



หลักฐานประกอบตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน/กลุ่มงานสู่ระดับบุคคล
รายงานสรุปผลการดำเนินงานกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการถอดบทเรียนการปฏิบัติงาน
“ทำงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จและมีความสุข”

หน่วยงาน.....ศูนย์อนามัยที่ 6.....

ส่วนที่ 1 สรุปผลการดำเนินงาน

กิจกรรม	จำนวน (ครั้ง)
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	-
การถอดบทเรียนการปฏิบัติงาน	1

ส่วนที่ 2 รายละเอียดการดำเนินงาน

1. ชื่อเรื่อง/กิจกรรม : แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดบทเรียน “ทำงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จและมีความสุข”

- 1.1 ประเภทกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ การถอดบทเรียนการปฏิบัติงาน
- 1.2 กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม : ผู้ถอดบทเรียน (พลอยสายฝน)
- 1.3 ระยะเวลา สถานที่ : วันที่ 12 มิถุนายน 2561 ณ ห้องศูนย์วิทยบริการ ศูนย์อนามัยที่ 6
- 1.4 สรุปสาระสำคัญจากการจัดกิจกรรม/การถอดบทเรียน

พลอยสายฝน : พี่ปุ๋คะ พี่มีวิธีการทำงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ และมีความสุข? พี่ช่วยเล่าให้พวกเราฟังบ้างได้ไหมคะ?

พี่ปุ๋ : สิ่งหนึ่งที่ทำให้เราทำงานสำเร็จและตอบโจทย์เรื่องราวต่าง ๆ นั้น ไม่ว่าจะเป็นตัวชี้วัด กพร. PA. หรือตามที่ เรา ตั้งเป้าหมายไว้ พี่คิดว่า “การวางแผน” เพราะเรารู้อยู่แล้วว่า โรงพยาบาลเราได้รับมอบหมายให้ทำงานตามภารกิจอะไรบ้าง เช่น งานฝ่ายการ รับผิดชอบเรื่องอะไร ตัวชี้วัดตัวไหน ดังนั้นเราจะมีการวางแผน ตั้งแต่ต้นปีแล้ว โดยที่ทางศูนย์จะมีการสรุป บทเรียนผลการดำเนินงานในแต่ละรอบของการทำงานอยู่แล้ว ส่วนแผนก็จะมีแผนที่จะเดินไปข้างหน้า(แผนประจำปี งบประมาณนั้น) ในการเขียนแผน เราจะรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง?” ส่วนหนึ่งก็คือ การที่เรารับโจทย์คือนโยบายของศูนย์มาจาก ผู้บริหาร เราในฐานะหัวหน้าฝ่ายการจะต้องประชุมพูดคุยเพื่อวางแผนและคิดร่วมกับทีมของเรา พี่ต้องใช้คำว่าทีม เพราะงาน ทุกงานเราทำคนเดียวไม่สำเร็จ ต้องขับเคลื่อนด้วยทีม ถ้าทีมดี ทีมเข้มแข็ง จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ฉะนั้นเราต้องเลือก ที่จะมอบหมายงานแต่ละคนเป็นด้วย ส่วนหนึ่งเราต้องรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของสมาชิกของเราเพื่อจะได้จัดสรรคนให้ตรงกับงาน และความสามารถที่เขาทำได้ “put the right man on the right job” จะเห็นว่าคนในโรงพยาบาลของเรา บางคนถนัดเรื่อง การสื่อสาร การเจรจา พี่จึงต้องวางกรอบให้เขา สำหรับพี่ กลุ่มโรงพยาบาลถือว่าโชคดีในเรื่องการประสาน การจะทำอะไรก็จะ เก่งหน่อย จะเห็นว่าบางคนเก่งในเรื่องการบริหารจัดการด้านวิชาการ บางคนมีหัว Create มีทักษะเชิงสร้างสรรค์ คนกลุ่มนี้ ก็รู้ทันที่ว่าเขาต้องทำอะไร เพราะว่าคนทุกคนมีจุดอ่อนจุดแข็งเหมือนกัน พี่ก็ต้องพยายามดึงศักยภาพของแต่ละคนออกมา ส่วนใหญ่ที่มองว่าควรให้ความร่วมมือโดยจะทำทุกคนนะ สำหรับคนที่ไม่ค่อยมีบทบาทอะไร พี่เองต้องพยายามดึงเขาเข้า มาร่วมกิจกรรมด้วย เวลามอบหมายเขาต้องทำเป็นแผนงาน/โครงการ อันดับแรกเลยคือ เราต้องประชุมคิดทำร่วมกันก่อน



-2-

กล่าวคือ หัวหน้างานต้องคุยกันก่อน หัวหน้างานรับโจทย์เราต้องคุยกันบ้างว่า โจทย์เป็นอย่างไร งานภารกิจเป็นอย่างไร งานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างไร ตัวชี้วัดของเราจะมีอะไร หลังจากที่เราคุยกันแล้ว จะรู้ว่าตัวชี้วัดของเราจะมีอะไร การรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงานมีอะไร ภารกิจใดที่ต้องทำร่วมกัน เพราะแต่ละงานมีJD ไม่เหมือนกัน เช่นโครงการใดที่ทำร่วมกันได้ ที่จะให้ทุกกลุ่มงานรับผิดชอบและส่งตัวแทนมาเพื่อทำงานนี้ ถามว่าต้องมีคนอื่นเข้ามาช่วยไหม ก็ต้องมีเข้ามาช่วย เราจะให้ทุกคนทำกิจกรรมโดยเป็นการลงแขกช่วยกันทำงานในส่วนของการครีเอท ถ้าบางคนไม่มีหัวครีเอท เขาก็จะลงมาช่วยในส่วนอื่น ๆ ได้

ถ้าเรามองความสำเร็จของการทำงาน พี่มองว่า **“ทีม”** ถ้าเราได้ทีมดี ได้ใจที่ดี (ถ้าถามว่าเราได้ใจไหม? คำตอบคือคงเป็นไปได้ที่จะได้ใจทีมร้อยเปอร์เซ็นต์) แน่แน่นอนถ้าเราได้ใจทีม ในการทำงานจะประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ทุกอย่างไม่มีอะไร 100% (ผลงาน) นะ เพราะฉะนั้นเราต้องเตรียมใจที่ยอมรับว่าศักยภาพแต่ละคนไม่เท่ากัน ถ้าเราไม่มองข้าม หรือไม่ยอมรับ เราก็จะกลายเป็นคนร้อนใจเอง วินเอง โมโหเอง เหนื่อยเอง ซึ่งไม่คุ้มกัน

กระบวนการที่สำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ คือ **“การติดตาม”** พี่มีการบริหารจัดการแบบ “กระจายอำนาจ” ไปสู่หัวหน้างานแต่ละงาน ฉะนั้นก่อนส่งงานออกไปข้างนอกหรือส่งตามกลุ่ม/ฝ่าย พี่จะมีน้องๆ ในงานฝ่ายการและมีหัวหน้างานมาช่วย ช่วยกันดู ช่วยกันแก้ไขเอกสารให้มีความถูกต้องก่อน ทำให้อย่างน้อยได้ตรวจสอบผ่านตารอบที่หนึ่ง ก่อนที่งานทั้งหมดจากทุกคน(โรงพยาบาล)จะส่งถึงตัวพี่ เช่น พี่จะให้ความสำคัญกับหัวหน้างานพยาบาลทุกงานด้วย งานที่น้องๆ ส่งมาต้องให้ผ่านหัวหน้างาน แล้วหัวหน้างานจะเอามาตรวจดูแลที่รวบรวมมาส่งพี่ พี่ถือว่าผ่านการคัดกรอง รวมถึงการประเมินผลงานตามแบบมอบหมายงาน พี่ก็จะให้ผ่านหัวหน้างานประเมินมาก่อน ก่อนที่จะนำเข้าคณะกรรมการพิจารณาผลงานซึ่งที่ได้รับการแต่งตั้งจากศูนย์ (คณะกรรมการชุดนี้มีเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานโรงพยาบาลเป็นคณะกรรมการร่วมด้วย)

พลอยสายฝน : เมื่อเรารู้วิธีการทำงานให้งานประสบความสำเร็จสัปดาห์ที่แล้วล่ะ เลยอยากให้พี่ช่วยแชร์ว่า พี่ปฏิบัติงานอย่างไรให้มีความสุข?

พี่ปู : พี่คิดว่าต้องให้ทีมงานทุกคน **“ทำงานสนุก และทำงานด้วยใจ เขาถึงจะมีความสุข”** ไม่ใช่ตัวเรามีความสุขอย่างเดียวแล้วเขาไม่มีความสุข เพราะมันอาจจะทำให้งานที่ทำอยู่ไม่ประสบความสำเร็จ

พลอยสายฝน : แล้วอะไรเป็นตัววัดว่าเราทำงานอย่างมีความสุข?

พี่ปู : พี่ให้อิสระกับทุกคน เพราะโดยอุปนิสัยพี่เป็นคนใจร้อนมาก แต่พอด้วยวัยวุฒิคุณวุฒิที่เราโตขึ้น มุมมองเราก็ต่างไป เปลี่ยนไป ประสบการณ์ที่ผ่านมานั้นช่วยสอนเรา และเราจะได้อิสระเขาในการทำงานโดยมีพี่คอยกำกับติดตามอย่างห่างๆ ถ้าเขามีปัญหาอะไรก็มาคุยกับพี่ได้ พี่จะให้อิสระกับเขา เพราะเราบอกเลยว่า เรา รู้จุดอ่อนจุดแข็งของเขา เราจะแบ่งการทำงานออกมาเป็นคณะทำงานออกมาเป็นกลุ่มย่อย ๆ เลย เช่น การจัดสถานที่ การจัดประชุม ต้องมีเรื่องของการอำนวยความสะดวก อาคารสถานที่ วิชาการ พี่ก็จะมอบไป ใครจะเป็นหัวหน้าทีม เขาจะหาเวลาไปคุยไปคิดกัน ต้องการจะให้พี่สนับสนุนอะไร เขาก็จะบอกมาให้อิสระในการคิดในการทำ ถามว่าบางอย่างมันไม่ได้ตอบโจทย์ตรงงานวิชาการที่เลิศจุ แต่ถามว่าคนที่ทำ เขาทำเขาออกแบบ มันมาจากที่เขาคิด มันไม่ได้มาจากที่เราคิดนะ ถ้าเราคิด เราก็คงเห็นคนเดียว เราให้เขาคิด เราให้เขาทำ เขาก็จะสนุกของเขา เขาก็จะเป็นคนคิด **“ความเป็นมนุษย์มันก็แค่นี้แหละ คือ เขาก็ต้องการความเป็นเจ้าของ”** แต่ถามว่ามันดีเลิศหรูอลังการวังเวอรืไหม? สะดุดตาไหม? เพอร์เฟกต์ไหม? มันก็ยังไม่ถึงขนาดนั้น วัดอย่างไรหรือ พี่ก็มองว่า เขาพอใจในตัวผลงานของเขา เขาไม่ได้ทำแบบมาแบบหน้านิวคิ้วขมวดบ่งบอกว่าไม่ได้อยากทำนี่นา แค่นี้เราก็มองว่า **“นั่นแหละคือความสุข”** แล้วความสุขนี้อาจจะไม่สามารถวัดได้ด้วยตัวเลข เช่น ความสามัคคีที่ทุกคนมีต่อกันในเวลาทำงาน



-3-

พลอยสายฝน : ปัญหา/อุปสรรค มีแล้วแก้ไขอย่างไร

พี่ปู : **“ปัญหาเมื่อเกิดขึ้นแล้วก็ต้องทบทวนเป็นประเด็นๆไป แต่เราก็ต้องมีแผนสำรอง”** ในการทำงานไม่ว่าจะทำงานกับโรงพยาบาล หรือทำงานกับต่างฝ่าย ต่างกลุ่ม อย่างไรมันไม่ได้ 100% ดังที่เราต้องการ (แน่ ๆ) ดังนั้นเราทำงานกับเครือข่าย (ต่างกลุ่ม) เราก็ต้องคิดว่า เรารู้บทเรียนจากรอบที่ผ่านมามาว่า เรามีประสบการณ์เพราะเป็นงานเดิม เราต้องรู้ว่า ทำแล้วปัญหาอะไรจะเกิด คือว่า เราจะทำงานในรูปแบบไหนก็ได้ แต่เราจะต้องทำงานในฐานะที่เราเป็นผู้รับผิดชอบหลัก พอเราได้เป็นผู้รับผิดชอบหลักแล้วเรารู้เลยว่า ข้อมูลที่เราต้องหามีอะไรบ้าง ใช้ประสบการณ์จากสิ่งที่มันผ่าน ๆ มา เพราะว่างานไม่ได้หนีไปกว่าเดิม เวลาเราเริ่มต้นคิดแผน เรารู้แล้วว่า เราต้องเตรียมอะไร ถ้างานนั้นเป็นงานเดิม ๆ และคิดว่าอะไรที่เคยเป็นปัญหา/อุปสรรคเดิม ๆ และมันต้องเกิดขึ้นแน่ ๆ ให้เราจะมีแผนสำรองรับไว้ เราก็ทำตามที่ผู้ใหญ่บอกนั้นแหละ เราก็ทำตามทีคณะกรรมการบอกนั้นแหละ ใครจะมารูปแบบไหน ใครจะมาไม่ไหน คณะกรรมการชุดไหนมาก็ได้ ฉะนั้นเราจึงต้องมีแผนสองรองรับ เพราะงานทุกอย่าง มันไม่เป๊ะ แล้วมันก็ไม่ได้มีแผนเดียว ผู้บริหารคนเก่า ๆ เขาจะสอนเราว่า ถ้าแผนหนึ่งไม่ได้ แผนสองจะเตรียมอย่างไร แผนสามจะเตรียมอย่างไร ถ้าไปเจรจากับคนนี้ 1 ไม่ได้ 2 อย่างไม่รู้ ทุกอย่างจะต้องมี 1 2 3 ถ้าเรา มีแค่แผนเดียวก็จบ เวลาปัญหาเกิด เราก็มาคร่ำครวญว่า ก็มันไม่ได้ ๆ อย่างตัวชีวิตที่เราต้องรับผิดชอบ พอมี 1 ต้องมี 2 เราต้องรู้ ทีมก็รู้ด้วยนะ บางอย่างควรรู้ว่า มันต้องมีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น ถ้าทีมที่เป็นคนทำงาน เขาจะรู้ และถ้าเป็น คนที่อยู่เดิม(คนเก่า) เขาก็จะรู้ด้วยว่าบริบทของเรานั้นเป็นอย่างไร

พลอยสายฝน : พี่ปูทำงานมาหลายปี อยากทราบว่ามีพี่ปูมีความประทับใจในการทำงานอย่างไรบ้างคะ ขอสัก 1 เรื่องค่ะ

พี่ปู : น้องของเราน่ารัก ในส่วนของการทำงานคือให้ความร่วมมือ มันจะมีดีที่บ้างก็เป็นธรรมชาติของเขา **“คนเรามันไม่ชอบการบังคับ คนเราไม่ชอบการชี้ว่า ไม่ชอบให้ชี้ว่า คุณต้องเดินแบบนี้แบบนั้น”** ถ้าไม่ชอบการชี้จะมีความเป็นตัวตนของตนเอง ในส่วนของโรงพยาบาลนั้น จะมีปัญหากันบ้างแต่ถึงเวลาทำงานแล้วก็ยังให้ความร่วมมือกัน แต่ละคนสามารถแยกเรื่องส่วนตัวกับการทำงาน เขาแยกออกจากกันได้ ทำงานได้ โรงพยาบาลจะมีจุดแข็งตรงนี้



ถอดบทเรียน โดย พลอยสายฝน
28/7/2561 เวลา 10.00 น.

นางวรรณภาพร งามศิริ
พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ