

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร :

ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- ขีดความสามารถของโรงพยาบาลมีการประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ทร ในส่วนของข้าราชการ และ ลูกจ้างประจำ ทุก 6 เดือน ผลการประเมินฯ ครั้งที่ 1 / 2564 ต.ค.63 – มี.ค.64 ผลประเมินเฉลี่ย 93.28% (ดีเด่น)

ชั้นยศ/ผลประเมิน	น้อยกว่า60%	60-69%	70-79%	80-89%	มากกว่า90%	รวม
ผู้บังคับบัญชา (น.ท.ขึ้นไป)	-	-	-	4	36	40
ผู้ปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ – นต.)	1	2	5	64	253	325

(2) บุคลากรใหม่

- รพ.ฯ ได้รับการบรรจุ ข้าราชการ(เจ้าตรี) เวชกรฉุกเฉิน จาก พร. จัดสรร ปฏิบัติราชการหมุนเวียน โดยมีการ ปฐมนิเทศ และทบทวนกิจกรรมพยาบาล หัตถการที่สามารถปฏิบัติได้ และห้ามปฏิบัติในสถานพยาบาล ก่อนที่จะให้หมุนเวียนปฏิบัติงานตามหน่วยต่างๆ ใน รพ.ฯ ในส่วนของลูกจ้าง หน่วยได้เสนอความต้องการพร้อมทั้ง รับสมัครคัดเลือกจากคุณสมบัติ ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกต้องมีผลประเมินจากหน่วย ต้องได้เกณฑ์ประเมินระดับ ดี ขึ้นไปถึงจะผ่านเกณฑ์

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- เพื่อให้การบริหารกำลังคนบรรลุเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบ
- 1. รพ.มีนโยบายการมอบหมายงานทั้งในโครงสร้างหลัก และโครงสร้างตามบริบท และมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ชัดเจน จัดทำคำพรรณนางาน (Job description) ทั้งที่เป็นเอกสาร และบันทึกในระบบ HRMISS (ระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)
- 2. จัดทำ Flow การปฏิบัติงาน ของแต่ละแผนก แต่ละงานของบุคลากร
- 3. จัดระบบบริการที่ง่ายไม่ซับซ้อน เช่น one stop service ใช้งาน IT ช่วย เช่น งานเวชระเบียน การตรวจรักษา การส่งยา การบริการของคลังต่างๆ การจัดทำเอกสารทางการเงิน การบัญชี พัสดุ และระบบรายงาน ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรทำงานง่ายขึ้น อัตราความผิดพลาดน้อย ต่ำกว่าเกณฑ์ เช่น งานเวชระเบียนกระบวนการ ในการทำงานหลังจากใช้งานระบบ IT ลดเวลาในการให้บริการจาก 2 นาที/คน เหลือ 30 วินาที/คน
- 4. มีการควบคุมกำกับ นิเทศ ตามสายการบังคับบัญชา โดยให้แต่ละหน่วยจัดประชุมทุกเดือน และประชุม รวมทั้ง รพ.ฯ 1 ครั้ง/เดือน
- 5. ประชาชน มารับบริการแต่เช้ามีดี จึงได้จัดบุคลากรเริ่มงาน 7.00 น. ในส่วนของ กองรักษาพยาบาลผู้ป่วย นอก และแผนกตรวจสุขภาพ พร้อมทั้งให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติมจากรายได้ปกติ

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- รพ.อาภากรเกียรติวงศ์ รฐท.สส. มีภารกิจที่ต้องสนับสนุนการปฏิบัติราชการ จำนวนมาก และถวายความปลอดภัย การบรรเทาสาธารณภัย ตลอดจนสนับสนุนวิทยากรอบรมนอกหน่วย กำลังคนในส่วนของแพทย์และพยาบาล จึงเกิดปัญหาเกี่ยวกับภาระงานประจำบ่อยครั้ง ทาง รพ.ฯ จึงได้จัดตารางเวรล่วงหน้าให้เสร็จสิ้นก่อน วันที่ 15 ของทุกเดือนเพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาเตรียมความพร้อมของตัวเองและวางแผนการทำงานประจำ สถิติสนับสนุนราชการนอกหน่วย รพ.ฯ

ปี 2562 สนับสนุนราชการบก จำนวน 317 ครั้ง รวม 490 คน เรือ จำนวน 75 ครั้ง รวม 87 คน วิทยากร จำนวน 117 ครั้ง รวม 204 คน สนับสนุนถวายความปลอดภัย จำนวน 45 ครั้ง รวม 990 คน

ปี 2563 สนับสนุนราชการบก จำนวน 150 ครั้ง รวม 167 คน เรือ จำนวน 29 ครั้ง รวม 29 คน วิทยากร จำนวน 78 ครั้ง รวม 93 คน สนับสนุนถวายความปลอดภัย จำนวน 30 ครั้ง รวม 660 คน

ปี 2564 สนับสนุนราชการบก จำนวน 45 ครั้ง รวม 78 คน เรือ จำนวน 4 ครั้ง รวม 5 คน วิทยากร จำนวน 20 ครั้ง รวม 70 คน

- คลินิกนอกเวลาราชการ มีการจัดบุคลากร ตามส่วนต่างๆ ของ รพ.ฯ ที่ไม่ใช่หน่วยให้บริการผู้ป่วย จึงเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่บ่อยครั้ง รพ.ฯ ได้แก้ปัญหาโดยรับสมัครบุคลากรเพิ่มในการทำงาน โอพีทีนอกเวลา พร้อมทั้งทำการอบรมบุคลากรเหล่านั้น แต่กำลังคนยังไม่เพียงพอในการจัดเวรนอกเวลาทำงานอยู่ คณะกรรมการคุณภาพ รพ.ฯ กำลังดำเนินการพิจารณาแก้ไขต่อไป

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

(1) การป้องกันและจัดการกับความเครียดต่อสุขภาพ (สิ่งแวดล้อม ภาระงาน การหยิบยก อันตรายจากการปฏิบัติงาน ความรุนแรง) การปฏิบัติตามกฎหมาย และการให้ภูมิคุ้มกัน:

- เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงต่อสุขภาพ โรงพยาบาลได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประเมินความเสี่ยงในการทำงานด้านกายภาพ ปรับปรุงโครงสร้างด้านกายภาพทั้งภายใน และภายนอกอาคาร
2. จัดอุปกรณ์ป้องกันอันตรายขณะทำงาน เช่น ชุดเสื้อผ้า เสื้อกาวร์ ผ้ากันเปื้อน รองเท้า ถุงมือ mask ear plug หมวก
3. จัดอุปกรณ์ทุ่นแรงในการทำงาน เช่น รถเข็น รถกอล์ฟลากรถขนข้าว
4. ปรับภูมิทัศน์ รอบๆ รพ.ฯ ตลอดจนที่พักอาศัยให้ปลอดภัย

(2) การสร้างเสริมสุขภาพของกำลังคน:

- เพื่อส่งเสริมสุขภาพบุคลากร รพ.ฯ ได้ดำเนินการดังนี้

1. มีการส่งเสริมสุขภาพโดยการให้ภูมิคุ้มกัน ได้แก่ วัคซีนไข้หวัดใหญ่ฉีดแก่บุคลากรทั้งโรงพยาบาล ปี 2561 ฉีด 276 คน ปี 2562 ฉีด 300 ราย ปี 2563 ฉีด 382 ราย ฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อ Covic-19 จำนวน 515 คนคิดเป็น 99.03%
2. ให้ความรู้เรื่องโรคติดต่อ อุบัติใหม่
3. ส่งเสริมการออกกำลังกาย เช่น จัดแข่งกีฬา ตั้งกลุ่มชมรมสร้างสุขภาพ แอโรบิก เดิน – วิ่งเพื่อสุขภาพ และส่งเสริมบุคลากรไปแข่งขันกีฬานอกหน่วย เช่นร่วมแข่งไตรกีฬา ทร. โดยได้รางวัล 3 รางวัล คือ รางวัล

ชนะเลิศประเภทโอลิมปิกได้แก่ ร.ท.หญิง ร.ท.หญิง ศรัณญา สุขรุ่ง และ พ.จ.อ.หญิง ศิริกาญจน์ พุกเปี่ยม บารมี รางวัลชนะเลิศบุคคลชายประเภท ทวิกีฬาอายุ 55 ปี ได้แก่ นายประสิทธิ์ สุปรากการ เพิ่มผลทดสอบ สมรรถภาพของบุคลากร รพ.๑ (สสส)

4. จัดโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพของกำลังพล ชื่อโครงการ “ชุมชนคนรักสุขภาพ ชาวอากาศร๑” นำเอาบุคลากร เข้าเกณฑ์ metabolic syndrom ขึ้นต้น ในปี 59-61 มี BMI ตั้งแต่ 25% ขึ้นไปคิดเป็น ร้อย ละ 33.3-45-และ38.8 ตามลำดับ โดยจัดวิทยากรนำการออกกำลังกายทุกสัปดาห์ในบ่ายวันพุธ ประเมินทุก 5 เดือน มอบรางวัลสำหรับผู้ Fit and firm ลำดับที่ 1-3 และรางวัลชมเชย โดยคำนวณจากน้ำหนักที่ลดลง ระยะดำเนินการ ปี 2561-2563 ผลลัพธ์ กำลังพลที่เข้าร่วมโครงการมีน้ำหนักตัวลดลงเฉลี่ย ร้อยละ 34 โครงการกำลังดำเนินการ 1. โครงการด้วยรักและห่วงใยใส่ใจสุขภาพชาว รพ.อากาศเรียวติวงศ์ รฐ.สส. (งป. 2565) และโครงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ลดเสียง ลดโรคความดัน ชุมชนหลัง รพ.๑ (งป.2565)

(3) การประเมินสุขภาพเมื่อแรกเข้าและการตรวจเป็นระยะ:

- เพื่อประเมินภาวะสุขภาพแรกรับ รพ.๑ ได้ดำเนินการดังนี้

- บุคลากรที่รับเข้าทำงานใหม่ต้องได้รับการตรวจสุขภาพเพื่อประเมินภาวะสุขภาพก่อนรับเข้าทำงาน และได้รับการตรวจสุขภาพประจำปีทุกคน

- บุคลากรทุกคนต้องได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี โดยกำหนดให้ตรวจได้ปีงบประมาณละ 1 ครั้ง กำหนดมาตรฐานการตรวจตามเกณฑ์อายุ ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนดให้ตรวจ และเบิกได้ปีงบประมาณละ 1 ครั้ง แบ่งเป็น 2 โปรแกรม คือ 1) โปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปี สำหรับผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี (CBC, U/A, ChestX-Ray = 320 บาท) และ 2) โปรแกรมการตรวจสุขภาพประจำปี สำหรับผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป (CBC, FBS, Cholesterol, Triglyceride, BUN, Creatinine, SGOT, SGPT, Alkaline Phosphatase, Uric Acid, U/A, และ Chest X-Ray = 740 บาท, รายการตรวจเพิ่มเติมไม่คิดราคาของ กรมแพทย์ทหารเรือ คือ HDL และ LDL) และตรวจสุขภาพเพิ่มเติมตามความเสี่ยงของงานที่ปฏิบัติ ในรอบ 4 ปี (2561- 2564) มี บุคลากรตรวจสุขภาพประจำปี เท่ากับร้อยละ 59.32, 54.05, 60.04 และ 15.34 (ปี 2564 ตั้งแต่ ต.ค.63-ก.พ. 64) ตามลำดับ (สำหรับลูกจ้างชั่วคราว รายเดือนและรายวัน ยังไม่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี เนื่องจาก มีข้อจำกัดเกี่ยวกับการใช้สิทธิประกันสังคม และไม่ได้รับความสะดวกในการเข้ารับบริการที่ รพ.๑ อื่น ขณะนี้ ทาง รพ.๑ กำลังดำเนินการทำ MOU กับสำนักงานประกันสังคม และอยู่ในขั้นตอนการอนุมัติ)

-- ตั้งแต่ 1 ต.ค.64 เพิ่มการตรวจ ข้าราชการชายอายุ 55 ปี ขึ้นไปให้ตรวจ PSA เพิ่มจากโปรแกรมตรวจ สุขภาพปกติ ค่าใช้จ่าย รพ.ออกให้

- บุคลากรทุกคนที่เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี จะทราบผลการตรวจและพบแพทย์ภายในวัน เดียวกัน โดยเข้ารับการตรวจช่วงเช้าและพบแพทย์ช่วงบ่าย หากพบความผิดปกติที่อาจเกิดอันตรายแพทย์จะ ให้การรักษา หรือส่งรักษาต่อแพทย์เฉพาะทางทันที

- การสรุปผลการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากร ใช้เกณฑ์มาตรฐานตามคู่มือองค์ความรู้การพัฒนา ระบบบริการตรวจสุขภาพประจำปี กองทัพอากาศ ปี 2561 และเกณฑ์กำหนดภาวะเสี่ยงต่อสุขภาพตามแนวทาง Metabolic Syndrome บุคลากรที่มีภาวะสุขภาพอยู่ในกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มป่วย จะได้รับคำแนะนำ การรักษา

และจัดโครงการ กิจกรรม การให้ความรู้ คำแนะนำ เพื่อกระตุ้นและจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนการดูแล รักษา หรือส่งต่อแพทย์เฉพาะทางต่อไป

- ความผิดปกติของบุคลากรที่เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี เกณฑ์กำหนดภาวะเสี่ยงต่อสุขภาพ ตามแนวทาง Metabolic Syndrome ตั้งแต่ปี 2561 – 2564 มีดังนี้

จาก สถิติผลการตรวจสุขภาพประจำปีของบุคลากร พบว่า กลุ่มปกติ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ร้อยละ 11, 15, 20 และ 18 ตามลำดับ กลุ่มป่วยมีแนวโน้มลดลงเช่นกัน ร้อยละ 39, 37, 30 และ 25 ตามลำดับ ส่วนกลุ่มเสี่ยงขั้นต้น ยังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ร้อยละ 50, 48, 51 และ 57 ตามลำดับ

- ความผิดปกติของบุคลากรที่เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี ที่พบ 5 อันดับแรก ตั้งแต่ปี 2561 – 2564 มีดังนี้

- ปี 2561 ไขมันในเลือดสูง, น้ำหนักเกิน, รอบเอวเกิน, ความดันโลหิตสูง และ น้ำตาลในเลือดสูง ตามลำดับ

- ปี 2562 ไขมันในเลือดสูง, น้ำหนักเกิน, รอบเอวเกิน, ความดันโลหิตสูง และ น้ำตาลในเลือดสูง ตามลำดับ

- ปี 2563 ไขมันในเลือดสูง, น้ำหนักเกิน, รอบเอวเกิน, ความดันโลหิตสูง และ น้ำตาลในเลือดสูง ตามลำดับ

- ปี 2564 (ต.ค.63 - ก.พ.64) ไขมันในเลือดสูง, น้ำหนักเกิน, รอบเอวเกิน, ความดันโลหิตสูง และ น้ำตาลในเลือดสูง ตามลำดับพบว่า ความผิดปกติของบุคลากรที่เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี ที่พบ 5 อันดับแรก ตั้งแต่ปี 2561 – 2564 คือ ไขมันในเลือดสูง, น้ำหนักเกิน, รอบเอวเกิน, ความดันโลหิตสูง และ น้ำตาลในเลือดสูง ตามลำดับ ไม่เปลี่ยนแปลง

(4) การดูแลกำลังคนที่เจ็บป่วยหรือบาดเจ็บจากการทำงาน:

- เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน รพ.ฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การจัดสิ่งแวดลอม โครงสร้างตามมาตรฐานสถานบริการสาธารณสุข เช่น การระบายอากาศ การวัดแสง วัดเสียง
2. ให้ความรู้การใช้เครื่องมือในการทำงาน
3. ให้ความรู้เรื่องกายศาสตร์แก่บุคลากร รพ.ฯ โดยวิทยากรแผนกก่อสร้างเสริมป้องกันด้านสุขภาพ
4. การกำหนด Flow ในการทำงานให้ชัดเจน

(6) นโยบายและการสวัสดิการ

- เพื่อให้มีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในองค์กร ให้น่าอยู่ นำทำงาน โรงพยาบาลได้ดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในการทำงาน เช่น การมีนายทหารเวร และทหารกองประจำการตรวจตราพื้นที่เสี่ยงช่วงเวลามลัดเปลี่ยนเวร ติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อติดตามสถานการณ์ ตามพื้นที่ต่างๆของ รพ.ฯ และรอบๆบริเวณที่พักอาศัย รวมทั้งสิ้น 150 ตัว และใน มี.ค.64 ได้สำรวจเพิ่มจุดเสี่ยงติดกล้องเพิ่มอีก จำนวน 7 ตัว มีไฟส่องสว่างพื้นที่บ้านพัก เส้นทางจราจรใน รพ.ฯ จัดที่พักผ่อน ออกกำลังกายสำหรับบุคลากรและครอบครัวโดยใช้บริการสระว่ายน้ำและห้องฟิตเนสฟรี
2. ประกาศนโยบายปลอดยาเสพติด นโยบายห้ามบุคลภายนอกสัญจรในบ้านพัก แพลตตินัคดียการ์ดเพื่อความปลอดภัย สวัสดิการบ้านพักที่เพียงพอ ปลอดภัยสำหรับบุคลากร
3. การตรวจสุขภาพประจำปีและบริการด้านอาชีวอนามัย ได้รับอนุมัติคุ้มกันที่จำเป็นที่สอดคล้องกับลักษณะการทำงาน

4. มีการกำหนดระเบียบการลา การแลกเปลี่ยนเวรของบุคลากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการลา พ.ศ.2555 มีใบลาป่วย ลากิจ เอกสารแลกเปลี่ยนเป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้บริหารอนุมัติลาได้ตามสิทธิ์ที่กำหนด
5. มีระบบการสร้างแรงจูงใจ ข้าราชการ อาทิเช่นการเลื่อนขั้น ได้ขึ้นตามวงรอบ ปีละ 2 ครั้ง ค่าตอบแทนนอกเวลา ค่าตำแหน่ง และค่าพตส.สำหรับแพทย์พยาบาลลูกจ้างมีการสอบปรับให้เป็นพนักงานสถานพยาบาล และพนักงานราชการแจกของขวัญปีใหม่ /พิจารณามอบทุนการศึกษาบุตร/บริการจ่ายน้ำดื่มสำหรับบุคลากร และครอบครัว

5.2 ความผูกพันของบุคลากร :

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- องค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร รพ.๗ ได้แก่ กำลังพลใน รพ. ๗ ส่วนใหญ่ มีระดับความสุข ความผูกพันในองค์กรและความพึงพอใจอยู่ในระดับดีมาก โดยกำลังพลที่ทำงานใน รพ. ๗ เป็นระยะเวลาไม่นาน จะมีแนวโน้มของความผูกพันในองค์กรต่ำ ในทางตรงข้ามบุคลากรที่ทำงานใน รพ.๗ เป็นระยะเวลาไม่นาน จะมีความผูกพันในองค์กรสูง

ตารางแสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาทำงานใน รพ.๗ กับความสุขและความผูกพันในองค์กร ส่วนที่ 6 แสดงค่าสหสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาทำงานใน รพ. ๗ กับความสุขและความผูกพันในองค์กร

	(1)	(2)	(3)
(1) ระยะเวลาปฏิบัติงาน	1.000		
(2) ความสุข	-.011	1.000	
(3) ความผูกพันในองค์กร	-.130**	.037	1.000

**p<.01

จากตารางที่ 5 พบว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานใน รพ. ๗ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสุขผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ($p<.01$, $r = -.130$) แสดงว่า กำลังพลที่ทำงานใน รพ. ๗ เป็นระยะเวลานาน จะมีแนวโน้มของความผูกพันในองค์กรต่ำ ในทางตรงข้ามบุคลากรที่ทำงานใน รพ.๗ เป็นระยะเวลาไม่นาน จะมีความผูกพันในองค์กรสูง

(8) การประเมินความผูกพัน

- เพื่อให้การพัฒนาด้านกำลังคนให้มีความผูกพัน และคงอยู่กับองค์กร ในปี 2564 โรงพยาบาลได้สำรวจ และมีผลการสำรวจความผูกพัน เมื่อ อยู่ในระดับ ดี-ดีมาก ร้อยละ 72.8 มีภาระงานและค่าตอบแทนที่เหมาะสม สร้างคุณค่าในงาน สร้างความสุข และความภาคภูมิใจต่องาน
- ได้สำรวจความพึงพอใจบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร บรรยากาศองค์กร ความสุขและความสมดุลในชีวิตและการทำงาน ของบุคลากร รพ.๗ วิเคราะห์ข้อมูล จำแนกวิชาชีพ และจำแนกตามอายุ การศึกษา ได้ผลประเมิน ดังนี้ 1.ประเด็นที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจขวัญกำลังใจ 3 อันดับแรกคือ1. ความเสมอภาค2.

คำตอบแทนบุคลากร3. ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน 2. บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน รพ. ๓ อันดับแรกคือ1. เพื่อนร่วมงานที่ดี 2.ผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่ 3. ทำงานสนุกและมีความสุข ใกล้เคียงบ้าน/อบอุ่น/ความสามัคคีในองค์กร รพ.๖จะ นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนตอบสนองให้กับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

- ความก้าวหน้าในอาชีพ เลื่อนยศ ตำแหน่ง บำเหน็จ การปรับเป็นพนักงานราชการ และปรับจากลูกจ้างรายวันเป็นลูกจ้างรายเดือน มีสวัสดิการที่ดีสำหรับบุคลากร มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในในองค์กร

(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- ผลลัพธ์จากการประเมินความผูกพันของบุคลากร รพ.๖ ได้ดำเนินการดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาได้ดำเนินการทำ focus group ในกำลังพล เพื่อให้เข้าใจถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง เปิดใจ และปราศจากอคติ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยเฉพาะหน่วยที่มีระดับความสุขและความผูกพันที่อยู่ในระดับน้อยกว่าหน่วยอื่น

2. รพ. ๖ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาจิตใจ/สร้างแรงจูงใจหรือพัฒนาคุณภาพชีวิต(Quality of Life) ให้แก่กำลังพลใน รพ. ๖ เพื่อให้มีความสุขและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. รพ.๖ กำลังพัฒนาแนวทางการศึกษาปัจจัยที่สามารถทำนายระดับความสุขและความผูกพันในองค์กรของกำลังพลใน รพ. ๖ เพื่อจะได้ข้อมูลที่ชัดเจนประกอบการวางแผนในการพัฒนาความสุข ความผูกพันและคุณภาพชีวิตกำลังพลของ รพ. ๖ ต่อไป

ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ

(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- โรงพยาบาลสร้างวัฒนธรรมเพื่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรที่มีผลงานที่ดี รพ.๖ ได้ดำเนินการดังนี้

1. กำหนดค่านิยมองค์กรให้เกิดแรงกระตุ้นในการสร้างผลงานใหม่ๆ ในปี 2559 ประกาศ ค่านิยมองค์กร ของ รพ.๖ “รู้หน้าที่ มีน้ำใจ ใฝ่สุจริต” ดำเนินงานมุ่งสู่การเป็น รพ.๖ คุณธรรม เมื่อ 22 สิงหาคม 2562 ได้รับโล่รางวัลเกียรติคุณเครือข่ายโรงพยาบาลคุณธรรมดีเด่นกระทรวงสาธารณสุข ต่อมาในปี 2564 ได้ประกาศ ค่านิยมองค์กร รู้หน้าที่ มีน้ำใจ ให้ความรู้ เป็นองค์กร “คุณภาพ คู่ คุณธรรม”

2. สนับสนุนให้หน่วย มีการนำเสนอผลงานเด่น และนวัตกรรม ได้มีการประกวดผลงานและนวัตกรรมโดยคณะกรรมการคุณภาพ รพ. พิจารณาคัดเลือกและมอบรางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้หน่วยงานในการพัฒนา

3. ได้นำกิจกรรม 5 ส. มาเสริมสร้างการพัฒนาผลงานของบุคลากรและหน่วยงาน ดำเนินกิจกรรมและ5 ส ทุกวันพุธของสัปดาห์ และกิจกรรม Big Cleaning day อย่างต่อเนื่อง และมอบรางวัลแก่หน่วยงานที่ชนะเลิศในการประกวด ล่าสุด 29 เมษายน 2564

4. ผู้บริหารแสดงความชื่นชม ให้กำลังใจผลงานที่ได้รับรางวัลในที่ประชุม รพ.๖ โดย ได้จัดกิจกรรม คนดีศรีอากาศร๖ และหน่วยงานต้นแบบ โดยให้บุคลากร รพ.๖ ได้โหวต และมอบรางวัลให้แก่บุคลากร และหน่วยงานในที่ประชุมทุกเดือน

5. แสดงผลงานเพื่อเผยแพร่ใน รพ.๖ และสื่อสารสนเทศ มีการรับรางวัล นวัตกรรม km และกิจกรรม 5 ส.

ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- เพื่อให้การจัดการผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รพ.ได้ดำเนินการดังนี้

1. ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ใช้การประเมินตามการประเมินการปฏิบัติงานกำลังพล ทร. โดยการประเมินแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา ดังนี้ กลุ่มลูกจ้างประจำ นายทหารประทวน ถึง ยศนาวาตรี กำหนดน้ำหนัก KPIs ร้อยละ 30 และ Competency 70 ส่วนกลุ่มนายทหารชั้นยศ นาวาโท ถึง นาวาเอก พิเศษ กำหนดน้ำหนัก KPIs ร้อยละ 50 และ Competency 50 ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานรายบุคคล และให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ ทำการประเมินทุก 6 เดือน ผลการประเมิน 5 ระดับ 50-59 (ปรับปรุง) 60-96(พอใช้) 70-79(ดี) 80-89 (ดีมาก) 90-100 (ดีเด่น) การประเมินที่ได้ รับรองผลการประเมินโดย ผู้อำนวยการ รพ.ฯ และคณะกรรมการบริหารฯ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้พิจารณาประกอบการพิจารณาบำเหน็จ การบริหารกำลังคน การพัฒนา กำลังคน ตลอดจนพิจารณาขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์

การประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังพล ทร. แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้บังคับบัญชา

1. กลุ่ม ผู้ปฏิบัติงาน (ลูกจ้างประจำ นายทหารประทวน – น.ต.) กำหนดน้ำหนัก KPIs คิดเป็นร้อยละ 30 และ Competency คิดเป็นร้อยละ 70

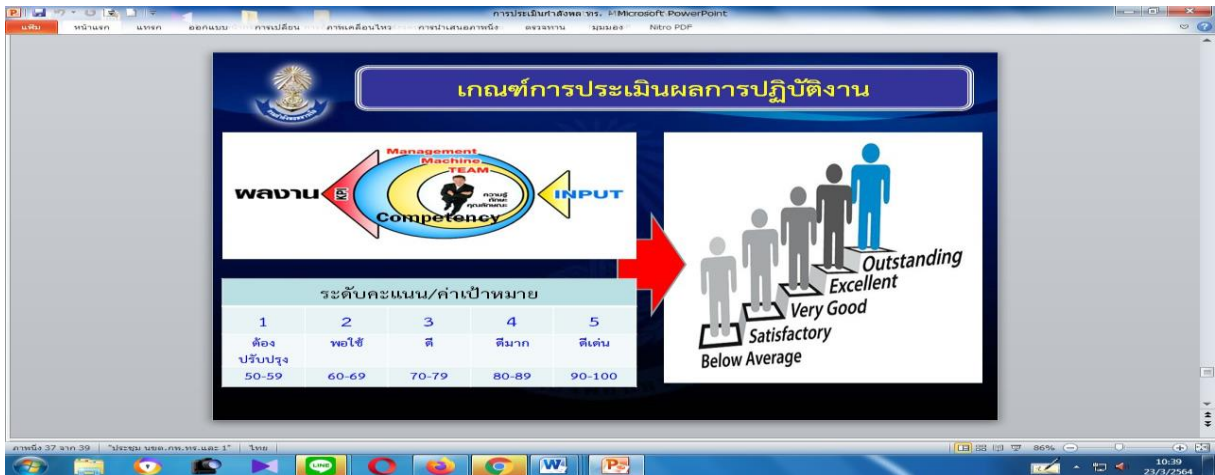


2. กลุ่มผู้บังคับบัญชา (นายทหารชั้นยศ น.ท. – น.อ.พิเศษ) กำหนดน้ำหนัก KPIs คิดเป็นร้อยละ 50 และ Competency คิดเป็นร้อยละ 50



แนวทางการประเมิน

1. ผู้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ดำรงตำแหน่งเหนือกว่า ผู้รับการประเมินและปฏิบัติงานในสายงาน หรือสายการบังคับบัญชาเดียวกัน จำนวน 2 คน
2. ผู้ประเมินขีดสมรรถนะ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเหนือกว่าผู้รับการประเมิน และปฏิบัติงานในสายงานหรือสายการบังคับบัญชาเดียวกัน 2 คน เพื่อนร่วมงาน ได้แก่ ผู้ที่ส่งมอบผลงานให้ผู้รับการประเมินมาปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ผู้รับการประเมินส่งมอบผลงานให้ มีจำนวน 2 คนระดับผลการประเมิน



2. ลูกจ้างชั่วคราว หน.หน่วยเป็นผู้ประเมิน ระดับประเมิน 3 ระดับ ดีเด่น ดี ควรปรับปรุง ใช้ผลการประเมินในการต่อสัญญาว่าจ้างเข้าทำงาน และใช้ต่อสัญญาปีต่อปี ผลประเมินต้องระดับดีขึ้นไป

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ปี 2562 งบประมาณซื้ออบรมภายใน รพ.ฯ จำนวน 173,825 บาท คิดเป็น 0.17% ของรายจ่าย อบรม ประชุม สัมมนา ภายนอก รพ.ฯ จำนวน 658,448 บาท คิดเป็น 0.63% ของรายจ่าย
- ปี 2563 งบประมาณซื้ออบรมภายใน รพ.ฯ จำนวน 128,825 บาท คิดเป็น 0.13% ของรายจ่าย อบรม ประชุม สัมมนา ภายนอก รพ.ฯ จำนวน 639,770 บาท คิดเป็น 0.63% ของรายจ่าย
- ปี 2564 งบประมาณซื้ออบรมภายใน รพ.ฯ จำนวน 128,825 บาท คิดเป็น 0.13% ของรายจ่าย อบรม ประชุม สัมมนา ภายนอก รพ.ฯ จำนวน 697,855 บาท คิดเป็น 0.65% ของรายจ่าย

หลักสูตรบังคับของ รพ.ฯ

หลักสูตร	เนื้อหา	ประเภทบุคลากร	ปริมาณครั้ง
การกู้ชีพ	Basic Life Support : BLS	บุคลากรทุกระดับ	1 ครั้ง/ปี
การพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	- แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพ - การบริหารความเสี่ยง - การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ	บุคลากรทุกระดับ	
การป้องกันอัคคีภัย	- ซ้อมดับเพลิงภายใน รพ. - ฝึกร่วมกับหน่วยงานอื่น	บุคลากรทุกระดับ/ ทุกหน่วยงาน	2 ครั้ง/ปี 1 ครั้ง/ปี

ที่มึนนำกำหนด Mandatory Course รพ.๓ : คือ BLS 2 ปี/ครั้ง/คน ครบ 100% ผลการดำเนินการ ปี 63-64 % ทั้งหมด 533 คน เข้าร่วมอบรม 501 คน คิดเป็นร้อยละ 93.99 โดยหน่วยนาวิกเวชกิจรับผิตชอบ ผลลัพธ์ - Basic Life Support : BLS ในปี 2563 ผ่าน 97.14% และ ในปี 2564 ครั้งที่ 1 ผ่าน 87.65%

- หลักสูตร การพัฒนาทักษะภาวะความเป็นผู้นำ (ABK LEADERSHIP CODE) จำนวน 3 รุ่น รวม 30 คน ตั้งแต่ 1 มี.ค.64 – 30 ส.ค.64 เป้าหมาย ฝึกบุคลากรให้เป็นคนเก่งและคนดี

- หลักสูตร ภาวะผู้นำแบบองค์รวม เพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน (EFFECTIVE PERSONAL PRODUCTIVITY) สำหรับผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป เข้าร่วมอบรม จำนวน 11 คน ตั้งแต่ พ.ค.64-ส.ค.64 เป้าหมายช่วยให้ผู้บริหารและองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ประสบความสำเร็จตามทีปรารถนา

learning need ที่สำคัญของกำลังคนกลุ่มต่างๆ และวิธีการพัฒนา/เรียนรู้ที่จัดให้:

learning need ที่สำคัญของกำลังคนกลุ่มต่างๆ และวิธีการพัฒนา/เรียนรู้ที่จัดให้:

กลุ่มกำลังคนและผู้นำ	Learning need ที่สำคัญ	วิธีการพัฒนา/เรียนรู้
ผู้บริหารระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ทางการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ - ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร การมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ - การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างทีม - ความสามารถทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - วิทยาลัยการทัพเรือ - วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร - อบรม/สัมมนาการประชุม/อบรมเกี่ยวกับการบริหาร/การจัดทำแผน - การประชุม/อบรมวิชาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปีของ ทร.
หัวหน้ากลุ่มงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การสั่งการ และติดตามงาน - การสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาและทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะสาขาวิชาชีพ - ความสามารถทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - การศึกษาด้วยตนเอง - การฝึกอบรม OD - อบรมนอกหน่วย เช่น หลักสูตรการบริหารการพยาบาล เสธ ทร. อส. - สร้างแรงจูงใจและความสุขในการทำงาน - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปีของ ทร.
กลุ่มผู้ปฏิบัติระดับวิชาชีพ/บริการผู้ป่วย	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาสมรรถนะการดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรค จิตเวช HBO 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งฝึกอบรมเฉพาะทางกับหน่วยงานภายนอก

	<ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรมเฉพาะทางในสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์/สาขาเพื่อรองรับการขยายบริการ - การพัฒนาคุณภาพ - แนวคิดการพัฒนาด้านคุณธรรม - การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม - ผลงานวิจัยทางคลินิกและการพัฒนางาน ประจำสู่งานวิจัย (R2R) - ความสามารถทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหลักสูตรการอบรมภายในโรงพยาบาล เช่น Basic-Advance CPR ,IC ,การดูแลผู้ป่วยใน PCT, ESB - การอบรมด้านพัฒนาคุณภาพ โดยวิทยากรภายในและภายนอก รพ.ฯ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปีของ ทร. - นายทหารชั้นต้น
<p>กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำ หน้าที่ - การพัฒนาคุณภาพ - แนวคิดการพัฒนาด้านคุณธรรม - การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ผลงานวิจัยทางคลินิกและการพัฒนางาน ประจำ สู่งานวิจัย (R2R) - ความสามารถทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหลักสูตรการอบรมภายในโรงพยาบาล เช่น Basic CPR ,IC , ESB - การอบรมด้านพัฒนาคุณภาพ - การอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เข้าร่วมกิจกรรมชมรมจริยธรรม จิตอาสา - อบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย R2R มีเวทีนำเสนอผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปีของ ทร.
<p>กลุ่มพนักงานทั่วไป</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำ หน้าที่ - การพัฒนาคุณภาพ - แนวคิดการพัฒนาด้านคุณธรรม - การส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ผลงานวิจัยทางคลินิกและการพัฒนางาน ประจำ สู่งานวิจัย (R2R) - ความสามารถทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดหลักสูตรการอบรมภายในโรงพยาบาล เช่น Basic CPR ,IC , ESB - การอบรมด้านพัฒนาคุณภาพ - การอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม เข้าร่วมกิจกรรมชมรมจริยธรรม จิตอาสา - อบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย R2R มีเวทีนำเสนอผลงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปีของ ทร.

บุคลากร Outsource	- การพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ หลักและ สมรรถนะประจำ หน้าที่ - การพัฒนาคุณภาพ	- จัดหลักสูตรการอบรมภายใน โรงพยาบาล เช่น Basic CPR ,IC , ESB ,อัคคีภัย,อุบัติเหตุหมู่ - การอบรมด้านพัฒนาคุณภาพ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปี ของ ทร.
บุคลากรใหม่	-บริบทขององค์กร - การพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ หลักและ สมรรถนะประจำ หน้าที่ - ความสามารถทักษะการใช้ ภาษาอังกฤษ	- การอบรมปฐมนิเทศแรกเข้าทำงาน ระดับโรงพยาบาล ระดับหน่วยงาน - จัดหลักสูตรการอบรมภายใน โรงพยาบาล เช่น Basic CPR ,IC , ESB ,อัคคีภัย,อุบัติเหตุหมู่ - อบรมภาษาอังกฤษตามแผนประจำปี ของ ทร.

การประเมินผลการพัฒนาและเรียนรู้:

- โรงพยาบาลมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. รพ.ฯ มีการบันทึกประวัติการอบรม/สัมมนา/ประชุม ทั้งในหน่วยและนอกหน่วย ของบุคลากรทุกคนเพื่อ
ใช้ ประกอบการวางแผนการพัฒนารองค้ความรู้ และทักษะของบุคลากรแต่ละคน และให้บุคลากรจัดทำ
แผนพัฒนางานโดยใช้ความรู้ที่ได้จากการไปประชุม/อบรม เสนอหัวหน้าแผนกเสนอ รพ.ฯ เพื่อพิจารณา
สนับสนุนการดำเนินงานต่อไป

2.การประเมินผลการพัฒนา จะประเมินหลังการอบรม /ประชุม และได้มีการติดตามประเมินทักษะที่จำเป็น
ในการให้บริการ รวมถึงทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล

การจัดการเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงานและแผนการสร้างผู้นำเพื่อสืบทอดการดำเนินงาน:

- โรงพยาบาลสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมทุกระดับ 2) กำหนดแผนการพัฒนาความ ก้าวหน้าในแต่ละ
ละวิชาชีพ รวมทั้งสายสนับสนุน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการสร้างผลงาน การขยายหน่วยบริการ
เช่น กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาลได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกหัวหน้าหน่วยงานที่ชัดเจน