การดำเนินงานพัฒนา ระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๕๕

โดย นายศุภชัย กันทาใจ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

และ นางสาวอัจฉรา วันเจียม นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหาร

จากการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ตั้งแต่ปี ๒๕๕๓ - ๒๕๕๔ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สามารถสรุปได้ดังนี้ การกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน โครงการที่ตอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์/นโยบายของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การเสริมสร้างความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากร การฝึกอบรม/สัมมนา ให้กับบุคลากรใหม่ บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามหลักสูตรเฉพาะ ที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะหลัก หรือสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ การพัฒนาทักษะ โดยเฉพาะด้านภาษาอังกฤษ ได้ร่วมมือกับสถาบันการสอนภาษาอังกฤษ รวมทั้งระบบการพัฒนาภาษาอังกฤษออนไลน์ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต ที่มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก เช่น สิทธิสตรี การสร้างความสุขให้กับองค์กรและบุคลากร ร่วมกับ สสส.(สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ) เป็นต้น การเชื่อมโยงหลักสูตรการพัฒนาเตรียมผู้บริหารร่วมกับสำนักงาน ก.พ. (รองผู้อำนวยการ) รวมทั้งการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

สภาพการณ์ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่ต้องรองรับกำลังคนจำนวนมาก จำเป็นต้องพิจารณาแนวทางความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ และมีรูปแบบการจัดการที่เหมาะสมกับความต้องการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้พัฒนาระบบโปรแกรมรองรับการจัดการข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ยังไม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการรายงานบางรายการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพได้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาโปรแกรมเสริมเฉพาะในการจัดการ ซึ่งใช้ระยะเวลาอันสั้นในการพัฒนา และมีความเป็นไปได้ในการจัดการ เพื่อนำมารองรับความต้องการของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากนั้น จึงทำ**การทบทวนหลังทำงาน หรือหลังปฏิบัติ หรือหลังกิจกรรม (After Action Review-AAR)** เพื่อให้ได้ประเด็นสำคัญที่ต้องการปรับปรุง เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในการทำงานครั้งต่อไป

ผลการพัฒนา

จากการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยใช้กระบวนการ AAR และมีการสรุปความคิดรวบยอดในการจัดทำแผนภาพการจัดฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในครั้งต่อไป จึงสรุปเป็นกระบวนงานการฝึกอบรมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังแผนภาพ

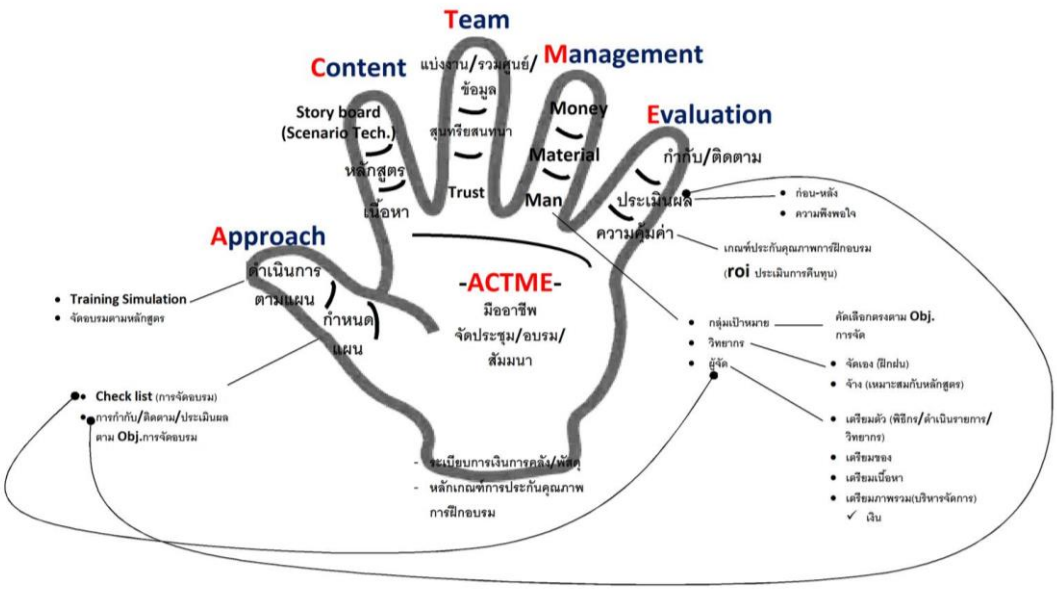
แผนภาพ แสดงกระบวนงานการฝึกอบรมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ลำดับ	กระบวนงาน	ใช้เวลา (PT/WT)
๑	๖.๑ เริ่มจากงานพัฒนาบุคลากร ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักบริหาร ดำเนินการเสนออธิบดีแต่งตั้งคณะกรรมการ	๗วัน
๒	๖.๒ การสำรวจหาความจำเป็นและความต้องการ ในการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาฯ และ การทำ Competency Gap Assessment	๑-๒ เดือน
๓	๖.๓ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	๒ เดือน
๔,๕	๖.๔ นำเสนออธิบดี เพื่อพิจารณาอนุมัติ **ไม่เห็นชอบ** **เห็นชอบ** ๖.๕ แจ้งแนวทางการปฏิบัติให้ สำนัก/กอง	๑๕ วัน
๖	๖.๖ ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ๖.๖.๑ กรณีดำเนินการเอง จัดทำโครงการ/หลักสูตรอบรม เสนอเพื่อขอ อนุมัติโครงการ **ไม่เห็นชอบ** **เห็นชอบ** ๖.๖.๒ กรณีไม่ได้ดำเนินการเอง คัดเลือกรายชื่อตามเกณฑ์ที่กำหนด เสนอเพื่อขอ อนุมัติรายชื่อ **ไม่เห็นชอบ** **เห็นชอบ**	ตาม ระยะเวลา ภายใน ๖-๘ เดือน

แผนภาพ แสดงกระบวนงานการฝึกอบรมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (ต่อ)

ลำดับ	กระบวนงาน	ใช้เวลา (PT/WT)
	ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร ส่งรายชื่อส่งตัวผู้เข้ารับการอบรม ให้หน่วยงานผู้จัดอบรม ลงประวัติ ใน ก.พ. ๗	
๗	๖.๗ การประเมินผลการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา ด้วยเกณฑ์ประกันคุณภาพการฝึกอบรม	หลังการฝึกอบรม ๗-๑๔ วัน
๘	๖.๘ สรุปรายงานประชุม อบรม สัมมนา เพื่อปรับปรุงแก้ไข	ไม่เกิน ๑ เดือน

โดยเป็นการปรับกระบวนการเพื่อลดระยะเวลาและขั้นตอนการทำงานให้ใช้เวลาเหมาะสม และคำนึงความถูกต้องตามระบบราชการเป็นสำคัญ และใช้แผนภาพการจัดฝึกอบรมประกอบการดำเนินงานร่วมกับกระบวนการดังกล่าว



สำหรับโปรแกรมเฉพาะในการประเมินสมรรถนะของข้าราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้ออกแบบ พัฒนา และทดสอบ จนสามารถใช้งานจริง ในการประเมินสมรรถนะของข้าราชการในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พร้อมออกรายงานเสนอ สำนักงาน ก.พ.ร. ดังแผนภาพ

แผนภาพ แสดงตัวอย่างโปรแกรมประเมินสมรรถนะ

แบบรายงานการประเมินสมรรถนะข้าราชการ (รอบ ๑ เมษายน - ๓๐ กันยายน ๒๕๕๔)
ของ (สำนัก/กอง/กลุ่ม/สำนักงาน)..... กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ระดับ	Core Competency					Functional Competency(สายงานละ ๓ ด้าน)												
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
				การมุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในความถูกต้องดีงามและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	การสร้างเครือข่ายพันธมิตร	[redacted]	การสื่อสารและการจัดการความรู้	การสืบเสาะหาข้อมูล	[redacted]	[redacted]	การมีภาวะผู้นำ	การคิดเป็นการเป็นทีม	การคิดวิเคราะห์	ความเข้าใจในองค์กร	การบริหารโครงการ	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
1		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	5.00	5.00	3.00	5.00	3.00					5.00					3.00		3.00	
2		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	5.00	4.00	3.00	5.00	3.00					5.00					3.00		3.00	
3		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00									4.00		3.00	
4		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00					5.00					3.00		3.00	
5		นายช่างเทคนิค	ชำนาญงาน	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00									5.00		5.00	
6		นายช่างเทคนิค	ชำนาญงาน	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00					5.00					3.00		2.00	
7		นายช่างเทคนิค	ชำนาญงาน	4.00	4.00	3.00	5.00	3.00					5.00					3.00		3.00	
8		นายช่างเทคนิค	ชำนาญงาน	3.00	5.00	3.00	5.00	5.00	3.00									3.00		5.00	
9		วิศวกรเครื่องกล	ปฏิบัติการ	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00		4.00						4.00					4.00
10		วิศวกรเครื่องกล	ปฏิบัติการ	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00		4.00						4.00					4.00
11		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00									4.00		4.00	
12		นายช่างไฟฟ้า	ชำนาญงาน	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00								4.00		4.00	

และรายงานผลการประเมินสมรรถนะข้าราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังแผนภาพ พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการดำเนินการประเมินผลด้วยหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

แผนภาพ แสดงแบบฟอร์มรายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร

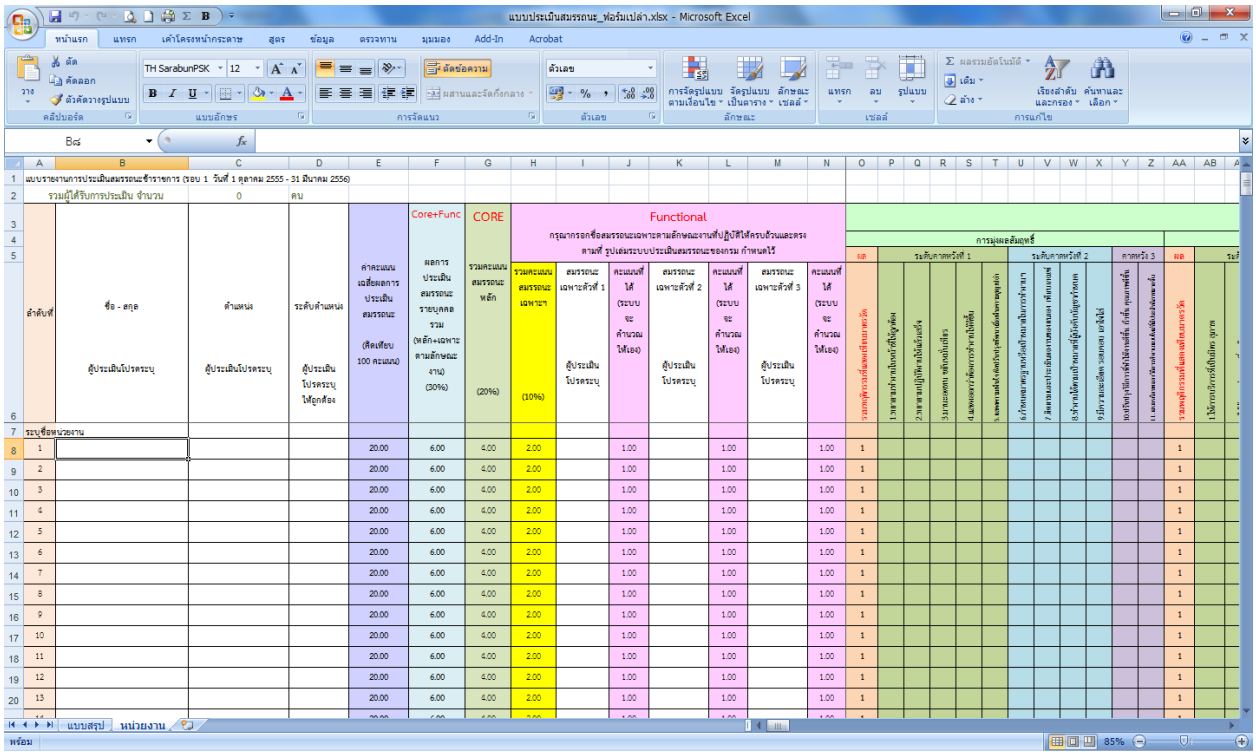
แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร

แบบรายงานผลการประเมิน	☑ ครั้งที่ 1	
	☐ ครั้งที่ 2	
ชื่อหน่วยงาน : กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ		
กระทรวง : สาธารณสุข		
ค่าคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากร (เต็ม 100 คะแนน)	**สมรรถนะหลัก (Core Competency)**	**ค่าคะแนนเฉลี่ย**
	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	84.89
	การบริการที่ดี	83.89
	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	81.81
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	84.47
	การทำงานเป็นทีม	83.55
	สมรรถนะในสายอาชีพ (Functional Competency)	**ค่าคะแนนเฉลี่ย**
	การคิดวิเคราะห์	80.28
	การมองภาพองค์รวม	80.97
	การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น	0.00
	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	84.92
	การสืบเสาะหาข้อมูล	81.51
	ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม	0.00
	ความเข้าใจผู้อื่น	0.00
	ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	80.00
	การดำเนินการเชิงรุก	78.73
	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน	81.34
	ความมั่นใจในตนเอง	90.09
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	81.08
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	77.61
	เฉลี่ยรวม	**82.34**
จำนวนข้าราชการ (คน) ณ วันที่ประเมินผล	632	
ผู้รายงาน		
ตำแหน่งของผู้รายงาน	ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล	
วันที่รายงาน		
หัวหน้าส่วนราชการลงนาม		

หมายเหตุ โปรดส่งแบบฟอร์มรายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรไปยังสำนักงาน ก.พ.ร.

คู่มือ
การใช้ Excel Programming
ในการประเมินสมรรถนะบุคลากร
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

1. หน้าตาของไฟล์การประเมินสมรรถนะ



เป็นไฟล์ที่ใช้ในประเมินสมรรถนะของข้าราชการในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดย Excel Programming ซึ่งประกอบด้วยการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และ สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency) คือ สมรรถนะรวม กำหนดน้ำหนัก ร้อยละ 30 ดังนี้

สมรรถนะหลัก กำหนดน้ำหนัก ร้อยละ 20 ประกอบด้วย

1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)

1.2 บริการที่ดี (Service Mind)

1.3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

1.4 การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

1.5 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (เลือก 3 ตัว/ คน) กำหนดน้ำหนัก ร้อยละ 10 ประกอบด้วย

1.1 การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

1.2 การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

1.3 การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

1.4 การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)

1.5 การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

1.6 ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)

1.7 การดำเนินการเชิงรุก (Pro-activeness)

1.8 การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน (Concern for Order)

1.9 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

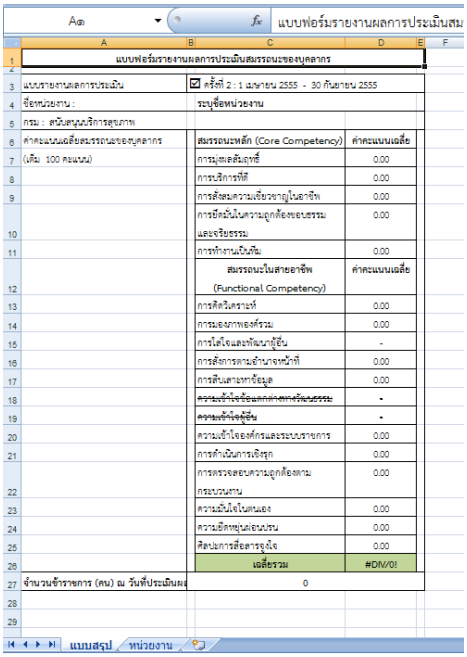
1.10 ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

1.11 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)

2. ส่วนประกอบของไฟล์การประเมิน

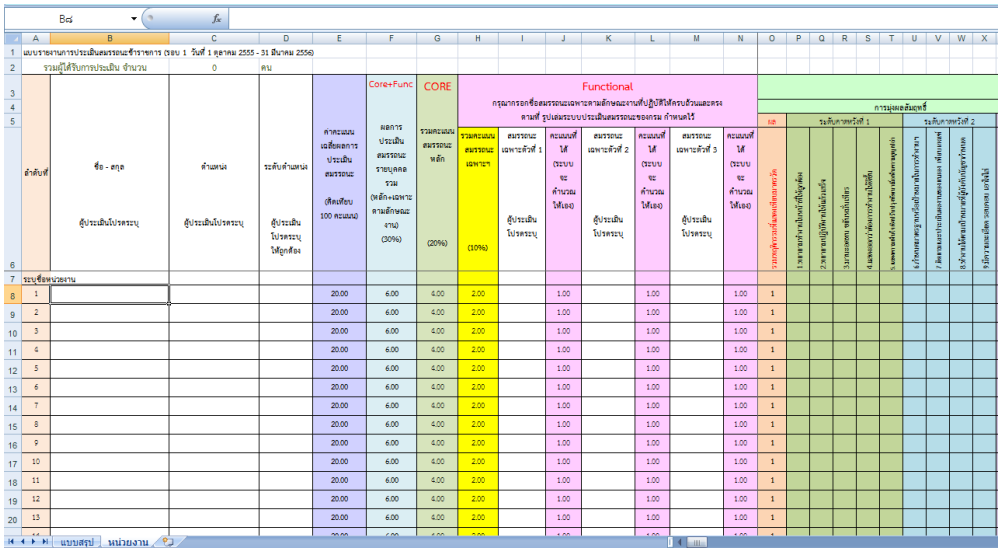
2.1 Sheet การแสดงผล

2.1.1 Sheet “แบบสรุป” : แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร



แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร		
แบบรายงานผลการประเมิน	☑ ครั้งที่ 2 : 1 เมษายน 2555 - 30 กันยายน 2555	
ชื่อหน่วยงาน :	ระบุชื่อหน่วยงาน	
กรม : สนับสนุนบริการสุขภาพ		
คาดคะแนนเฉลี่ยสมรรถนะของบุคลากร	สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ค่าคะแนนเฉลี่ย
(เต็ม 100 คะแนน)	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.00
	การบริการที่ดี	0.00
	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	0.00
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	0.00
	การทำงานเป็นทีม	0.00
	สมรรถนะในสายอาชีพ (Functional Competency)	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	การคิดวิเคราะห์	0.00
	การมองภาพองค์รวม	0.00
	การโน้มน้าวและพัฒนาผู้อื่น	-
	การสั่งการตามอำนาจหน้าที่	0.00
	การสืบเสาะหาข้อมูล	0.00
	~~ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม~~	-
	~~ความเข้าใจผู้อื่น~~	-
	ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ	0.00
	การดำเนินการเชิงรุก	0.00
	การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน	0.00
	ความมั่นใจในตนเอง	0.00
	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	0.00
	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	0.00
	เฉลี่ยรวม	#DIV/0!
จำนวนข้าราชการ (คน) ณ วันที่ประเมินผล	0	

2.1.2 Sheet “ชื่อหน่วยงาน” แบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะ



ลำดับที่	ชื่อ - สกุล (ผู้ประเมินโปรดระบุ)	ตำแหน่ง (ผู้ประเมินโปรดระบุ)	ระดับตำแหน่ง (ผู้ประเมินโปรดระบุให้ถูกต้อง)	คาดคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินสมรรถนะ (ติดลบถึง 100 คะแนน)	Core+Func ผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคลรวม (หลัก+เฉพาะตามลักษณะงาน) (30%)	CORE รวมคะแนนสมรรถนะหลัก (20%)	Functional กรุณากรอกชื่อสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติได้ครบถ้วนและตรงตามที่ รูปแบบระบบประเมินสมรรถนะของกรม กำหนดไว้							การมุ่งผลสัมฤทธิ์								
							รวมคะแนนสมรรถนะเฉพาะ (10%)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 1 (ผู้ประเมินโปรดระบุ)	คะแนนที่ได้ (ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 2 (ผู้ประเมินโปรดระบุ)	คะแนนที่ได้ (ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 3 (ผู้ประเมินโปรดระบุ)	คะแนนที่ได้ (ระบบจะคำนวณให้เอง)	รวมคะแนนสมรรถนะทั้งหมด	ระดับคาดหวังที่ 1					ระดับคาดหวังที่ 2			
ระบุชื่อหน่วยงาน															1.ขาดความรับผิดชอบ	2.ขาดความรู้ที่จำเป็นต่องาน	3.ปรามะดอก ขาดการริเริ่ม	4.ขาดความร่วมมือกับผู้อื่น	5.ขาดการคิดล่วงหน้าเพื่อวางแผนงานของตนเอง	6.ไม่ทราบความรู้ความสามารถในการทำงานตนเอง	7.มีความรอบรู้ในเรื่องงานของตนเอง เพียงพอที่	8.ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	9.มีความระมัดระวังตนเอง รอบคอบ และไม่ผิดพลาด
1				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
2				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
3				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
4				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
5				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
6				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
7				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
8				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
9				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
10				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
11				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
12				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									
13				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00	1									

2.2 แบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะ ประกอบด้วย

2.2.1 ส่วนการกรอกข้อมูลพื้นฐานของผู้ถูกประเมิน

แบบรายงานการประเมินสมรรถนะข้าราชการ (รอบ 1 วันที่ 1 ตุลาคม 2555 - 31 มีนาคม 2556)

รวมผู้ได้รับการประเมิน จำนวน 0 คน

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล ผู้ประเมินโปรดระบุ	ตำแหน่ง ผู้ประเมินโปรดระบุ	ระดับตำแหน่ง ผู้ประเมินโปรดระบุให้ถูกต้อง	ค่าคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินสมรรถนะ (คิดเทียบ 100 คะแนน)	Core+Func ผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคลรวม (หลัก+เฉพาะตามลักษณะงาน) (30%)	CORE รวมคะแนนสมรรถนะหลัก (20%)	Functional กรุณากรอกชื่อสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ครบถ้วนและตรงตามที่ รูปเล่มระบบประเมินสมรรถนะของกรม กำหนดไว้ รวมคะแนนสมรรถนะเฉพาะฯ (10%)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 1 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 2 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 3 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)
ระบุชื่อหน่วยงาน													
1				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00
2				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00
3				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00
4				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00
5				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00
6				20.00	6.00	4.00	2.00		1.00		1.00		1.00

2.2.2 ส่วนการประเมินให้คะแนนรายสมรรถนะ (พิจารณาตาม Bullet ของแต่ละสมรรถนะ)

Core Competency

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผล	ระดับคาดหวังที่ 1					ระดับคาดหวังที่ 2				คาดหวัง 3	
รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง	2.พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ	3.มานะอดทน ขยันหมั่นเพียร	4.แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น	5.แสดงความเห็นใจเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่า	6.กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานฯ	7.ติดตามและประเมินผลงานของตนเอง เทียบเกณฑ์	8.ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	9.มีความละเอียด รอบคอบ เอาใจใส่	10.ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้งานดีขึ้น เร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น	11.เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
1											
1											
1											
1											
1											
1											

บริการที่ดี

ผล	ระดับคาดหวังที่ 1				ระดับคาดหวังที่ 2		ระดับคาดหวังที่ 3		
รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.ให้การบริการที่เป็นมิตร สุภาพ	2.ให้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง	3.แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความก้าวหน้าในการดำเนินเรื่องฯ	4.ประสานงานภายในหน่วยงาน เพื่อบริการต่อเนื่องและรวดเร็ว	5.รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหา	6.ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ	7.ให้เวลาแก่ผู้รับบริการเป็นพิเศษ	8.ให้ข้อมูล ข่าวสาร แม้ผู้รับบริการไม่ได้ถาม	9.นำเสนอวิธีการให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด
1									
1									
1									
1									
1									
1									

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ผล	คาดหวัง 1			คาดหวัง 2		คาดหวัง 3	
รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีในอาชีพตน	2.พัฒนาความรู้ให้ดียิ่งขึ้น	3.ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์	4.รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ในอาชีพตน	5.รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย	6.นำวิชาการ มาประยุกต์ใช้ในงานได้	7.แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ได้
1							
1							
1							
1							
1							
1							

3. การประเมินสมรรถนะ โดยใช้ไฟล์ Excel Programming

3.1 การเตรียมความพร้อมก่อนการประเมินใน Excel Programming

3.1.1 เล่ม “ระบบการประเมินสมรรถนะสำหรับบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ”

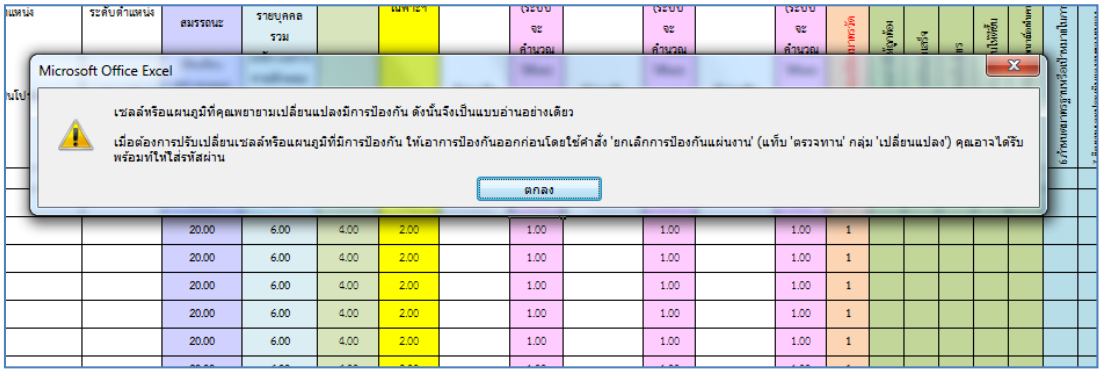
3.1.2 รายชื่อของข้าราชการ(ชื่อ-สกุล/ ตำแหน่ง / ระดับตำแหน่ง) ในหน่วยงาน

3.2 ทำความรู้จัก Excel Programming สำหรับประเมินสมรรถนะของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

3.2.1 พัฒนาเพื่อสนับสนุนการประเมินสมรรถนะของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผ่านโปรแกรม Microsoft Excel

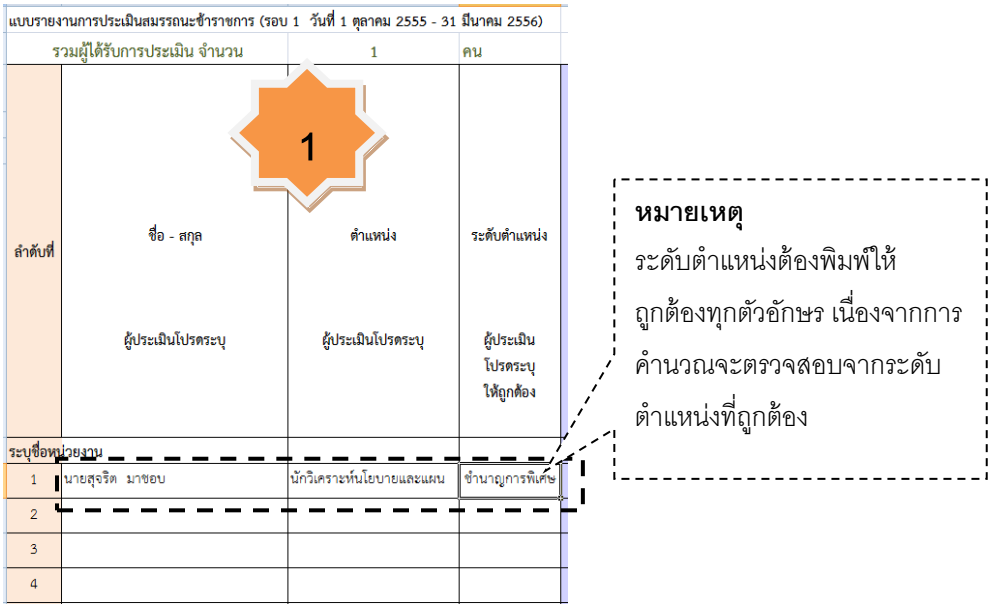
3.2.2 เพื่อให้ได้ผลการประเมินสมรรถนะรวม ร้อยละ 30 ของแต่ละบุคคลที่ถูกประเมิน และนำไปรวมกับผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์(ผลงาน) ร้อยละ 70 ในระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ บนเว็บ **(Web Application)**

3.2.3 Excel Programming จะกำหนดพื้นที่(Cell) ให้ผู้ใช้งานกรอกรายละเอียด หรือ ให้คะแนน และจะกำหนดพื้นที่ห้ามปรับปรุงหรือแก้ไขหรือลบ ข้อมูลนั้น คือ สูตรการคำนวณ หากผู้ใช้งานบังเอิญคลิกเพื่อจะดำเนินการกับ Cell นั้น จะปรากฏข้อความดังภาพ

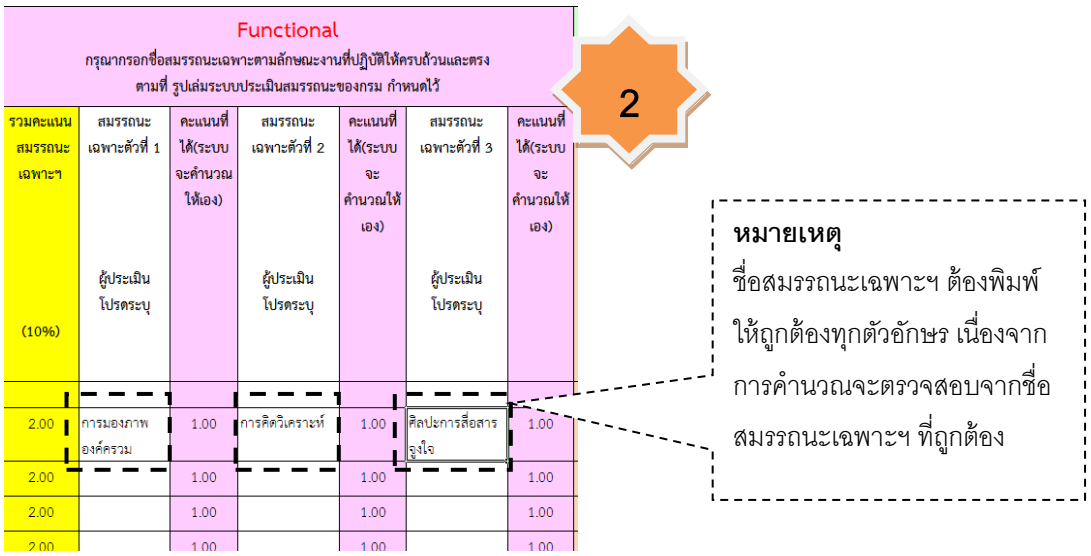


3.3 การประเมินสมรรถนะ

3.3.1 ขั้นตอนที่ 1 กรอก ชื่อ นามสกุล / ตำแหน่ง / ระดับตำแหน่ง ดังภาพ



3.3.2 ขั้นตอนที่ 2 กรอก สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 3 สมรรถนะ ซึ่งระบุในเล่มระบบประเมินสมรรถนะของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ



Functional

กรุณากรอกชื่อสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ครบถ้วนและตรง ตามที่ รูปเล่มระบบประเมินสมรรถนะของกรม กำหนดไว้

รวมคะแนนสมรรถนะเฉพาะฯ (10%)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 1 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 2 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 3 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)
2.00	การมองภาพองค์รวม	1.00	การคิดวิเคราะห์	1.00	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	1.00
2.00		1.00		1.00		1.00
2.00		1.00		1.00		1.00
2.00		1.00		1.00		1.00

3.3.3 ขั้นตอนที่ 3 เริ่มการประเมินสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ

1) **สมรรถนะที่ 1 : การมุ่งผลสัมฤทธิ์** โปรแกรม จะแสดง Bullet ตามระดับคาดหวังของสมรรถนะนั้น ๆ ซึ่งจะมีสูงสุดเพียงระดับคาดหวังที่ 3 (ระดับชำนาญการพิเศษ ถูกประเมินถึงระดับนี้)

<u>หมายเหตุ</u> การประเมินโดยโปรแกรมดังกล่าว ใช้ประเมินสำหรับตำแหน่ง

i. ประเภทวิชาการ

1. ระดับปฏิบัติการ ระดับคาดหวังที่ 1
2. ระดับชำนาญการ ระดับคาดหวังที่ 2
3. ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับคาดหวังที่ 3

ii. ประเภททั่วไป

1. ระดับปฏิบัติงาน ระดับคาดหวังที่ 1
2. ระดับชำนาญงาน ระดับคาดหวังที่ 1
3. ระดับอาวุโส ระดับคาดหวังที่ 2

2) ในการประเมิน ถ้าผู้ถูกประเมินแสดงพฤติกรรมตาม Bullet ให้ กรอก “ 1 ” ในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมหรือ Bullet นั้น หากไม่แสดงพฤติกรรม ให้เว้นว่างไว้ และประเมินไปจนครบจำนวน Bullet ที่ตรงกับระดับคาดหวังของผู้ถูกประเมิน ดังภาพ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์											
ผล	ระดับคาดหวังที่ 1					ระดับคาดหวังที่ 2				คาดหวัง 3	
รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง	2.พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จ	3.มานะอดทน ขยันหมั่นเพียร	4.แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ดีขึ้น	5.แสดงความเห็นเชิงปรับปรุงพัฒนาเพื่อเพิ่มความสูญเปล่า	6.กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการทำงานฯ	7.ติดตามและประเมินผลงานของตนเอง เทียบกับเป้า	8.ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด	9.มีความละเอียด รอบคอบ เอาใจใส่	10.ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้งานดีขึ้น เร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น	11.แสดงหรือคอยวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3	1	1	1	1		1		1		1	
1											

3) โปรแกรมจะคำนวณคะแนนตามมาตรวัด Rating Scale เป็นจำนวนเต็ม 1 – 5 ในช่อง “ผล”

4) จากนั้น ประเมินสมรรถนะหลัก ถัดไปจนครบทั้ง 5 สมรรถนะหลัก

3.3.4 ขั้นตอนที่ 4 การประเมินสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1) การประเมินจะสอดคล้องกับ ชื่อสมรรถนะเฉพาะฯ ที่กรอกลงไปแล้วในขั้นตอนที่ 2

Functional

กรุณากรอกชื่อสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ครบถ้วนและตรง ตามที่ รูปเล่มระบบประเมินสมรรถนะของกรม กำหนดไว้

รวมคะแนนสมรรถนะเฉพาะฯ (10%)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 1 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 2 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 3 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)
2.00	การมองภาพองค์ครวม	1.00	การคิดวิเคราะห์	1.00	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	1.00
2.00		1.00		1.00		1.00
2.00		1.00		1.00		1.00
2.00		1.00		1.00		1.00

2) ผู้ประเมินดำเนินการประเมินให้ครบ 3 สมรรถนะเฉพาะ

การคิดวิเคราะห์								การมองภาพองค์รวม				
ผล	หวัง1		คาดหวัง 2			คาดหวัง 3		ผล	หวัง1	คาดหวัง 2		หวัง3
รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.แยกแยะปัญหาออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้	2.วางแผนงานโดยแตกประเด็นปัญหาออกเป็นส่วนๆ	3.ระบุเหตุและผล ในแต่ละสถานการณ์	4.ระบุข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆ	5.วางแผนงานโดยจัดเรียงงานตามความสำคัญ	6.เชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่ซับซ้อน	7.วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรมและคาดการณ์ได้	รวมพฤติกรรมที่แสดงเทียบมาตรวัด	1.ใช้กฎพื้นฐาน หรือสามัญสำนึกในการระบุประเด็นปัญหา	2.ระบุความเชื่อมโยงของข้อมูล	3.ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในการระบุปัญหา	4.ประยุกต์ใช้หลักปรัชญา แนวคิดที่ซับซ้อน
3	1	1	1	1		1		4	1	1		1

3) โปรแกรมจะคำนวณคะแนนตามมาตรวัด Rating Scale เป็นจำนวนเต็ม 1 – 5 ในช่อง “ผล”

4. ผลการประเมินและการใช้ผลการประเมินในการรายงานตัวชี้วัด “ร้อยละของบุคลากรมีสมรรถนะรวมเพิ่มขึ้น”

4.1 โปรแกรมจะคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินสมรรถนะ ซึ่งใช้ประกอบการประเมินตัวชี้วัด “ร้อยละของบุคลากรมีสมรรถนะรวมเพิ่มขึ้น” 1

4.2 โปรแกรมจะคำนวณ ผลการประเมินสมรรถนะรวม (หลัก + เฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ) ซึ่งเป็นส่วนของ 30% ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 2 ซึ่งได้ผลเช่นเดียวกับ 3 + 4

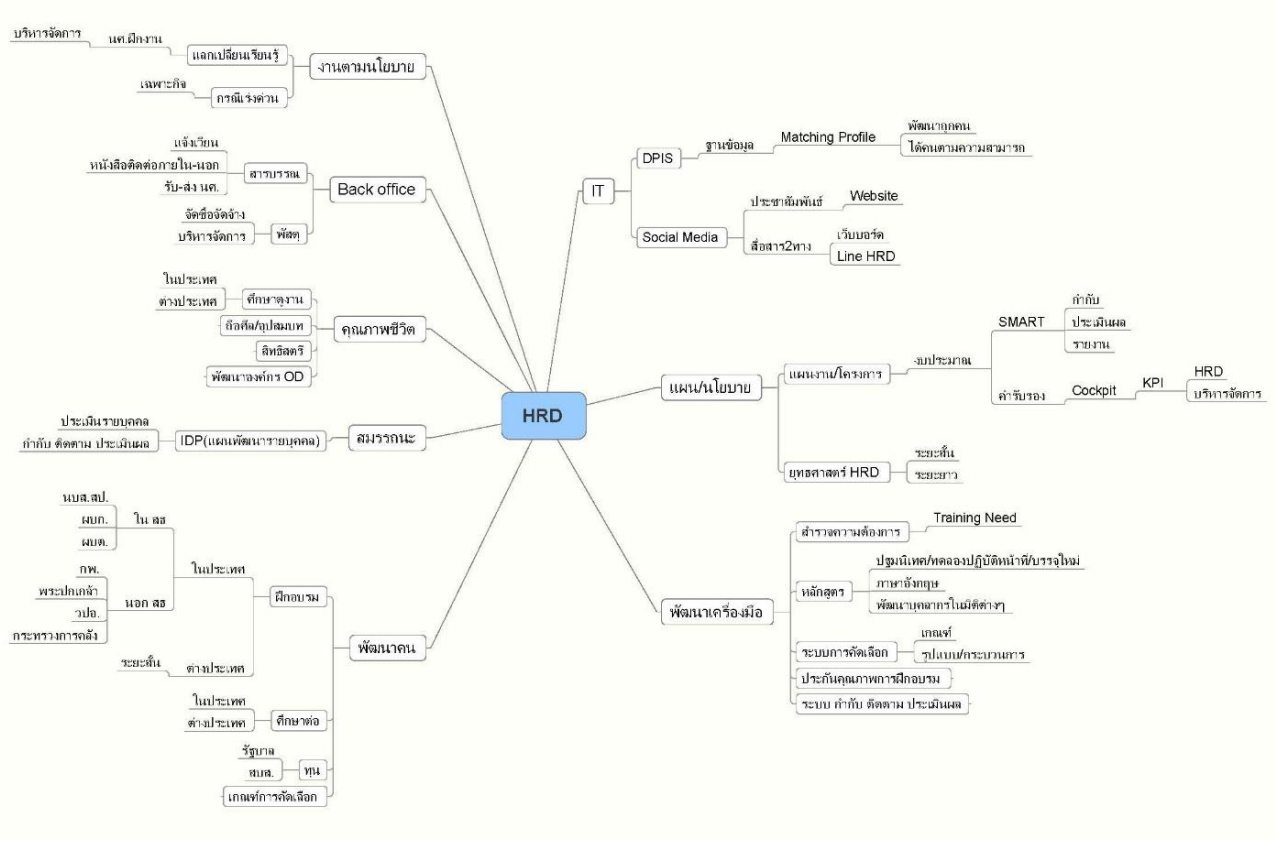
แบบรายงานการประเมินสมรรถนะข้าราชการ (รอบ 1 วันที่ 1 ตุลาคม 2555 - 31 มีนาคม 2556)

รวมผู้ได้รับการประเมิน จำนวน 1 คน

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง	1	Core+Func	CORE	Functional						
							กรุณากรอกชื่อสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ครบถ้วนและตรงตามที่ รูปเล่มระบบประเมินสมรรถนะของกรม กำหนดไว้						
	ผู้ประเมินโปรดระบุ	ผู้ประเมินโปรดระบุ	ผู้ประเมินโปรดระบุให้ถูกต้อง	ค่าคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินสมรรถนะ (คิดเทียบ 100 คะแนน)	ผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคลรวม (หลัก+เฉพาะตามลักษณะงาน) (30%)	รวมคะแนนสมรรถนะหลัก 3 (20%)	รวมคะแนนสมรรถนะเฉพาะฯ 4 (10%)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 1 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 2 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)	สมรรถนะเฉพาะตัวที่ 3 ผู้ประเมินโปรดระบุ	คะแนนที่ได้(ระบบจะคำนวณให้เอง)
ระบุชื่อหน่วยงาน													
1	นายสุจริต มาชอบ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชำนาญการพิเศษ	72.67	21.80	16.80	5.00	การมองภาพองค์รวม	1.00	การคิดวิเคราะห์	3.00	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	4.00

2

สำหรับกรอบการดำเนินงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ใช้แผนผังความคิด (Mind map) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ



ระบบการฝึกอบรมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่จัดทำขึ้นนี้ เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรม ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วยกระบวนงาน ที่เป็นมาตรฐาน อีกทั้งยังมีการกำกับการประเมินด้วยหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม แต่นอกจากการมีระบบที่เป็นมาตรฐานแล้ว ทัศนคติของผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกด้วย เนื่องจากการฝึกอบรมนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากร และนำไปสู่การปรับปรุงการบริหารได้ หากบุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวมทั้งผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรม ได้รับการพัฒนาด้วยระบบที่เป็นมาตรฐาน หลักสูตรที่มีคุณภาพ ย่อมเป็นรากฐานไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ทั้งนี้ การพัฒนาระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ได้กำหนดไว้ในกรอบความคิดการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการต่อยอดการพัฒนาจากข้อมูลสำคัญจากการสำรวจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ การตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. และ กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อวางแผนในระยะยาวสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยั่งยืน ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ซึ่งยังมีอีกหลายประเด็นที่ต้องขับเคลื่อนควบคู่กันไป และผู้ศึกษาเอง ได้มีโอกาสในการบริหารจัดการระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ใน

ระยะเวลาหนึ่ง ทั้งนี้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและต้องกำหนดประเด็นเชิงรุกในการสร้างความมั่นใจและความเชื่อถือให้กับกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายสูงสุด คือ ระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของกรมฯ และสร้างเสริมให้บุคลากร มีความพร้อมรองรับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิผล เกิดประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

๑) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นกรอบที่จะทำให้เห็นเส้นทางในการพัฒนา ที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถปรับได้ตามสภาพการณ์และบริบทที่เปลี่ยนไป ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์อยู่เสมอ

๒) ควรมีการศึกษารูปแบบการประเมินขีดความสามารถ ที่เชื่อมโยงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรร่วมกับประเด็นความรู้อื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๓) การปรับปรุงระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีการทำงานในเชิงรุกมากขึ้น จะช่วยเสริมภาพลักษณ์การทำงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเกิดความเชื่อมั่นและความเชื่อถือให้กับบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ