

แนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
ให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ชัชชาญ คงพานิช
รองผู้อำนวยการกองรังสีกรรม
โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2564

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
ให้ “เก่ง ดี มีสุข”สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
โดย พันเอก ชัชชาญ คงพานิช
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง รุติญา จันทวุฒิ

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2564 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี

(มหศักดิ์ เทพหัสติน ณ อยุธยา)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

(ประภาส แก้วศรีงาม)

ประธานกรรมการ

พันเอกหญิง

(บุษบง หนูหล้า)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง

(ศศพินธุ์ วัชรธรรม)

กรรมการ

พันเอกหญิง

(รุติญา จันทวุฒิ)

กรรมการ

พันเอกหญิง

(ปัทมา สมสนั่น)

กรรมการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก ชัชชาญ คงพานิช
เรื่อง	แนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
วันที่	กันยายน 2564 จำนวนคำ : 5,576 จำนวนหน้า : 20
คำสำคัญ	เก่ง ดี มีสุข, เศรษฐกิจพอเพียง, องค์กรพอเพียง
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์ 3 ประเด็นคือ 1. เพื่อศึกษาสภาพในการพัฒนาบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 2. เพื่อศึกษาการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน วิธีดำเนินการวิจัยใช้การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด ผลการวิจัยพบว่า สภาพการพัฒนาบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าในปัจจุบันแม้จะได้มีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ แต่ด้วยข้อจำกัดเรื่องของงบประมาณและวิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีสุขยังมีการดำเนินการที่น้อยเกินไป จึงต้องบูรณาการกับหน่วยงาน ต้นสังกัดตลอดจนหน่วยงานภายนอกทั้งในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณและวิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ยังพบว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้เก่ง ดี มีสุข ได้โดยให้เริ่มจากระเบิดจากข้างใน และเมื่อหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงถูกเผยแพร่ปลูกฝังไปยังบุคลากรส่วนใหญ่จนมีการนำไปถือปฏิบัติทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ก็จะทำให้บุคลากรเป็นบุคลากรมืออาชีพที่ เก่ง ดี มีสุข ได้ ข้อเสนอแนะหน่วยงานควรทำการศึกษาวิจัยในส่วนขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อนำไปสู่องค์กรพอเพียงควบคู่กันไป

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel CHUTCHARN KONGPHANICH
TITLE: Sufficiency economy application to human resource development Phramongkutklao Hospital
DATE: September 2021 **WORD COUNT :** 5,576 **PAGES :** 20
KEY TERMS: Human resource development, Sufficiency economy, Sustainable development
CLASSIFICATION: Unclassified

This research is to study the application of Sufficiency economy philosophy in human resource development and to propose new human resource development approach towards sustainable development. The objective is to study various factors related in order to know 3 key points: 1) The current situation of human resource development 2) To study the application of Sufficiency economy in human resource development context and 3) The new approach for human resource development towards sustainable development. The research methodology is Strategic research. The results are 1) the current situation of human resource development is still inadequate due to budgetary limitations and lack of qualified lecturers. 2) Sufficiency economy philosophy can apply to human resource development especially in ethics and moral development. 3) When Sufficiency economy philosophy is cultivated into the whole culture organization, will eventually lead to the development of self-sufficient and sustainable organization.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาของวิทยาลัยการทัพบก โดยสำเร็จ ลุล่วงไปได้ ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก พลตรี มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก พันเอกหญิง จิตติญา จันทวุฒิ อาจารย์ที่ปรึกษา และ คณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบก ที่ให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้วิจัย จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา พันเอกหญิง บุษบง หนูหล้า อาจารย์หัวหน้าภาควิชารังสีวิทยา วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนจนกระทั่งงานวิจัย สำเร็จ

ขอขอบคุณโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ที่ให้ข้อมูลเพื่อจัดทำงานวิจัย และวิทยาลัยการทัพ บกที่มอบความรู้ทางวิชาการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการศึกษาในวิทยาลัยการทัพบก สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิจัยฉบับนี้จะเกิดประโยชน์ สำหรับบุคคลทั่วไปที่ต้องการ ศึกษาและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่อไป

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
วิธีการศึกษา	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	4
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	5
ข้อมูลพื้นฐานโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า.....	5
แผนยุทธศาสตร์กองทัพบก แผนยุทธศาสตร์กรมแพทย์ทหารบก.....	7
สภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากร โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้เก่ง ดี มีสุข.....	8
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า.....	9
แนวทางการพัฒนาศูนย์บุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข”	12
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	14
บทที่ 4 บทสรุป	18
เอกสารอ้างอิง	21
ประวัติผู้วิจัย	23

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหาร 4 ประเภท ได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่ง เพราะมนุษย์มีสติปัญญาที่สามารถใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ได้ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการหรือจัดการ ให้งานบรรลุเป้าประสงค์ ทุกองค์กรจึงต้องมีการพัฒนาคนด้านความรู้ ทักษะ และวางแผน เพื่อให้เกิดการใช้คนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงาน พร้อมกันนี้ยังต้องพัฒนาด้านจริยธรรม คุณธรรมตลอดจนจรรยาบรรณวิชาชีพควบคู่กันไปด้วยเพื่อให้เป็นคนเก่ง และเป็นคนดีควบคู่กันไป

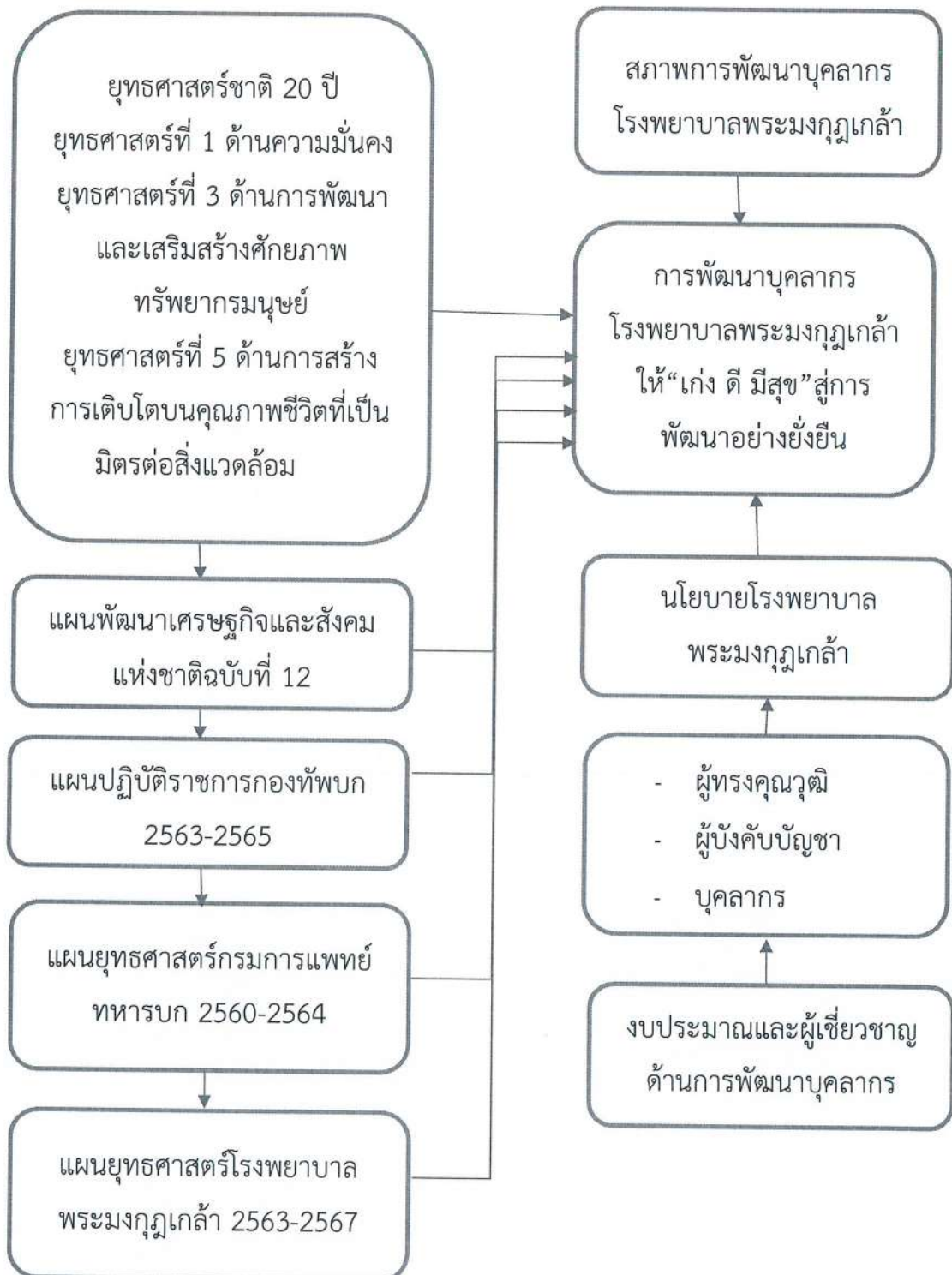
นอกจากนี้การทำให้ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวสมดุลกัน ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญในการทำงาน เพราะในชีวิตการทำงานจริงนั้นมนุษย์มีความต้องการหลายด้าน ทั้งด้านการทำงาน ทั้งความฝันของตัวเอง สุขภาพร่างกาย ครอบครัวและความสัมพันธ์ในสังคม หากสามารถสร้างสมดุลภาพระหว่างชีวิตกับงานได้ จะช่วยให้เกิดสุขภาวะในชีวิต ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดหลักการที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดระเบียบข้าราชการ คือ เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าโดยให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องทำให้บุคลากร “เก่ง ดี มีสุข” ควบคู่กันไปเพื่อไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังจะเห็นได้จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ในการนำพาประเทศไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาและวิจัยในประเด็นการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายการปฏิบัติงานของกองทัพบกและกรมการแพทย์ทหารบก เพื่อพัฒนา

บุคลากรให้”แก่ง ดี มีสุข” มีความพร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบกและกรมการแพทย์ทหารบกซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ”ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีสุข” โดยมีคำถามการวิจัยว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าคืออะไร การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างไร และแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากรให้ “แก่ง ดี มีสุข” โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพในการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “แก่ง ดี มีสุข”
2. เพื่อศึกษาการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “แก่ง ดี มีสุข”
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “แก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย ใช้แบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามที่วิทยาลัยการแพทย์กำหนดเป็นแนวทางในการศึกษา
2. ขอบเขตการศึกษา ศึกษาจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลัก หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและสภาพปัจจุบันของบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ขอบเขตด้านระยะเวลาดำเนินการเก็บข้อมูลในห้วง ธันวาคม 2563 – พฤษภาคม 2564
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล สืบค้นจากเอกสารรวมถึงการสัมภาษณ์บุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและนำผลวิเคราะห์มาหาข้อสรุป
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการวิเคราะห์
5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ตารางที่ 1.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอน	ช่วงเวลา
การเสนอโครงร่างการวิจัย	มกราคม 2564
การเก็บรวบรวมข้อมูล	มกราคม – กุมภาพันธ์ 2564
การวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล	กุมภาพันธ์ – มีนาคม 2564
การสรุปผลการวิจัย	มีนาคม 2564
การเขียนรายงานการวิจัย	มีนาคม - พฤษภาคม 2564
การนำเสนอผลวิจัย	พฤษภาคม 2564

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เข้าใจและสามารถเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ กับแผนปฏิบัติการ สามารถนำแผนไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร
2. เข้าใจหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในมิติที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. สามารถนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” โดยนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

ข้อมูลพื้นฐาน โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า สังกัดกรมแพทย์ทหารบก กองทัพบกให้บริการทางการแพทย์แก่ทหาร รวมไปถึงครอบครัว และประชาชน และยังเป็นสถาบันฝึกอบรมแพทย์หลังปริญญาซึ่งได้รับอนุมัติจากแพทยสภา โดยในปีงบประมาณ 2563 มีกำลังพลในสังกัดจำนวนกว่า 4400 อัตราส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการแพทย์ มีทหารและประชาชนมาใช้บริการกว่า 1,050,000 คน ในขณะที่มีแพทย์จำนวน 318 อัตรา มีภารกิจหลักดังต่อไปนี้ 1.ให้บริการทางการแพทย์แก่ทหารและครอบครัว และประชาชน 2. จัดฝึกศึกษาให้นักเรียนแพทย์ทหาร นักเรียนพยาบาล แพทย์ประจำบ้าน ตลอดจนบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ 3. ค้นคว้าวิจัยทางการแพทย์เพื่อประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบริการทางการแพทย์ 4. ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยเหนืออย่างมีประสิทธิภาพ และ 5. ส่งเสริมและธำรงรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมไทยและกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

วิสัยทัศน์ เป็นสถาบันทางการแพทย์ชั้นนำของกองทัพในภูมิภาคเอเชีย

ค่านิยมหลัก สามัคคี มีวินัย ใส่ใจบริการ ผลงานเป็นเลิศ

พันธกิจ ให้บริการทางการแพทย์ระดับตติยภูมิที่มีคุณภาพระดับสากลแก่ทหารและครอบครัว รวมทั้งประชาชน จัดการฝึกศึกษาและวิจัยทางการแพทย์เพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมและเพิ่มคุณค่าแก่ผู้ให้บริการและตอบสนองต่อภารกิจของกองทัพอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า พุทธศักราช 2563-2567 ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านพัฒนาต่อยอดความเป็นเลิศทางการแพทย์จากภารกิจหลักในการให้บริการทางการแพทย์ แก่ทหาร ครอบครัวและประชาชนในสถานะที่อัตราแพทย์มีไม่เพียงพอ แม้จะมีการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาผู้นำ ผู้บริหารและบุคลากรมืออาชีพ แต่ทว่าบุคลากรส่วนใหญ่ที่เป็นบุคลากรทางการแพทย์มักจะทุ่มเทเวลาและสรรพกำลังไปในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก ประกอบกับอัตรากำลังพลของศูนย์

บริหารทรัพยากรบุคคล ก็มีไม่เพียงพอ จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559,ไม่มีเลขหน้า)กล่าวว่ายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนของส่วนราชการให้สอดคล้องและบูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช 2561-2580 ไว้ทั้งหมด 6 ด้าน โดยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยได้แก่ด้านที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ด้านที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และด้านที่ 5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากนั้นรัฐบาลได้ให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับ 2 ได้แก่แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 แม่บท และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พุทธศักราช 2560-2564) เพื่อใช้ขับเคลื่อนแผนงานให้แล้วเสร็จตามเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้าน โดยมีส่วนราชการ กระทรวง กรม ต่าง ๆ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับ 3 รวมถึงแผนปฏิบัติการระดับกรม หน่วยงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บท

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20ปี

เป็นแผนแม่บทเพื่อขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 6 ด้าน มีผลผูกพันให้หน่วยงานรัฐต้องปฏิบัติและทำงานบูรณาการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยมี แผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยได้แก่ แผนแม่บทที่ 1 ความมั่นคง แผนแม่บทที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต พัฒนาและยกระดับทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ และในทุกช่วงชีวิต แผนแม่บทที่ 13 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี แผนแม่บทที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ และแผนแม่บทที่ 21 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พุทธศักราช 2560-2565)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559, ไม่มีเลขหน้า) กล่าวว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ถูกจัดทำขึ้นเป็นหลักในการพัฒนาประเทศด้านเศรษฐกิจและสังคมเพื่อนำพาประเทศสู่ประเทศที่มีรายได้สูงและสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลาง พัฒนาประชากรทุกช่วงวัยให้เป็นคนเก่งและเป็นคนดี มีจิตสำนึกต่อส่วนรวม นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยังเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงานที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

แผนยุทธศาสตร์กองทัพบก แผนยุทธศาสตร์กรมแพทย์ทหารบก

แผนยุทธศาสตร์กองทัพบก

กองทัพบก ในฐานะส่วนราชการสังกัดกระทรวงกลาโหม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยการดำเนินการภายใต้กรอบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้จัดทำแผนพัฒนากองทัพบก พ.ศ. 2560-2563 และแผนปฏิบัติราชการ 3 ปี (พุทธศักราช 2563-2565) ซึ่งสอดคล้องกับแผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง แผนระดับที่ 2 ได้แก่ 1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พุทธศักราช 2560-2564) 3) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พุทธศักราช 2562-2565) รวมถึงคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี และแผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พุทธศักราช 2562-2565) ของกระทรวงกลาโหม โดยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยได้แก่ แผนที่ 3 แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การสนับสนุนการปฏิบัติการรักษาความมั่นคงภายใน และแผนที่ 4 แผนปฏิบัติราชการเรื่อง การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน (ที่มาของข้อมูล <https://rta.mi.th/>)

แผนยุทธศาสตร์กรมแพทย์ทหารบก

กรมแพทย์ทหารบก สังกัดกองทัพบก เป็นหน่วยงานที่ศึกษาวิจัย ฝึกอบรมบุคลากรเหล่าทหารแพทย์ในการให้บริการแก่กำลังพลของกองทัพบกและครอบครัวรวมถึงประชาชน ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมแพทย์ทหารบก พุทธศักราช 2560-2564 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “เป็นองค์กรด้านการแพทย์ทหารที่เป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพ ประชาชนและภูมิภาค” และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประเด็น โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยคือ ยุทธศาสตร์เป็นเลิศด้านการบริการแพทย์ในที่ตั้ง (กรมแพทย์ทหารบก, 2559)

สภาพการพัฒนาศูนย์บุคลากร โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้แก่ง ดี มีสุข

ศูนย์บริหารทรัพยากรบุคคล สังกัดกองอำนวยการเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารและพัฒนาศูนย์บุคลากร ซึ่งในภาพรวมแม้ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์พัฒนาผู้นำผู้บริหารและบุคลากรมืออาชีพ แต่ทว่ายังพบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาศูนย์บุคลากรให้แก่ง ดี มีสุข ดังนี้

1. บุคลากรส่วนใหญ่เป็นกลุ่มบุคลากรทางการแพทย์ ภารกิจหลักจึงทุ่มเทให้กับบริการทางการแพทย์แก่ทหาร ครอบครัวและประชาชน ประกอบกับอัตราส่วนแพทย์ต่อผู้ป่วยไม่เพียงพอ อัตราส่วนแพทย์ 1 อัตราต่อผู้ป่วย 3,300 คน ทำให้ส่วนใหญ่ไม่สามารถจัดสรรเวลาให้กับการพัฒนาบุคลากรได้มากเท่าที่ควร
2. นอกจากภารกิจให้บริการทางการแพทย์อาจารย์แพทย์ยังต้องจัดสรรเวลาในการฝึกศึกษาให้นักเรียนแพทย์ นักเรียนพยาบาล เพื่อสร้างแพทย์และบุคลากรทางการแพทย์ ป้อนเข้าสู่วงการสาธารณสุขอีกด้วย
3. ในด้านโครงสร้างองค์กร ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณและโครงสร้างการบังคับบัญชาตามอัตราเฉพาะกิจ ศูนย์บริหารทรัพยากรบุคคลมีกำลังพลเพียงแค่ 8 อัตราแต่ต้องรับผิดชอบทั้งการบริหารและการพัฒนาศูนย์บุคลากรกว่า 4,400 อัตราซึ่งไม่เหมาะสมและทำให้การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันยังไม่ได้รับการพัฒนาเท่าที่ควร
4. ด้วยเหตุที่แพทย์มีภาระงานหนัก กอปรกับรายได้แพทย์ในภาคเอกชน สูงกว่าภาครัฐมาก ทำให้เกิดปัญหาสมองไหลมีแพทย์ลาออกหลังจากที่خذใช้ทุนครบ แม้จะมีวิทยาลัยแพทย์ที่ผลิตแพทย์ได้เองแต่ไม่เพียงพอกับความต้องการ

เห็นได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” อย่างยั่งยืนจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์การพัฒนา ของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

ในการวิเคราะห์สภาพการพัฒนาบุคลากร ให้ “เก่ง ดี มีสุข” โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากรและผู้ใช้บริการรวมถึงศึกษาและเก็บข้อมูลจากฐานข้อมูลของโรงพยาบาล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โดยใช้ทฤษฎีและกรอบแนวคิด 7S, PESTEL Analysis และ SWOT Analysis มาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์แยกแยะให้เห็นส่วนประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าด้วยแนวคิด Seven-S

1.1 กลยุทธ์ (Strategy) จุดแข็ง คือ ยุทธศาสตร์พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรมืออาชีพ และมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน แต่มีจุดอ่อน คืองบประมาณในด้านการพัฒนาบุคลากรมีน้อย

1.2 โครงสร้างองค์กร (Structure) จุดแข็ง คือมีศูนย์บริหารงานทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้นตรงต่อฝ่ายอำนวยการ และมีแหล่งผลิตบุคลากรทางการแพทย์ของตนเอง (วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า) แต่มีจุดอ่อน คือโครงสร้างการบังคับบัญชาตามอัตราเฉพาะกิจ และกำลังพลศูนย์บริหารทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ

1.3 ระบบ/กระบวนการทำงาน (System) จุดแข็ง คือมีระบบประเมินผลบุคลากรที่ครอบคลุมทั้งกลุ่มข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ แต่มีจุดอ่อนคือความก้าวหน้าทางชั้นยศยังยึดระบบอาวุโสเป็นหลัก

1.4 บุคลากร (Staff) จุดแข็ง คือ สามารถใช้เงินรายได้จากสถานพยาบาลในการจ้างลูกจ้างชั่วคราวได้เพื่อตอบสนองภารกิจและแก้ไขการขาดแคลนบุคลากรของโรงพยาบาล

แต่มีจุดอ่อน คือ แพทย์มีภาระงานหนักและเกิดปัญหาสมองไหล มีแพทย์ลาออกหลังจากที่ขาดใช้ทุนครบ

1.5 ทักษะ (Skill) จุดแข็ง คือมีอาจารย์แพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีชื่อเสียง โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญด้านการรักษาโรคระดับตติยภูมิและอุบัติเหตุ แต่มีจุดอ่อน คือบุคลากรส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางการแพทย์ ทำงานเฉพาะด้าน ทักษะและแนวคิดด้านการบริหาร การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังมีไม่มาก

1.6 รูปแบบการจัดการของผู้บริหาร (Style) จุดแข็ง คือมีลำดับชั้นการบังคับบัญชา ทำให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน แต่มีจุดอ่อน คือระบบอุปถัมภ์ที่มีอิทธิพลต่อการประเมินผลบุคลากรและการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน

1.7 วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม (Shared Value) จุดแข็ง คือค่านิยมหลักขององค์กร ที่เน้น “ความสามัคคี มีวินัย ใส่ใจบริการ ผลงานเป็นเลิศ” แต่มีจุดอ่อน คือบุคลากรรอรับคำสั่งทำให้ขาดความคิดริเริ่มและความเห็นต่าง

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าโดยใช้ PESTEL analysis

2.1 การเมือง (Politic) มีนโยบายที่เปิดให้กำลังพลที่มีความสามารถมีความก้าวหน้าทางชั้นยศนอกกรมแพทย์ทหารบกกลับมาช่วยราชการ และกระแสของการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้มีการตื่นตัวในความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรมากขึ้นเป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือการประท้วง การชุมนุมทางการเมืองที่มีแนวโน้มเพิ่มความถี่และความรุนแรงมากขึ้น

2.2 เศรษฐกิจ (Economic) งบประมาณหลักมาจากการจัดสรรงบประมาณจากรัฐเป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือธุรกิจบริการสุขภาพภาคเอกชนมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อภาวะสมองไหลขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งรายได้แพทย์ที่อยู่ในภาคเอกชนสูงกว่าภาครัฐมาก

2.3 สังคม (Social) บทบาทและชื่อเสียงของโรงพยาบาลที่มีต่อสังคม ทำให้ได้รับความร่วมมือจากภาคเอกชนและประชาชนในการสนับสนุนภารกิจมากขึ้นและความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการบริหาร เช่น การส่ง

บุคลากรเข้าเป็นนักศึกษาวิทยาลัยการแพทย์เป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้จำนวนผู้ป่วยและภาระงานเพิ่มขึ้น

2.4 เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี 4.0 ทำให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานในการพัฒนาโรงพยาบาลได้มากขึ้นเป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือบุคลากรที่ปรับตัวไม่ทันกับเทคโนโลยีจนส่งผลกระทบต่อการทำงาน

2.5 สภาพแวดล้อม (Environment) สถานที่ตั้งอยู่ในจุดศูนย์กลางของเมืองหลวงซึ่งเป็นศูนย์กลางของการคมนาคมขนส่งเป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ที่มีมากขึ้น เช่น การระบาดของโรคอุบัติใหม่ ทำให้ต้องเพิ่มภาระงานมากยิ่งขึ้น

2.6 กฎหมาย (Legal) พรบ.จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นโอกาสในการดำเนินการ แต่มีภัยคุกคามคือระเบียบปฏิบัติทางราชการ ในบางเรื่องมีขั้นตอนซับซ้อนทำให้ยากต่อการปฏิบัติ

การวิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์

ในการที่จะพัฒนาให้บุคลากรของโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ เก่ง ดี มีสุข” ได้นั้นควร“นำเอาหลักปรัชญา“เศรษฐกิจพอเพียง”มาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร มาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้ SWOT analysis ร่วมกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และจัดทำ TOWS matrix โดยระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม นำจุดแข็งจุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกโดยพิจารณาควบคู่กับบรรทัดฐานหลักขององค์กรความเป็นไปได้ในการดำเนินงานและความเพียงพอของทรัพยากรโดยเฉพาะทางการเงินเพื่อดูว่าในสถานการณ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำลังเผชิญอยู่ จะเห็นว่า หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้”เก่ง ดี มีสุข” ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการสร้างและพัฒนาคนให้รู้จักใช้เหตุผล ให้เป็นคนดีมีจรรยาบรรณ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน(ดี) อีกทั้งการที่คนเรารู้จักความพอเพียงก็จะมี

ความสุขและภูมิใจในหน้าที่การงานยังเป็นเกราะกำบังและป้องกันปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ(มีสุข) ในขณะที่การพัฒนาให้เป็นคนเก่งนั้น โรงพยาบาลมีจุดแข็งในด้านนี้ มีวิทยาลัยแพทย์พระมงกุฎเกล้ารวมถึงอาจารย์แพทย์ที่มีชื่อเสียงเป็นทุนเดิม(เก่ง) โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ทางเลือกทางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ประสานความร่วมมือกับวิทยาลัยการทัพบกขยายการอบรมความรู้ และทักษะหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปยังบุคลากรระดับปฏิบัติการและใช้จุดแข็งในเรื่องชื่อเสียงและการที่มีสถาบันอบรมแพทย์ให้เป็นประโยชน์ในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและประชาชน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมเพื่อประหยัดงบประมาณฝึกอบรมโดยยังคงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์

กลยุทธ์เชิงรับ (ST) ศึกษาภาวะเปรียบเทียบและความเป็นไปได้ในการนำเงินรายได้ค่ารักษาพยาบาลมาจัดสรรในการพัฒนาบุคลากรและนำยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรมืออาชีพมาขับเคลื่อนให้สามารถรองรับสังคมสูงอายุของไทย

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ศึกษาและวิเคราะห์หนทางใหม่ในการแก้ไขปัญหามองไกล รวมถึงปัญหารายได้ของภาครัฐที่ต่ำกว่าภาคเอกชนโดยการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาแก้ไขปัญหา

แนวทางการพัฒนา บุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เพื่อแก้ปัญหาและตอบสนองเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์พัฒนาบุคลากรมืออาชีพ ผู้วิจัยได้ใช้กลยุทธ์เชิงรุก โดยการประสานความร่วมมือ ทำการศึกษาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานภาครัฐหลายแห่ง นำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นหนทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาและขอเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” ด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข”
2. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้พัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณ
3. เตรียมองค์กรให้พร้อมสู่โครงสร้างสังคมสูงอายุ

ประโยชน์ที่ได้

1. บุคลากรของโรงพยาบาลรู้และเข้าใจหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
2. นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้พัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณ
3. บุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าเป็นบุคลากรมืออาชีพที่เก่ง ดี มีสุข อย่างยั่งยืน

โครงสร้างหน่วยงาน หน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สังกัดศูนย์บริหารทรัพยากรมนุษย์

รูปแบบการอบรมและพัฒนา หลักสูตรฝึกอบรมเก่ง ดี มีสุขด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในรูปแบบอบรมทางไกล Online ควบคู่กับหลักสูตรประจำของโรงพยาบาล

บุคลากร ใช้กำลังพลศูนย์บริหารทรัพยากรมนุษย์และขอสนับสนุนงบลูกจ้างชั่วคราว 3 อัตราโดยใช้งบได้จากค่ารักษาพยาบาล

งบประมาณ

1. ขอสนับสนุนเงินงบประมาณปี 2565 วงเงิน 2,000,000 บาทเป็นค่าวิทยากรโดยประสานขอความร่วมมือวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากวิทยาลัยการทัพบก
2. ขออนุมัติใช้เงินรายได้จากค่ารักษาพยาบาลจัดจ้างลูกจ้างชั่วคราว 3 อัตรา วงเงินปีละ 600,000 บาท

โดยมีศูนย์บริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบและใช้งบ

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากการศึกษา ค้นคว้างานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องรวมถึงสืบค้นวิธีปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานรัฐและเอกชนเพื่อหาหลักฐานสนับสนุนหรือโต้แย้งข้อเสนอของผู้วิจัย โดยทำการค้นคว้างานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาบุคลากรบุคคลพบว่า สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2550) ได้กล่าวถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีการประยุกต์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มีการจัดการที่ทันสมัยและดำเนินงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยขับเคลื่อนพร้อมกันทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านองค์กร ด้านพนักงานและด้านลูกค้า เพื่อเป็นพลังแห่งการเกื้อกูลกันให้สามารถฟันฝ่าภาวะการเปลี่ยนแปลงภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคง โดยในด้านพนักงานได้กำหนดเป้าประสงค์ให้พนักงาน เก่ง ดี มีสุข โดยกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. การมีความรู้ นำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนาพนักงานในทุกมิติเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงาน ขยายโอกาสถึงพนักงานทุกระดับด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-learning)
2. การมีคุณธรรม กำหนดคุณลักษณะหลักของกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างและปลูกฝังคุณธรรมให้แก่บุคลากรในองค์กร สร้างแนวทางการมีส่วนร่วมภายในองค์กรทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
3. ความพอประมาณ ดำเนินงานโดยยึดหลักความมั่นคง ยั่งยืน มีความพอเพียงของแหล่งทุน รณรงค์ให้บุคลากรรู้จักความพอดี สนับสนุนการจัดทำบัญชีครัวเรือน
4. การมีภูมิคุ้มกัน กำหนดให้การใช้ชีวิตพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม มีแผนงานเสริมอย่างต่อเนื่องทุกปี

กรมราชทัณฑ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรม โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กร พัฒนาการพยาบาลมนุษย์ ได้ดำเนินการสู่องค์กรแห่งความพอเพียง เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ ปี 2549 โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ใน 3 มิติ ได้แก่

1. การเปลี่ยนวิถีชีวิตข้าราชการให้ใช้ชีวิตแบบพอเพียง ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร และวิถีชีวิตของเจ้าหน้าที่ให้เกิดภาวะธรรมอันเป็นพื้นฐานที่ดีภายในระบบงานและในบุคคล โดยใช้แนวคิดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องชี้นำ
2. การบริหารองค์กรแบบพอเพียง ได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาพยาบาลมนุษย์ที่ประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การใช้ชีวิตพอประมาณและพึ่งตนเอง มีรายได้ที่พอเพียงกับรายจ่ายและรู้จักการออม มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และกลยุทธ์การพัฒนาตนเองและการสร้างเครือข่ายความรู้
3. การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตผู้ต้องขังให้ใช้ชีวิตพอเพียงเมื่อพ้นโทษโดยได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรพอเพียง 8 ประการ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์และอภิปรายผลแล้วพบว่ามีน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมให้ข้าราชการใช้ชีวิตพอประมาณ พึ่งตนเอง รู้จักการออม กลยุทธ์ที่ 2 การยึดมั่นในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริตและการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ปราศจากการทุจริต และกลยุทธ์ที่ 7 การพัฒนาตนเองและการสร้างเครือข่ายความรู้

โรงพยาบาลหนองม่วงไข่ อำเภอนองม่วงไข่ จังหวัดแพร่ เป็นโรงพยาบาลชุมชนดูแลสุขภาพประชาชนในพื้นที่ประมาณ 20,000 ราย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลคุณภาพ บนวิถีพอเพียง” ตั้งเป้าระดับการพัฒนาไว้ 3 ระดับ

1. ระดับพื้นฐาน เน้นระดับบุคคลและองค์กร
2. ระดับก้าวหน้า ระดับชุมชนและเครือข่าย
3. ระดับสังคมประเทศ

โดยมีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาองค์กรดังนี้

1. นำมาปรับใช้ในการบริหารโรงพยาบาลเพื่อให้เกิดระบบการบริหาร จัดการที่ดี เกิดความสมดุลด้านงบประมาณ เพื่อให้เกิดระบบการบริหารจัดการที่ดี และหลักธรรมาภิบาลในองค์กร สามารถจัดบริการด้านสุขภาพให้แก่ประชาชนได้อย่างต่อเนื่องมีคุณภาพ
 2. เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการคิดแก้ปัญหาเพื่อให้ สามารถน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในครัวเรือนเพื่อช่วยเพิ่ม คุณภาพชีวิตให้แก่บุคลากรมาปรับใช้ในการบริหาร การดำเนินงานใช้แนวคิการนำหลักการทรงงาน "ระเบิดจากข้างใน" โดยใช้คนเป็นศูนย์กลางสร้างกิจกรรมต้นแบบเสมือนเป็นโรงเรียนที่บ่มเพาะความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่บุคลากร
 3. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของโรงพยาบาล สำรวจความต้องการพัฒนาความรู้โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่จำเป็นต่อทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายควบคู่กับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
 4. ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการให้บริการและส่งเสริมให้ประชาชนดูแลสุขภาพ ลดและป้องกันการเจ็บป่วย ให้บริการด้วยความเสมอภาคและมาตรฐานเดียวกัน สะดวกและรวดเร็ว
- ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และอภิปรายผลแล้วเห็นว่าจากตัวอย่างหน่วยงานดังกล่าว หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีจุดเน้นที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรดังนี้
1. เน้นให้บุคลากรเข้าใจว่าความเปลี่ยนแปลงคือสัจธรรมของสังคม การมีเหตุผลและมีภูมิคุ้มกันในตัวเองตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้องค์กรและบุคลากรมีความพร้อมที่จะรับมือการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
 2. เน้นการสร้างสมดุล มั่นคง และยั่งยืนในระยะยาว โดยปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์การให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างทันสมัย อยู่บนพื้นฐานของเงื่อนไขความรู้คู่คุณธรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพ เสมอภาค โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม ในขณะที่ฝั่งบุคลากรก็จะเป็นบุคลากรมืออาชีพที่เก่ง ดี มีสุข โดยบรรลุเป้าประสงค์ในการให้บริการประชาชนเป็นศูนย์กลางในระยะยาวและยั่งยืน

3. เน้นความพอดี พอประมาณ รู้จักตนเอง และเป็นเกราะกำบัง ลดการประพฤติมิชอบในการทำงานรวมถึงจะเกิดสมดุลและมีความสุข ความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ

4. เน้นการพึ่งตนเองและรับผิดชอบต่อส่วนรวม

โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ต้องเป็นกระบวนการฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตให้สูงขึ้น โดยยึดหลักตามแนวทาง ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 ด้านคือ

1. ด้านความพอประมาณของการจัดฝึกอบรมและพัฒนาในปริมาณที่เหมาะสมของตัวบุคคล และองค์กร เพื่อให้เกิดการสมดุลซึ่งกันและกัน บางองค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาบ่อยเกินไปเพราะคำนึงถึงต้นทุนหรือมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บางองค์กรมีการฝึกอบรมมากเกินไปจนความจำเป็น

2. ด้านความมีเหตุผลในการฝึกอบรมและพัฒนาโดยใช้หลักของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นตัวบ่งชี้ให้ทราบว่าควรจะต้องให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาหรือไม่อย่างไรและฝึกอบรมในเรื่องอะไร

3. ด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในการฝึกอบรมและพัฒนา มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้าเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการประยุกต์ใช้งานต้องระเบิดจากข้างใน กล่าวคือ ต้องเริ่มพัฒนาและสร้างจิตสำนึกจากระดับบุคคลและครอบครัว แล้วขยายไปสู่ระดับชุมชน ระดับองค์กรและระดับประเทศในท้ายที่สุด

บทที่ 4

บทสรุป

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ 1. เพื่อศึกษาสภาพในการพัฒนาบุคลากรให้ “เก่ง ดี มีสุข” โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า 2. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาในการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” 3. เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพทำการศึกษายุทธศาสตร์ชาติและของหน่วยงานทั้ง 3 ระดับ ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูลขององค์กรตลอดจนการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบุคลากรที่เกี่ยวข้องสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าให้ “เก่ง ดี มีสุข” ในปัจจุบันแม้จะมีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ไปแล้ว แต่ด้วยข้อจำกัดเรื่องของงบประมาณและวิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีสุขยังมีการดำเนินการที่น้อยเกินไป จึงต้องบูรณาการกับหน่วยงานต้นสังกัดตลอดจนหน่วยงานภายนอกทั้งในเรื่องการสนับสนุนงบประมาณและวิทยาการผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ เก่ง ดี มีสุข ได้โดยให้เริ่มจากระเบิดจากข้างใน ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางการพัฒนาให้เริ่มจากแนวทางการฝึกอบรมและเผยแพร่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้แต่ละคนเข้าใจ ตระหนักถึงหลักการและเมื่อเข้าใจแล้วย่อมจะนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ แต่ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณจึงจะขอสนับสนุนงบประมาณจากกองทัพร่วมกับการใช้เงินค่ารักษาพยาบาลมาเป็นงบประมาณในการดำเนินการ โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์เพื่อประหยัดงบประมาณ ซึ่งแนวทางการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า ให้ยึดตามแนวทาง ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 ด้านคือ ด้านความพอประมาณ ในการจัดฝึกอบรมและพัฒนา โดย

ที่ไม่มากเกินไปและไม่น้อยเกินไป เพื่อให้เกิดการสมดุล ด้านความมีเหตุผลในการฝึกรบและพัฒนา โดยใช้หลักของการวิเคราะห์ความจำเป็น เป็นตัวบ่งชี้ และด้านการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในการฝึกรบและพัฒนา โดยมีการเตรียมความพร้อมไว้ล่วงหน้าเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. เมื่อหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงถูกเผยแพร่ปลูกฝังไปยังบุคลากรส่วนใหญ่จนมีการนำไปถือปฏิบัติทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ก็จะทำให้บุคลากรเป็นบุคลากรมืออาชีพที่ เก่ง ดี มีสุข ได้ และจากนั้นแนวคิดดังกล่าวก็จะพัฒนาไปเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาเป็นองค์กรพอเพียงและยั่งยืน และตอบสนองเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรให้ เก่ง ดี มีสุข อย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม กล่าวคือ เมื่อ ทหาร ประชาชน มีสุขภาพที่ดีก็ย่อมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีผลกำลังที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้เต็มที่ โดยเมื่อมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้ประเทศมั่นคง ประชาชนมีสุขอย่างยั่งยืน นำไปสู่การพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคงในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานควรทำการศึกษาวิจัยในส่วนขององค์กรเพิ่มเติมเพื่อนำไปสู่องค์กรพอเพียงตลอดจนการเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีเพิ่มเติมอีกด้วย เพราะลำพังแต่การพัฒนาบุคลากรนั้นน่าจะยังไม่ครบถ้วนพอ
2. การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องกระทำทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร จากนั้นจึงขยายไประดับชุมชนและประเทศอย่างบูรณาการและต่อเนื่อง
3. นำผลการศึกษาที่ได้เสนอเพื่อเป็นทางเลือกทางยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรมืออาชีพในพึงบประมาณถัดไป เพื่อพัฒนา โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้าสู่ความเป็นเลิศทางการแพทย์ มีบุคลากรมืออาชีพ ที่ เก่ง ดี มีสุข และเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 3 ระดับเพื่อนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

4. ผู้วิจัยเห็นว่า วิทยาลัยการทัพบก สังกัดกองทัพบกมีอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญเป็นจำนวนมาก
จึงจะประสานบูรณาการขอการสนับสนุนวิทยากรจากวิทยาลัยการทัพบก

เอกสารอ้างอิง

- จุดเริ่มต้นแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2564 จาก https://www.chaipat.or.th/site_content/item/35792-0101-0.08-05-24-39-html
- นันทพร ณะกุลบริรักษ์. (2558). การอ้างอิงและการเขียนรายการเอกสารอ้างอิงตามแบบ APA (พิมพ์ครั้งที่ 6). สืบค้นเมื่อ 27 มกราคม 2564 จาก <http://www.journalclinicpsy.org/index.files/APA6th.pdf>
- ภรณ์ เทียนทองดี. (2562). แนวทางในการให้คำปรึกษาการเขียนเอกสารวิจัยของนักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก [เอกสารประกอบการสอน].
- แผนพัฒนาองทัพบก พ.ศ.2560-2564 สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2564 จาก <https://rta.mi.th/>
- ยุทธศาสตร์กรมแพทย์ทหารบก สืบค้นเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2564 จาก <https://amed.rta.mi.th/>
- ยุทธศาสตร์โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า สืบค้นเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2564 จาก <https://www.pmk.ac.th/>
- สมบัติ กุสุมาลี. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อความพอเพียง. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564 สืบค้นเมื่อ 17 กุมภาพันธ์ 2564 จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี สืบค้นเมื่อ 22 กุมภาพันธ์ 2564 จาก <http://nscr.nesdc.go.th/ยุทธศาสตร์ชาติ/>

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ.

(2550). การประกวดผลงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กรุงเทพ: สำนักงาน กปร.

หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สืบค้นเมื่อ 23 กุมภาพันธ์ 2564 จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=2618

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอก ชัชชาญ คงพานิช
วัน เดือน ปีเกิด	15 สิงหาคม 2514
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ.2537	แพทยศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า
พ.ศ.2541	วุฒิปัตรสสาขารังสีวินิจฉัย โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ.2553	อนุมัติบัตรอนุสาขารังสีร่วมรักษาของลำตัว
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2537 - 2538	แพทย์ใช้ทุนโรงพยาบาลอานันทมหิดล จังหวัดลพบุรี
พ.ศ.2541 - 2542	รังสีแพทย์ โรงพยาบาลอานันทมหิดล จังหวัดลพบุรี
พ.ศ.2542 - 2560	รังสีแพทย์ เฉพาะทางรังสีร่วมรักษาและระบบหลอดเลือด โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.ศ.2561 - 2563	หัวหน้าแผนกรังสีวินิจฉัย กองรังสีกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พ.ศ.2563 - ปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการ กองรังสีกรรม โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

