามการขับเคลื่อนนโยบายประจำปีงบประมาณ 2564 โดยมีประเด็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานสู่นาคตสาธารณสุขไทย สำหรับปี 2564 ได้กำหนดจุดมุ่งเน้นที่สำคัญในการดำเนินการให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนทุกคนในประเทศไทย โดยมียุทธศาสตร์ความเป็นเลิศอยู่ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion, Prevention & Protection Excellence) 2) ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) 3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ 4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) และนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสาธารณสุขจังหวัดพะเยา เพื่อให้บุคลากรด้านสาธารณสุขได้เกิดกระบวนการพัฒนาทั้งทางวิชาการและการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานด้านสุขภาพที่ดี กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงสาธารณสุข ที่ได้จากการรวบรวมและสรุปบทวนแผนแผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุขประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เริ่มจากการสังเคราะห์ การประเมินผลการดำเนินงานในระยะ 6 เดือน การสำรวจความคิดเห็นและผลสรุปจากการประชุมระดมสมองของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวมทั้งภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ได้นำแผนปฏิรูปประเทศด้านสาธารณสุขมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อปรับปรุงให้แผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น จนได้แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (ด้านสาธารณสุข) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ระยะ และในแต่ละระยะมีจุดเน้นแตกต่างกันไป โดยในระยะ 5 ปีแรก (พ.ศ. 2560 – 2564) คือ การมุ่งปฏิรูประบบสุขภาพเน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบบริหารจัดการที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอีกครั้ง รวมถึงการวางพื้นฐานระบบสุขภาพใหม่ เช่น การวางระบบการแพทย์ปฐมภูมิที่มีแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัว เพื่อดูแลผู้ป่วยบูรณาการ ลดค่าใช้จ่ายของระบบสุขภาพในระยะยาว การปรับระบบหลักประกันสุขภาพเพื่อลดความเหลื่อมล้ำของแต่ละกองทุน

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่าง ๆ กำลังให้ความสำคัญอย่างยิ่งเพราะทรัพยากรบุคคลเปรียบเสมือนสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เป็นกลยุทธ์ หนึ่งที่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะแสวงหา กลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง การบริหารจัดการทรัพยากร บุคคลโดยใช้ทักษะเป็นพื้นฐาน (ภูวิชัย ชัยมณี, 2556) การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ศักยภาพเป็นพื้นฐาน โดยมียุทธศาสตร์ความเป็นเลิศอยู่ 4

ด้าน คือ 1) ด้านการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคและคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion, Prevention & Protection Excellence) 2) ด้านบริการเป็นเลิศ(Service Excellence) 3) ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และ 4) บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence) (กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กระทรวงสาธารณสุข, 2560) กระทรวงสาธารณสุขมีภารกิจหลักคือ การให้บริการสุขภาพแก่ประชาชน ซึ่งประกอบด้วยการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค และการฟื้นฟูสุขภาพ โดยมีหน่วยงานบริการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพให้แก่ประชาชนทุกระดับตั้งแต่ตำบลถึงจังหวัดและระดับประเทศมีการให้บริการอย่างครอบคลุมและทั่วถึงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ลิลลี่ ศิริพร, 2556)

ในการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรมองจากความสำคัญของคนเก่งและการธำรงรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร เนื่องจากสภาพการณ์แข่งขันที่มีความเป็นพลวัตสูง และการเคลื่อนย้ายแรงงานสามารถทำได้ อย่างเสรีมากกว่าในอดีต ทำให้องค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (มาริสสา อินทเรเกิด, 2560) หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนก็จะให้ความสำคัญกับ “คน” หรือ “กำลังคน” เพราะถือว่าคนเป็นทรัพยากรอันมีคุณค่าที่สุด เป็นทุนมนุษย์ (Human capital) ส่งผลให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย กำลังคนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจและไม่สามารถนำมาทดแทนกันได้ ในลักษณะที่มีความสามารถเท่ากันแบบคนต่อคน เนื่องจากศักยภาพของคนแต่ละคนมีความแตกต่างกัน หัวใจสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงานจึงขึ้นอยู่กับ “คุณภาพของคนและจำนวนกำลังคนที่เหมาะสม” ในการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการระดม คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี และวิธีการจัดการเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาคนให้ มีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรใดมี “คน” ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง คนหรือข้าราชการหรือพนักงานก็จะสามารถระดมเงิน วัสดุ มาให้กับ องค์กร และสามารถบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ (ภูสิทธิ์ คฤหัส, 2557) กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติฯ นี้ เป็นกรอบรอบการพัฒนาระยะยาว มุ่งเน้นเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วย การพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีกระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อเป้าหมายสูงสุดให้คนไทยมีสุขภาพดี สถานะสุขภาพของคนไทย ในปัจจุบันมีแนวโน้มดีขึ้นเมื่อเทียบกับอดีต เห็นได้จากการมีอายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด (Life Expectancy at Birth) และอายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี (Health-Adjusted Life Expectancy) ที่มีแนวโน้มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งเพศหญิงและชาย โดยในปี 2558 คนไทยมีอายุคาดเฉลี่ยเมื่อแรกเกิด (Life Expectancy at Birth) ที่ 74.9 ปีและมีอายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี (Health-Adjusted Life Expectancy) ถึง 66.8 ปี ดัชนีที่บอกลถึงการพัฒนาระบบบริการสุขภาพก็มีแนวโน้มดีขึ้น เช่น อัตราการตายของมารดาที่ลดต่ำลงถึง 24.6 ต่อการเกิดมีชีพแสนคน อัตราการตาย 6.2 ต่อการเกิดมีชีพพันคน และอัตราตายเด็กต่ำกว่า 5 ปีลดลงเป็น 8.6 ต่อการเกิดมี

ชีพพันคนในปี 2558 เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามสาเหตุการสูญเสียปีสุขภาวะจากการตายก่อนวัยอันควรของคนไทยจากโรคไม่ติดต่อ และโรคเรื้อรัง ก็กลับมีแนวโน้มที่สูงขึ้นและมีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตที่มีเป็นกลุ่มโรคติดเชื้อ โดยในปี 2557 สาเหตุที่ชายไทยสูญเสียปีสุขภาวะสูงสุด เกิดจากอุบัติเหตุทางถนนโรคหลอดเลือดสมอง การติดเชื้อ HIV/ เอ็ดส์ และโรคหัวใจขาดเลือด ส่วนสาเหตุที่หญิงไทยสูญเสียปีสุขภาวะสูงสุดเกิดจากโรคเบาหวานโรคหลอดเลือดสมอง โรคหัวใจขาดเลือด และโรคข้อเสื่อมระบบบริการสุขภาพของประเทศไทยได้มีการพัฒนาและขยายการให้บริการในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง มีการขยายหน่วยบริการสุขภาพทั้งในระดับปฐมภูมิ ทติยภูมิ และตติยภูมิ ครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ มีการเพิ่มจำนวนเตียงเพื่อรองรับการบริการผู้ป่วยในเพิ่มขึ้นและสามารถให้บริการแบบผู้ป่วยนอกได้มากขึ้น (อรณพ สนธิไชย และคณะ, 2561) กำลังคนด้านสุขภาพ (Human resources for health) เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในระบบสุขภาพ เพราะเป็นทั้งผู้สร้างและผู้นำเทคโนโลยีด้านสุขภาพไปใช้ อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการระบบบริการสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีในหมู่ประชาชน ในแผนยุทธศาสตร์ทศวรรษกำลังคนด้านสุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2550 - 2559 มีกรอบนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายหลัก เพื่อขยายบริบทการพัฒนา กำลังคน ด้านสุขภาพให้กว้างกว่าวิชาชีพหลัก โดยให้ครอบคลุมถึงผู้ดูแลสุขภาพในชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น การวางแผนการพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพ ให้สอดคล้องกับระบบบริการสุขภาพและตอบสนองกับความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนทั้งในระดับพื้นที่ และระดับประเทศ (รุ่งนภา จันทรา, 2561)

นโยบายกระทรวงสาธารณสุขปี 2564

การขับเคลื่อนการดำเนินงานสู่อนาคตสาธารณสุขไทยสำหรับปี 2564 ให้มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนางานสาธารณสุขตามแนวพระราชดำริ และโครงการเฉลิมพระเกียรติเพื่อเทิดพระเกียรติพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์ และได้กำหนดจุดมุ่งเน้นที่สำคัญในการดำเนินการให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนทุกคนในประเทศไทย ใน 9 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การสร้าง ระบบสุขภาพปฐมภูมิเข้มแข็งโดยการยกระดับระบบบริการสุขภาพปฐมภูมิรวมทั้งการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถให้กับ อสม. หมอประจำบ้านเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนคนไทยทุกคนทุกครอบครัว มีหมอประจำตัวครบ 3 คน ได้แก่ หมอประจำบ้าน คืออสม. หมออนามัย คือ บุคลากรสาธารณสุขประจำ รพ.สต.และหมอครอบครัว คือ แพทย์เวชศาสตร์ครอบครัว เพื่อให้ทุกภาคส่วนช่วยกันสร้างความแข็งแกร่งให้ระบบสุขภาพปฐมภูมิให้แก่ประเทศไทยสร้างสุขภาพที่ดีให้แก่คนไทย และให้มีศักยภาพในการดูแลสุขภาพของตนเอง ครอบครัว ชุมชน 2) การให้ความสำคัญกับ เศรษฐกิจสุขภาพสนับสนุนแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการจัดบริการสุขภาพ และเพิ่มมูลค่านวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการสุขภาพสร้างรายได้ให้กับประชาชน และประเทศชาติ เพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ(Medical & Wellness Hub) ของประเทศไทย 3) การผลักดันสมุนไพร กัญชา กัญชง เพื่อสุขภาพให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้ใช้ อย่างครอบคลุม

พัฒนาศักยภาพบุคลากร เร่งวิจัยพัฒนาและคิดค้นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมจากสมุนไพร กัญชา กัญชง ให้เกิดการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ 4) ส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีวิถีใหม่ โดยมุ่งปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพแบบ New Normal เน้น อาหาร ออกกำลังกาย เพื่อสุขภาพที่ดีของประชาชน 5) COVID-19 ยังเป็นประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่อง เพื่อคุ้มครองสุขภาพของมุ่งพัฒนาระบบสาธารณสุขในภาพรวมของประเทศ เป็นโอกาสในการเพิ่มศักยภาพความมั่นคงทางสุขภาพในการจัดการกับโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 6) การพัฒนา หน่วยบริการก้าวหน้าเพื่อลดความแออัด ลดการรอคอยในสถานพยาบาลมุ่งสร้างความปลอดภัยทั้งบุคลากรทางการแพทย์และประชาชนเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการบริการด้านการแพทย์วิถีใหม่และนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ทางการแพทย์ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เขตสุขภาพมีการจัดระบบบริการให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ 7) การดูแลสุขภาพแบบองค์รวมอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตคนไทยดูแลและลดผลกระทบด้านสุขภาพที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมุ่งเน้นในกลุ่มเด็กปฐมวัย และผู้สูงอายุ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการดูแลสุขภาพจิตในเชิงรุก 8) ยึดหลักธรรมาภิบาลโปร่งใสในการบริหาร ควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามครรลองคลองธรรม ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กร และ 9) บุคลากร ถือเป็นหัวใจขององค์กร ผู้นำต้องดูแล ต้องสร้าง “กระทรวงสาธารณสุขกระทรวงแห่งความสุข” ให้บุคลากรมีความสุขและปลอดภัยในการทำงาน งานได้ผลคนเป็นสุข จะสร้างผลผลิตของงานในการดูแลสุขภาพประชาชนได้อย่างยั่งยืน (กระทรวงสาธารณสุข, 2563)

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสาธารณสุขจังหวัดพะเยา

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยาจึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสาธารณสุขจังหวัดพะเยา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ดังนี้

1. ด้านการสรรหา (Recruitment)

ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา สนับสนุนข้อมูลการดำเนินการวางแผนกำลังคนให้หน่วยงานต้นสังกัด รองรับการสรรหาอัตรากำลังจากส่วนกลาง เพื่อให้ได้รับการจัดสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานในส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 การสรรหาข้าราชการ : สนับสนุนข้อมูลด้านอัตรากำลังของหน่วยงานสำหรับประกอบการวางแผนอัตรากำลังให้หน่วยงานต้นสังกัดในการจัดทำแผนกำลังคนตามช่วงระยะเวลาที่กำหนด

1.2 การสรรหาพนักงานราชการ : กำหนดแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- 1) จัดทำและดำเนินการตามแผนสรรหาพนักงานราชการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสูญเสียกำลังคน
- 2) การรับสมัครบุคคลเพื่อเลือกสรรเป็นพนักงานราชการทั่วไป ต้องประกาศทางเว็บไซต์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา และแจ้งข่าวไปยังหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าถึงกลุ่มผู้สนใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) แต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและเลือกสรรจากผู้แทนหน่วยงาน เพื่อให้สามารถเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนที่สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละหน่วยงาน

2. ด้านการพัฒนา (Development)

ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ดำเนินการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าของบุคลากร ให้มีทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) สูงขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมข้าราชการเพื่อเป็นข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานรองรับภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา แผนการปฏิรูปประเทศ และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2580) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสร้างความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพราชการ โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับ มีโอกาสได้รับการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ตามความเหมาะสมของหน้าที่และความรับผิดชอบ

แนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

- 2.1 ส่วนราชการให้ความร่วมมือในการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต้นสังกัด
- 2.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานตามหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดโดยสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานทางวิชาการ จัดขึ้น รวมทั้งการจัดโครงการ กิจกรรมพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
- 2.3 ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองในหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-LEARNING) ของสำนักงาน ก.พ. และแหล่งความรู้อื่น ๆ
- 2.4 ส่งเสริมการนำระบบสารสนเทศเพื่อยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มาใช้ในระบบการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development System : HRDS)
- 2.5 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และมาตรฐานทางจริยธรรมการเสริมสร้างค่านิยมด้านความพอเพียง มีวินัย สุจริต และมีจิตอาสา

3. การรักษาไว้ (Retention)

ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ดำเนินการสนับสนุนข้อมูลเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร การจัดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน แผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร การปรับปรุงระบบฐานข้อมูลบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ

แนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

3.1 สนับสนุนข้อมูลบุคลากรแก่หน่วยงานบริหารงานบุคคลส่วนกลางในการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการสูญเสียบุคลากรเนื่องจากการเกษียณอายุราชการในแต่ละปี

3.2 ปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการบุคลากรสาธารณสุข(Human Resource Office of the Permanent Secretary System : HROPS) ให้เป็นปัจจุบันและทันสมัย

3.3 ส่งเสริมการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในด้านความเป็นอยู่ บ้านพัก สถานที่ออกกำลังกายจัดกิจกรรมยกย่องชมเชยบุคลากร เช่น การคัดเลือกข้าราชการพลเรือนดีเด่นด้านสาธารณสุขจังหวัดพะเยาการมอบเกียรติบัตรแก่บุคลากรที่เป็นบุคคลดีเด่นในโอกาสต่าง ๆ

4. การใช้ประโยชน์ (Utilization)

ส่วนราชการในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา ยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ โดยมีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบนโยบาย กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล มีช่องทางให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งผู้บริหารมีการสื่อสาร มอบหมายงาน สอนงาน พัฒนางาน ตลอดจนควบคุม กำกับ ดูแลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ และจริยธรรมในการทำงาน

แนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

4.1 วางระบบการบริหารจัดการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ลดความซ้ำซ้อนกับภารกิจที่รับผิดชอบเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า และสามารถขับเคลื่อนผลการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 เพิ่มความยืดหยุ่น คล่องตัวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอน เช่น การมอบหมายงานให้กับบุคลากรในสังกัด หากยังมีผลการปฏิบัติงานในระดับต้องปรับปรุง ควรให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนงาน เพื่อให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของบุคลากรตามตำแหน่ง

4.3 วางระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรในสังกัด และกำกับติดตามผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนด (กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา,2563) ทั้งหมดนี้นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เน้นหลักการ

พึ่งตนเอง ช่วยตนเองเพื่อสร้างเศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็งตลอดจนการนำข้อมูลต้นทุนศักยภาพในมิติต่าง ๆ ด้านสุขภาพ ของจังหวัดพะเยา พบปัญหาต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญของปัญหา (สุขทัย พงศ์พัฒนศิริ, 2556)

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา มีแนวทางในการดำเนินยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) จังหวัดพะเยาปี 2564 โดย แผนงานด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) ปี 2564 ของกระทรวงสาธารณสุข 3 แผนงาน 4 โครงการ 4 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย แผนงาน 1 : การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ มี 2 โครงการ คือโครงการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านสุขภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ และ โครงการบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ แผนงาน 2 : การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลและองค์กรคุณภาพ (Happy MOPH) คือโครงการ Happy MOPH กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงแห่งความสุข แผนงาน 3 : การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมด้านสุขภาพ โครงการพัฒนางานวิจัย/นวัตกรรมผลิตภัณฑ์สุขภาพและเทคโนโลยีทางการแพทย์ ประกอบด้วยหลักการ Objectives and key results (OKR) ของกระทรวงสาธารณสุข

Objectives and key results (OKR) คือ วิธีการตั้งเป้าหมายของแต่ละบุคคลในองค์กรให้มีเป้าหมายที่สอดคล้องกันทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลัก (objectives) ซึ่งเป็นการบอกจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่าง ๆ และมีผลลัพธ์หลัก (Key results) คือ วิธีการทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งเป้าหมายได้ โดยกำหนดค่าความสำเร็จที่ทำให้จุดมุ่งหมายนั้นบรรลุผล ซึ่งระบบ OKR จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรทราบวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกันซึ่งจะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว (ธงชัย เลิศวิไลรัตนพงศ์, 2563)

การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่ 1. ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ตั้งวัตถุประสงค์หลักขององค์กร 2. ผู้บริหารระดับรองลงมา เป็นผู้สร้างวัตถุประสงค์ในหน่วยงานของตนเองให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของผู้บริหารระดับสูง 3. หัวหน้างานระดับรองลงมา สร้างวัตถุประสงค์ของหน่วยงานของตนเองให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปในองค์กรของตนเอง 4. พนักงานแต่ละคน สร้างวัตถุประสงค์ของตนเอง ให้สอดคล้องกับหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ในองค์กร

แนวทางการจัดทำวัตถุประสงค์ขององค์กร

1. วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องทั้งองค์กร โดยสามารถระบุได้ชัดเจนว่าวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ในระดับสูงขึ้นไปอย่างไร
2. ควรจำกัดวัตถุประสงค์ ประมาณ 3-5 ข้อเท่านั้น
3. วัตถุประสงค์ จะมีลักษณะการวัดผลเชิงคุณภาพ และควรหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นประจำอยู่แล้ว (Routine jobs)

การนำ OKR ไปใช้ในหน่วยงานสาธารณสุข

1. อธิบายทำความเข้าใจให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKR

2. ออกแบบวัตถุประสงค์และผลลัพธ์หลักให้สอดคล้องเชื่อมโยงทั้งองค์กร
3. สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจถึงวิธีการใช้ OKR ก่อนเริ่มนำไปใช้ปฏิบัติงาน
4. ทุกคนในองค์กรควรมองเห็น OKR ของคนอื่นได้ด้วย เพื่อให้การสามารถวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์หลักของบุคคลหรือหน่วยงานอื่นในองค์กรให้มีความสอดคล้องกัน
5. ควรมีการใช้งาน OKR อย่างสม่ำเสมอ และควรมีการจัดทำ OKR ของแต่ละบุคคลเป็นรายไตรมาส รายครึ่งปี หรือรายปี

หลักการ OKR ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา

1. หลักการ OKRs – HR Plan โดยมีระบบสารสนเทศด้านกำลังคนที่น่าไปวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ
2. หลักการ OKRs – HR Management การบริหารตำแหน่งและกรอบอัตรากำลังคนให้ตอบสนองต่อระบบบริการสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ
3. หลักการ OKRs – Happy MOPH มีบุคลากรที่มีคุณธรรม มีความสุข นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีคุณภาพมาตรฐาน
4. หลักการ OKRs – Research งานวิจัยและนวัตกรรมด้านสุขภาพเชิงพื้นที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ โดยใช้กระบวนการจัดการระบบการผลิตและพัฒนางานวิจัย นวัตกรรม R2R (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา,2563)

สรุป

การนำยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศเพื่อให้เกิดบุคลากรด้านสาธารณสุขที่มีศักยภาพในการทำงาน ในการสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาระบบและกลไกเพื่อขับเคลื่อนกำลังคนด้านสุขภาพ (Human resources for health) เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญในระบบสุขภาพ เพราะเป็นทั้งผู้สร้างและผู้นำเทคโนโลยีด้านสุขภาพไปใช้ อีกทั้งเป็นผู้บริหารจัดการระบบบริการสุขภาพเพื่อให้เกิดสุขภาพที่ดีในหมู่ประชาชน สอดคล้องกับบริบทและนโยบายจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งในระดับสูงและผู้ปฏิบัติ ทั้งในระดับจังหวัดและระดับเขต กระทรวงสาธารณสุขมีภารกิจหลักคือ การให้บริการสุขภาพแก่ประชาชน ซึ่งประกอบด้วย การสุขภาพ การป้องกันโรค และการฟื้นฟูสุขภาพ โดยมีหน่วยงานบริการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพที่ให้บริการแก่ประชาชนทุกระดับตั้งแต่ตำบลถึงจังหวัด และประเทศ การให้บริการอย่างครอบคลุมและทั่วถึงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้การดำเนินงานสาธารณสุขของไทยในปัจจุบันมักดำเนิน การในรูปแบบของเครือข่ายสุขภาพ ทั้งเครือข่ายภาคประชาชนและเครือข่ายภาครัฐ ทำให้งานด้านสาธารณสุขของประเทศไทยมีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง ประชาชนมีสุขภาพที่ดีขึ้น สามารถเข้าถึงบริการสุขภาพได้ง่ายขึ้น ซึ่งการมีเครือข่ายสุขภาพที่เข้มแข็งเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมทางสาธารณสุขของ

ประเทศ (สมเกียรติ สุทธิรัตน์, 2561) โดยสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยานำแผนยุทธศาสตร์บุคลากร เป็นเลิศไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายในการจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาบุคลากรด้าน สาธารณสุขในจังหวัดพะเยา

เอกสารอ้างอิง

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กระทรวงสาธารณสุข.(2560).ยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศ People Excellence Strategy.กลุ่มพัฒนานโยบายด้านสุขภาพ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข.จำนวน 128 หน้า.

กระทรวงสาธารณสุข.(2561).แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ด้านสาธารณสุขฉบับ ปรับปรุง ครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2561).กองยุทธศาสตร์และแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข.จำนวน 99 หน้า.

กระทรวงสาธารณสุข.(2563).แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ของกระทรวงสาธารณสุข. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.จำนวน 189 หน้า.

กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา.(2563).ประกาศจังหวัดพะเยา เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านสาธารณสุขจังหวัดพะเยา.11 มิถุนายน 2563. <https://phayaomoph.wixsite.com/hrphayaomoph/blank-7>

ธงชัย เลิศวิไลรัตนพงศ์.(2563). แนวคิด Objective and Key results (OKRs) กับการตรวจราชการ.การประชุมเชิงปฏิบัติการชี้แจงแผนการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2563. สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.

ภูวิชัย ชัยมณี.(2556).ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร แขนงคุ้มครอง ทางน้ำแผนกโยธาธิการและขนส่ง เมืองโกสอนพรมิวิทานแขวงสะหวันนะเขตสาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว.วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม.3(2):48-55.

ภูสิทธิ์ ฤทธิส และอำนาจ คำตื้อ.(2557).การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานบุคคลในศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.9(30):54-61.

มาริสสา อินทรเกิด.(2560). การบริหารจัดการคนเก่ง ความท้าทายขององค์กร.วารสาร ธุรกิจปริทัศน์. 9(1):279-290.

รุ่งนภา จันทรา และคณะ. (2561).สถานการณ์การพัฒนากำลังคนในเขตสุขภาพที่ 11.วารสารวิทยาลัย พยาบาลพระจอมเกล้า จังหวัดเพชรบุรี.1(1):14-25.

ลิลลี่ ศิริพร และ ปัทมา ทองสม.(2556).การผลิตกำลังคนด้านสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข.วารสารการ พยาบาลและการศึกษา.6(พิเศษ):11-32.

วารสารกฎหมายและนโยบายสาธารณสุข ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2564

สมเกียรติ สุทธิรัตน์.(2561).การสร้างเครือข่ายสุขภาพในชุมชนเพื่อการส่งเสริมสุขภาพจิตและป้องกัน
ปัญหาสุขภาพจิตในผู้สูงอายุ.วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม ฉบับการประชุมวิชาการครบรอบ 25
ปีวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม มหาวิทยาลัยนครพนม. 7(พิเศษ): 215-222.

สุขทัย พงศ์พัฒนศิริ และคณะ. (2556).โครงการการศึกษาสำรวจสถานะต้นทุน ศักยภาพและทิศทางการ
พัฒนาจังหวัดพะเยา. Journal of Humanities and Social Sciences University of Phayao.
1(2):1-8.

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพะเยา. (2563). ยุทธศาสตร์บุคลากรด้านสุขภาพเป็นเลิศ
(People Excellence) จังหวัดพะเยาปี 2564. กลุ่มงานยุทธศาสตร์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด
พะเยา.

อรณพ สนธิไชย และคณะ.(2561).การสร้างและพัฒนาหลักสูตรนักรับบริหารยุทธศาสตร์สุขภาพปฐมภูมิ.
วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้.5(3):69-83.