



กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
Department of Health Service Support

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๒

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ	๓
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๓
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๔
๑.๓ ผลงานหลักที่ส่งมอบ	๔
๑.๔ ขอบเขตในแผนกลยุทธ์ฉบับนี้	๔
บทที่ ๒ กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน	๕
๒.๑ แนวคิดเรื่อง HR Scorecard	๕
๒.๒ องค์ประกอบของ HR Scorecard	๕
๒.๓ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard	๖
๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	๙
๒.๕ การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๐
บทที่ ๓ ผลการจัดกิจกรรมพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๑๖
๓.๑ แนวทางในการจัดกิจกรรม	๑๖
๓.๒ ผลการจัดทำมาตรฐานบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๖
๓.๓ บทวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของสถานภาพกำลังคนในปัจจุบัน	๑๗
บทที่ ๔ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๒๑
๔.๑ วิสัยทัศน์	๒๑
๔.๒ พันธกิจ	๒๑
๔.๓ เป้าหมาย	๒๑
๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๒

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ตามที่กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๙ และสำนัก/กอง/กลุ่ม ได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว ไปแล้วในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

จากการเปลี่ยนแปลงตาม ยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ระยะ ๑๐ ปี (ปีพ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๙) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕ ๖๐-๒๕๖๒ ในระหว่างวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๙ ณ ชั้น ๙ ตึกกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และได้เชิญผู้แทนสำนัก/กอง/กลุ่มต่างๆ ประมาณ ๕๐ คน เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติวิเคราะห์ SWOT การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่จะใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕ ๖๐-๒๕๖๒โดยมีที่ปรึกษาของสำนักงาน ก.พ. (นายอดิศักดิ์ ญูธร ณ อยุธยา) มาร่วมดำเนินการ ในการวิเคราะห์ภายใต้กรอบพันธกิจ นโยบาย แผนงาน ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพใหม่ ตลอดจนลักษณะสำคัญขององค์กรและข้อจำกัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ทั้ง ๕ มิติ ได้แก่

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) แนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

ทั้งนี้แผนดังกล่าวจะสอดคล้องกับผลการทบทวนบทบาท ภารกิจ ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๑๐ ปีและ ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ๒๐ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘ –๒๕๗๗) ในยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน วรรค (๗) **ผลักดันประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการให้บริการสุขภาพ**โดยพัฒนาไทยเป็นศูนย์กลางการให้บริการสุขภาพของภูมิภาคอาเซียนเพื่อสร้างรายได้แล้วนำไปยกระดับคุณภาพบริการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำภายในประเทศโดยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านบริการด้านสุขภาพ (Health Services) โดยเฉพาะในโรงพยาบาลเอกชนที่มีความพร้อมและส่งเสริมและพัฒนาสถานบริการสุขภาพ (Wellness Health) เช่นสปาและนวดแผนไทยเป็นต้นรวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการผลิตยาสมุนไพรและผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้ได้มาตรฐานและส่งเสริมการตลาดในเชิงรุกตลอดจนพัฒนาให้ไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาวิชาการและงานวิจัยด้านการแพทย์ของภูมิภาค

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๐–๒๕๖๒
- เพื่อนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน
- เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร

๑.๓ ผลงานหลักที่ส่งมอบ

๑.๓.๑ ผลผลิต (Output)

- ข้อเสนอการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๐–๒๕๖๒
- ข้อเสนอแนวทางและแผนปฏิบัติการแยกตามรายปีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีมาตรฐานเป็นไปตามนโยบาย ได้ผลผลิต และบริการที่มีคุณภาพ

๑.๓.๒ ผลลัพธ์ (Outcome)

- มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๐–๒๕๖๒ที่สอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๑๐ ปี
- กรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีแนวทางในการวัดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
- มีความชัดเจนในการวางแผนระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะสร้างขวัญกำลังใจในระยะยาวแก่ข้าราชการในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ด้านทรัพยากรบุคคลสามารถนำแผนกลยุทธ์นี้ไปดำเนินการต่อ เพื่อให้เกิดระบบทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑.๔ ขอบเขตในแผนกลยุทธ์ฉบับนี้

ขอบเขตของแผนกลยุทธ์ฉบับนี้จะสรุปผลการดำเนินงานใน ๔ ส่วนตามหลักวิชาการ และแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้คือ

- **บทที่ ๒**แสดงแนวคิดในการดำเนินการ
- **บทที่ ๓** จะแสดงผลการจัดกิจกรรมพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และความสำคัญของการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูล (SWOT ANALYSIS) เพื่อประกอบการจัดทำประเด็นทิศทางการความต้องการทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- **บทที่ ๔**จะแสดงผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญโดยพิจารณาจากประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีคะแนนส่วนต่างสูง

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน

๒.๑ แนวคิดเรื่อง HRScorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐมีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์กรประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

๒.๒ องค์ประกอบของ HRScorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาค ราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการไว้ ๔ ส่วนดังนี้

๑. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
(HR Standard for Success)

๒. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
(Critical Success Factors)

๓. มาตรวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ
(Measures and Indicators)

๔. ผลการดำเนินงาน
(Evidence, Application and Reports)

จากรูปแต่ละส่วนมีความหมายดังนี้

- **มาตรฐานความสำเร็จของระบบทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success)** หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ
- **ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
- **มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
- **ผลการดำเนินงาน (Evident, Application and Reports)** หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

๒.๓ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HRScorecard

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน

ระดับ	จุดเน้น	ผู้รับผิดชอบ	บทบาท
การบริหารนโยบาย	การบริหารและพัฒนากำลังคน	องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล
การบริหารยุทธศาสตร์	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	ส่วนราชการ/จังหวัด	บริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM
การปฏิบัติการ	งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่วนราชการ/จังหวัด	จัดทำแผน โครงการ และมาตรการซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็น ๕ มิติดังนี้

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน



มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- (๑) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- (๒) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

- (๓) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้นปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)
- (๔) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้นปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

- (๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)
- (๒) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง
- (๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)
- (๔) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

- (๑) การรักษาไว้(Retention) ซึ่งข้าราชการและผู้นปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจของส่วนราชการ
- (๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้นปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
- (๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้นปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการ
- (๔) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและ

จัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

- (๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- (๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๓) ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

- (๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- (๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ
- (๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

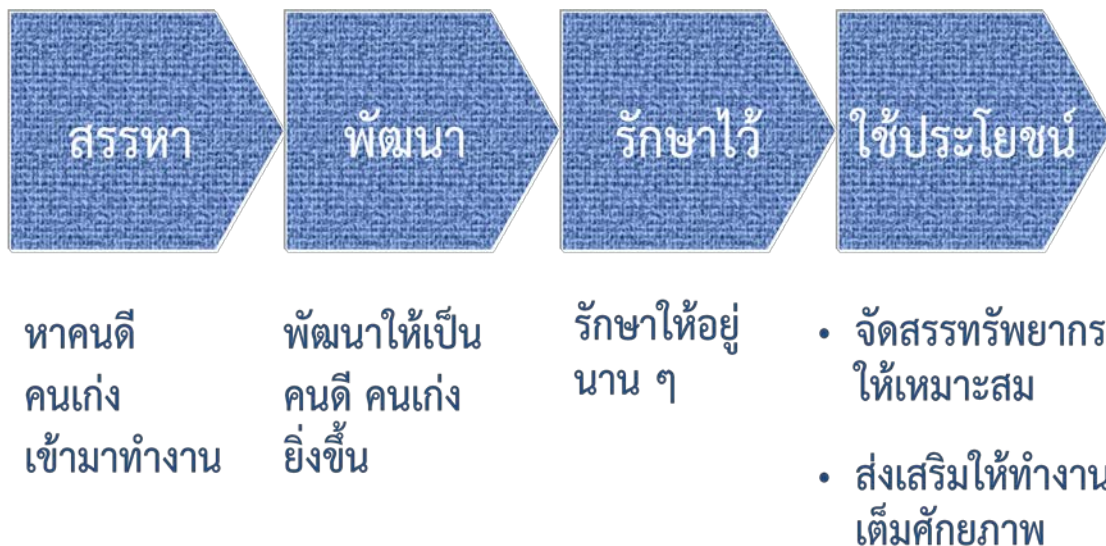
ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๒.๕ การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการจะสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีจุดมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย จะเป็นสิ่งกำหนดแผนงานและกิจกรรมในทางปฏิบัติ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

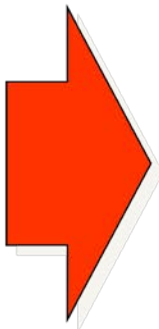
เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล



แนวทางบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

แนวความคิดเดิม

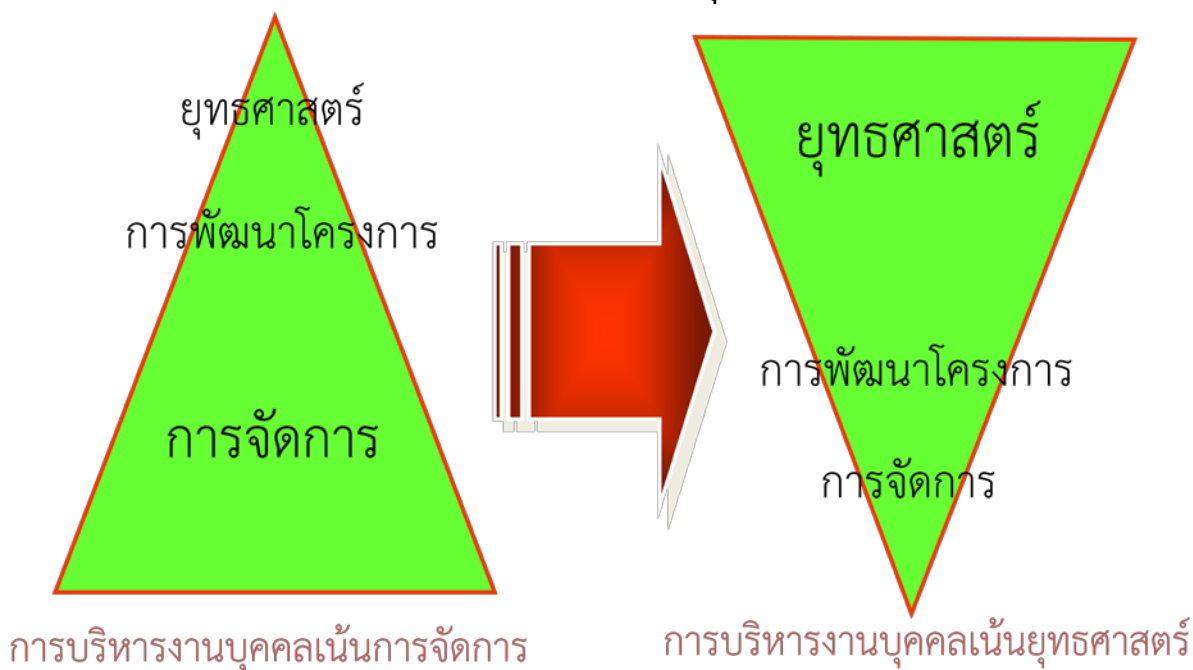
- นโยบายการบริหารงานบุคคล
- บริหารตามอายุงาน
- ประเมินผลงานประจำปี
- ฝ่ายบุคคลเป็นผู้บริหารงาน
ทรัพยากรบุคคล
- การสื่อสารทางเดียว

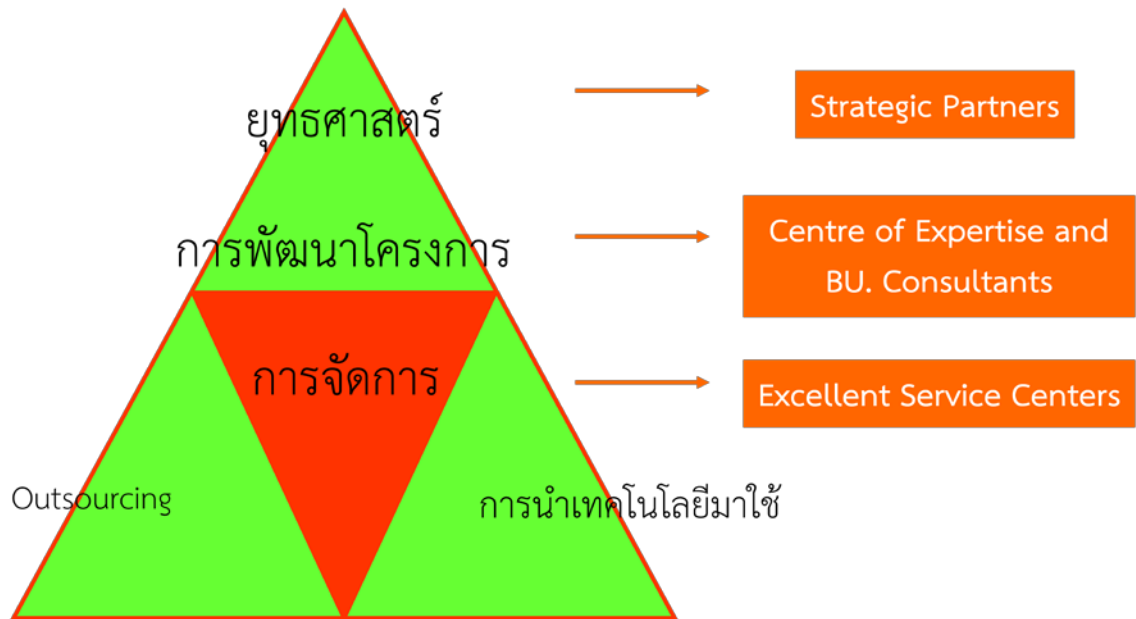


แนวความคิดใหม่

- กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
- บริหารตามหลัก Merit ผลงานและ
สมรรถนะ
- การบริหารผลงานตลอดปี
- ผู้บริหารทุกท่านมีส่วนร่วมในการ
บริหารงานบุคคล
- ความร่วมมือและการสื่อสารสองทาง

แนวทางบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่





ความจำเป็นต้องใช้มืออาชีพปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. บทบาทของฝ่ายทรัพยากรบุคคล



๑. เข้าใจบทบาทหน้าที่ของ HR ในการเพิ่ม Value Added

กระบวนการของกลยุทธ์การแข่งขัน

Schuler และ Jackson (๑๙๘๗) อธิบายกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ๓ วิธี สำหรับปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล และเป็นพฤติกรรมแบบอย่างให้แก่ผู้อื่น ซึ่งทั้ง ๓ กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับกลยุทธ์การแข่งขันที่ Porter (๑๙๘๕) ได้นำเสนอไว้

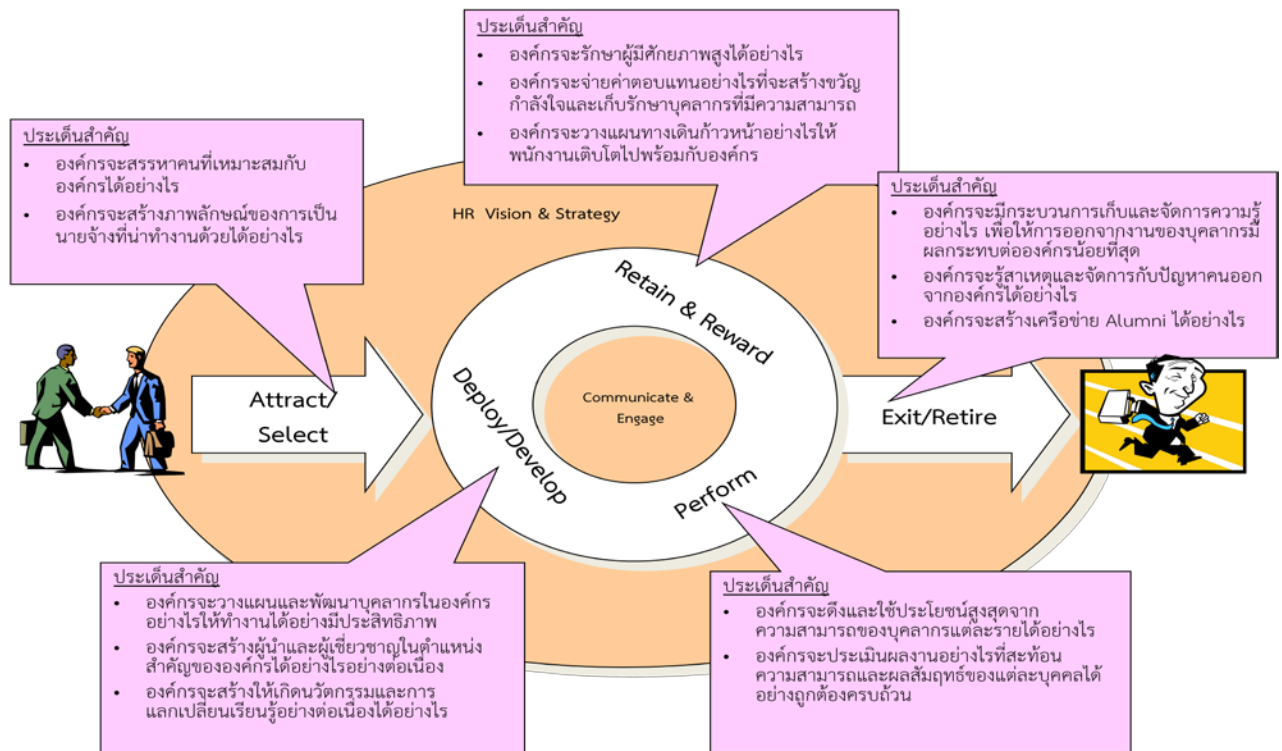
- กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy)
- กลยุทธ์ส่งเสริมคุณภาพ (Quality Enhancement Strategy)
- กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy)

กลยุทธ์การแข่งขัน	ตัวอย่างกลยุทธ์ HR		
	การจัดหาทรัพยากร	การพัฒนา HR	การให้รางวัล
การบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยนวัตกรรม	สรรหาและธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพสูง ที่มีทักษะด้านนวัตกรรมและมีประวัติผลงานที่ดีเกี่ยวกับนวัตกรรม	- พัฒนาสมรรถนะด้านกลยุทธ์ - กระตุ้นและเอื้ออำนวยการสร้างทักษะด้านนวัตกรรม - เน้นการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนความสำเร็จระยะยาวและความสำเร็จของกลุ่ม	จัดเตรียมสิ่งจูงใจและรางวัลสำหรับผู้ที่ยึดมั่นนวัตกรรมสำเร็จ
การบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยคุณภาพ	ใช้วิธีการคัดเลือกคนที่ชาญฉลาดเพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพ และมีความสามารถสูงในการให้บริการลูกค้า	กระตุ้นการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และสนับสนุนคุณภาพโดยรวม และการดูแลลูกค้า/พนักงานด้วยการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	เชื่อมโยงรางวัลกับผลการให้บริการลูกค้าที่มีคุณภาพสูง หรือผลการผลิตที่มีคุณภาพสูง
การบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	พัฒนาโครงสร้างและขอบเขตการจ้างงาน ; สรรหาคนที่สามารถเพิ่มคุณค่า ; ถ้าหลีกเลี่ยงไม่ได้ให้วางแผนและบริหารโดยลดจำนวนคน	จัดการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อการเพิ่มผลผลิต ; เริ่มการฝึกอบรมแบบทันท่วงทีตามความต้องการทางธุรกิจ และสามารถวัดผลการพัฒนา โดยดูจากค่าใช้จ่ายประสิทธิผล	ทบทวนการให้รางวัล เพื่อให้แน่ใจว่า ทุกคนเป็นคุณค่าของเงินรางวัล และ ไม่นำไปสู่การแสวงหารายได้ที่ไม่จำเป็น

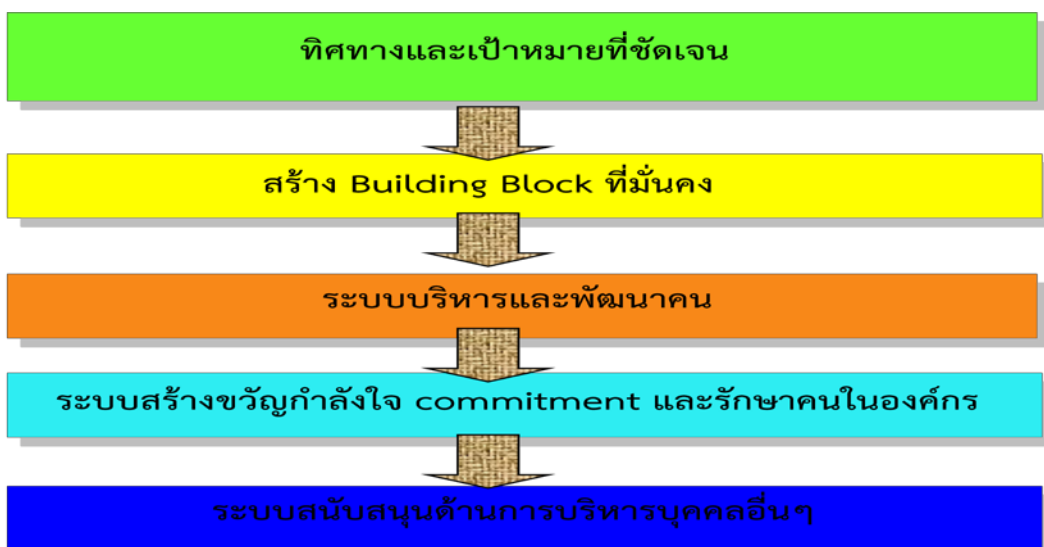
๒. ทัศนศึกษาความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก

- การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ (Technological change) ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล และงานอื่นๆ ในองค์กร
- การเปลี่ยนแปลงขององค์กรอื่นๆ ทั้งในภาคราชการและเอกชน
- การเปลี่ยนแปลงในระบบสังคม เศรษฐกิจ การเมือง (Economic cycles)
- การเปลี่ยนแปลงในกฎระเบียบต่างๆ (Changes in legislation)
- การเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลกระทบมาจากโลกาภิวัตน์ (Globalization)
- การเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากการแข่งขันในภาวะทุนนิยม

ภาพรวมของการทำงานในระบบบริหารงานบุคคล

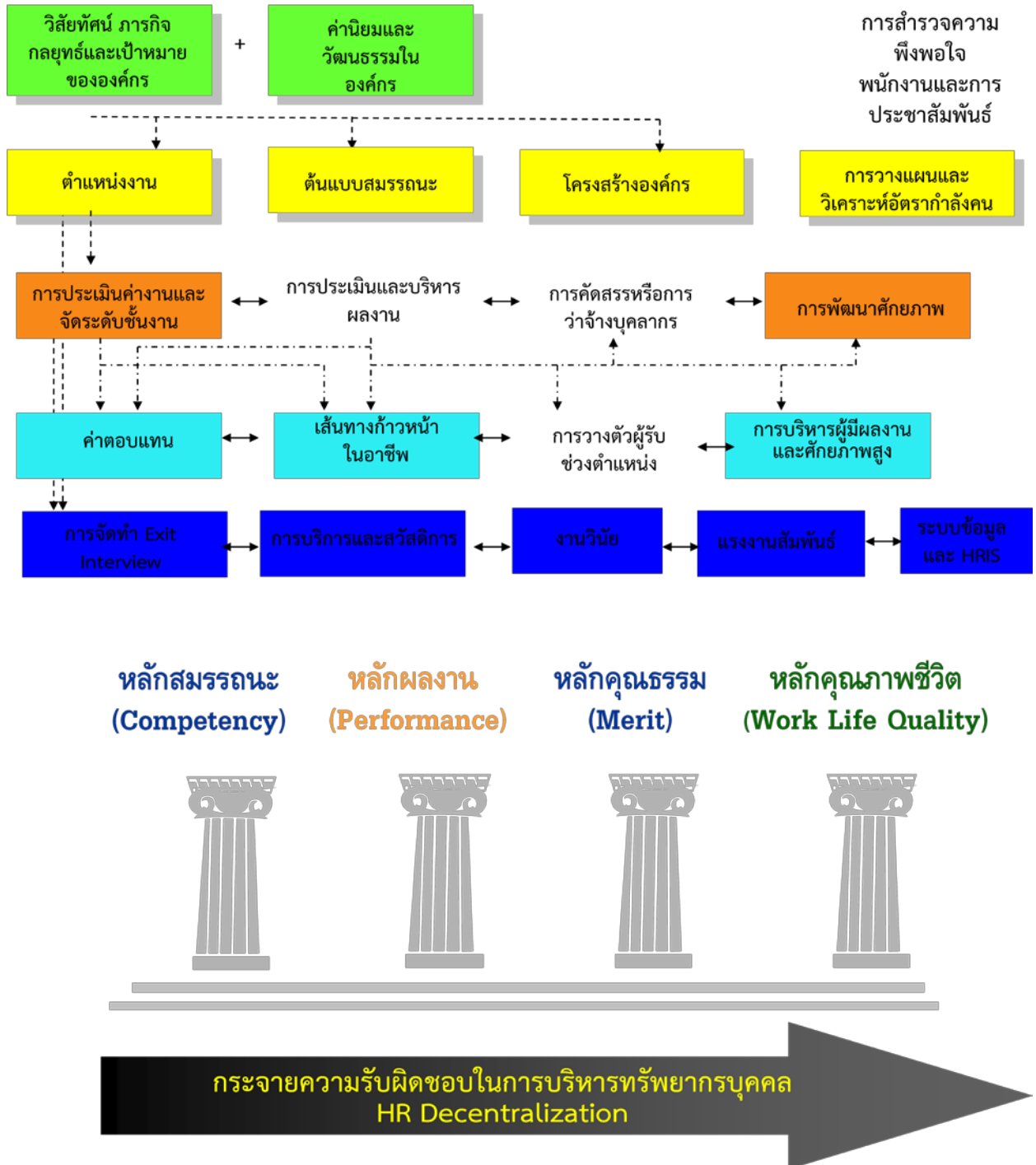


ภาพรวมระบบบริหารจัดการบุคคลเพื่อให้การทำงานของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรมีระบบดังนี้



สื่อสารประชาสัมพันธ์และรับฟังความคิดเห็น

ภาพรวมระบบบริหารจัดการบุคคล



The HR Scorecard : Linking People, Strategy and Performance (Brian E. Becker, Mark A.Huselid and Dave Ulrich, ๒๐๐๑)

บทที่ ๓

ผลการจัดกิจกรรมพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๑ แนวทางในการจัดกิจกรรม

เพื่อให้การสำรวจได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง (Validity) และเชื่อถือได้ (Reliability) กองทรัพยากรบุคคลได้ร่วมกับคณะทำงานจึงกำหนดจำนวนตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ชั้น ๙ ตึกกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในวันที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๕๙

๓.๒ ผลการจัดทำมาตรฐานบริหารทรัพยากรบุคคล

โดยจากการสัมมนาได้มีการอภิปรายมาตรฐานความสำเร็จของงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ ๔ ของยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๑๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - พ.ศ. ๒๕๖๙) ดังรูปต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรหลักคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพเพื่อประชาชนมีสุขภาพดีอย่างยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพมุ่งมั่น ส่งเสริมพัฒนา และอภิบาลระบบบริการสุขภาพให้ได้มาตรฐานโดยสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่องเพื่อประชาชนสุขภาพดีและพึ่งพาตนเองได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมพัฒนาระบบบริการสุขภาพ สถานพยาบาล และสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการจัดการสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการบริการสุขภาพสู่มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
▪ องค์กรมีขีดสมรรถนะสูงบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ	๑. องค์กรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ๒. ร้อยละของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ
▪ บุคลากรมีความสุข	๑. ร้อยละของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่ได้รับการพิทักษ์สิทธิตามเกณฑ์

แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล

(เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ ๔ ในหัวข้อและเป้าประสงค์ในเรื่องบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสุข)

ทั้งนี้แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก HR Scorecard ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพจะจัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาสมรรถนะให้เป็นมืออาชีพ และได้รับการพิทักษ์สิทธิตามเกณฑ์อย่างมีความสุข

๓.๓ บทวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของสถานภาพกำลังคนในปัจจุบัน

จากผลการวิเคราะห์ที่ผ่านมาทั้งหมดสามารถสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ SWOT (ข้อดี ข้อเสีย โอกาส และ อุปสรรค) ดังนี้

จุดแข็ง

๑. มีบุคลากรหลากหลายในสาขาวิชาชีพ (จำนวน ๑๗ สายวิชาชีพ)
๒. มีการทำงานเป็นทีม
๓. มีแผนในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (เช่น แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร, Career Path, แผน ๑๐ ปี)
๔. การบรรจุใหม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว
๕. เจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
๖. เน้นการให้บริการที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ต่อผู้รับบริการ
๗. มีอาคารเป็นของตนเอง
๘. เน้นการดำเนินการตามแนวทางของเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA หมวด ๕)
๙. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับระบบทรัพยากรบุคคล โดยมีงบประมาณและกำลังคนของกองบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงปริมาณเพียงพอ
๑๐. เริ่มมีบรรยากาศของการมีส่วนร่วม
๑๑. บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ หรือกรมเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาตนเอง
๑๒. บุคลากรมีความสามารถเฉพาะทาง และมีประสบการณ์สูง
๑๓. หน่วยงานมีพื้นที่ครอบคลุมทั่วประเทศ

จุดอ่อน

๑. บุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด
๒. การมอบหมายงานไม่มีความต่อเนื่องและไม่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรบุคลากรไม่เป็นไปตามความต้องการกรอบอัตรากำลัง
๓. บางส่วนมีการใช้อำนาจทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไม่ถูกต้อง
๔. ภาระงานมาก และขาดผู้รับผิดชอบหลักด้าน HR ตามสำนัก/กอง
๕. ขาดความต่อเนื่องในการบริหารงาน (คนเกษียณ, ลาออก)
๖. Work-life Balance แย่มากไม่สามารถลาพักผ่อนเป็นเวลานานตามสิทธิที่มีได้
๗. การเกลี้ยอัตรากำลังไม่เท่ากัน
๘. ไม่มีหลักเกณฑ์และกระบวนการพิจารณาความก้าวหน้าในระดับตำแหน่งที่ชัดเจน ทำให้อาจถูกมองว่าการคัดสรรไม่โปร่งใสใช้ดุลยพินิจสูง และการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหาร
๙. ฐานข้อมูลบุคลากรยังไม่เป็นปัจจุบัน

๑๐. การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานบางส่วนยังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริหารสุขภาพที่ปรับปรุงใหม่
๑๑. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนา
๑๒. ผู้บริหาร/ผู้ปฏิบัติ ไม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาในหลักสูตรที่กรมฯ จัด
๑๓. สภาพแวดล้อม อาากาศไม่ปลอดโปร่ง ทำให้เจ็บป่วยง่าย
๑๔. ขาดการวิเคราะห์กำลังคนคุณภาพตามวัย และการวิเคราะห์อัตรากำลังแต่ไม่ได้นำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม หรือไม่มีการนำผลการวิเคราะห์ภาระงานมาใช้ประโยชน์การจัดคนลงกลุ่มงานขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหาร
๑๕. ขาดการสื่อสารแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่ทราบหรือไม่มีความชัดเจนในหลาย ๆ ด้าน ทั้ง ๆ ที่ปัจจุบันระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมมีการปรับปรุงไปมากแล้วสิ่งแวดล้อมไม่เหมาะสมกับการทำงาน ตรงกับแผนปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร

โอกาส

๑. นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีส่วนทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรข้าราชการ
๒. มีโอกาสในการปรับเปลี่ยนภาระงานจากผู้ปฏิบัติเป็นผู้ควบคุมกำกับวิชาการ อาจมีผลต่อการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพและการพัฒนางาน
๓. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ บริเวณพื้นที่ทำงานของกรม (ตึกใหม่)
๔. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลอาจสนับสนุนการทำงานของบุคลากรได้มากขึ้น
๕. ปัจจุบันมีความต้องการเข้ารับราชการสูง ทำให้สามารถสรรหาคนเก่งคนดีมาทำงานในกรมได้มากขึ้น
๖. มีเครือข่ายในการประสานงานที่ชัดเจน และพื้นที่ทำงานกว้าง
๗. นโยบายพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ และการปฏิรูประบบราชการ รวมถึงทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาครัฐให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

อุปสรรค

๑. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่อง
๒. ปัญหาจากนโยบายกรม/กระทรวงที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบต่อระบบงานเดิม
๓. ความต้องการของลูกค้ายุคใหม่มีผลกระทบต่อแผนงานของหน่วยงาน
๔. การผ่านงานในแต่ละขั้นตอนมีความล่าช้า
๕. นโยบายรัฐบาลจำกัดจำนวนอัตรากำลัง ทำให้มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติที่มีภาระงานเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ
๖. ปัญหา Gap of Generation จะทวีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาบุคลากรในกรม

นอกจากนี้ยังมีการทบทวนผลคะแนนการประเมินที่ผ่านมาตามมิติการบริหารทรัพยากรบุคคล HR Scorecard ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในปีที่ผ่านมา ได้ผลดังนี้

ตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคล		น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้ คะแนน			ผลการดำเนินงาน	
			๑	๒	๓	ค่าคะแนน ที่ได้	คะแนน ถ่วงน้ำหนัก
มิติที่ ๑	ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๒๐.๐๐					๑๗.๕๐
๑.๑	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕.๐๐	๐		๕	๕	๕.๐๐
๑.๒	การบริหารจัดการอัตรากำลัง						
	๑) แผนอัตรากำลังของส่วนราชการ	๓.๗๕	๑	๒	๓	๒	๒.๕๐
	๒) แผนสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง	๓.๗๕	๑	๒	๓	๓	๓.๗๕
	๓) แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง เพื่อเตรียมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ	๓.๗๕	๑	๒	๓	๓	๓.๗๕
	๔) แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อสร้างความ ต่อเนื่องในการบริหารราชการ	๓.๗๕	๑	๒	๓	๒	๒.๕๐
มิติที่ ๒	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๐.๐๐					๑๑.๑๑
	๕) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความ เหมาะสมและสะท้อนผลิิตภาพของบุคคล	๖.๖๗	๑	๒	๓	๒	๔.๔๔
	๖) ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้อง พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ	๖.๖๗	๑	๒	๓	๒	๔.๔๔
	๗) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	๖.๖๗	๑	๒	๓	๑	๒.๒๒
มิติที่ ๓	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๐.๐๐					๑๖.๖๗
	๘) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน	๑๐.๐๐	๑	๒	๓	๓	๑๐.๐๐
	๙) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อ พัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ	๑๐.๐๐	๑	๒	๓	๒	๖.๖๗
มิติที่ ๔	ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๐.๐๐					๑๖.๖๗
	๑๐) การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วน ราชการมีธรรมาภิบาล	๑๐.๐๐	๑	๒	๓	๒	๖.๖๗
	๑๑) บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเพื่อการกำกับดูแลองค์กรที่ดี	๑๐.๐๐	๑	๑	๑	๓	๑๐.๐๐
มิติที่ ๕	คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับ การทำงาน	๒๐.๐๐					๑๕.๐๐
	๑๒) สภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑๕.๐๐	๑	๒	๓	๒	๑๐.๐๐
	๑๓) ระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจก บุคคลกับองค์กร	๕.๐๐	๐		๕	๕	๕.๐๐
น้ำหนักรวม		๑๐๐.๐๐	ค่าคะแนนที่ได้				๗๖.๙๔

จากการวิเคราะห์ในรายละเอียดจะพบว่าเหตุที่ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริหารสุขภาพได้คะแนน ๗๖.๙๔ เนื่องจากมีความไม่สมบูรณ์ดังต่อไปนี้

๑. ยังไม่มีแผนพัฒนารายบุคคลตามแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารราชการ
๒. ยังไม่มีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การกำหนดจำนวนประเภท และระดับตำแหน่ง เสนอ อ.ก.พ. กระทรวงพิจารณา
๓. ยังไม่มีการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพกำลังคน ประจำปีงบประมาณ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพให้ชัดเจน (สามารถวัดผลได้) เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพกำลังคนในรอบปีงบประมาณถัดไป โดยแผนฯ ดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงของกรมสนับสนุนบริหารสุขภาพ
๔. ฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ DPIS ของสำนักงาน ก.พ. และข้อมูล ณ ๑ เมษายน ยังไม่มีความถูกต้องตรงกัน ๑๐๐%
๕. ยังไม่มีการพัฒนาระบบงานหรือระบบการให้บริการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศฐานข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลได้อย่างน้อย ๓ ระบบ
๖. ยังไม่มีการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและการเรียนรู้ในระบบการสอนงานของบุคลากรและหัวหน้างาน เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และนำไปใช้ในการปรับปรุงระบบการสอนงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
๗. ยังไม่มีกลไกการตรวจสอบผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามระบบคุณธรรม
๘. ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครอบคลุมในทุกมิติ และกิจกรรมที่ดำเนินการมีมากกว่าครึ่งหนึ่งของกิจกรรมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพชีวิตของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ดังนั้นในการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริหารสุขภาพ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ จำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย

นอกจากนั้น ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีในยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ยังเน้นการ พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐในการปฏิบัติราชการ โดยวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็นภาระต่องบประมาณประเทศกล่าวคือ (๑) สรรหา และจงใจให้คนรุ่นใหม่ที่มีขีดสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบราชการไทย สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน พัฒนาศักยภาพภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะสูงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ ปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมของบุคลากรภาครัฐให้ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมแก่บุคลากรภาครัฐทุกระดับอย่างจริงจัง และ(๒) เสริมสร้างระบบคุณธรรมและวางมาตรการที่เหมาะสมในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรภาครัฐ เช่น ปรับปรุงระบบสรรหาคัดเลือก และกลั่นกรองบุคลากรภาครัฐทุกระดับในการแต่งตั้ง เข้าสู่ตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงต้องคำนึงถึงความดีงาม ความมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาด้วย

บทที่ ๔

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒

จากผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในบทที่ผ่านมาเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริหาร ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สมฤทธิ์ผล จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์

บริหาร ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของกรมให้เป็นมืออาชีพ มีความผาสุก และเป็นหลักด้านการคุ้มครองผู้บริโภคในระบบบริการสุขภาพเพื่อประชาชนมีสุขภาพดีอย่างยั่งยืน

๔.๒ พันธกิจ

สรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และผาสุก เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยจะรองรับ

๑. การส่งเสริมพัฒนาระบบบริการสุขภาพสถานพยาบาลและสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ ให้มีคุณภาพมาตรฐานอย่างยั่งยืน เพื่อให้ ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีมาตรฐาน ปลอดภัย สมประโยชน์ เท่าเทียมกัน
๒. การส่งเสริมพัฒนาและเพิ่มศักยภาพการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการจัดการสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนทุกคนทุกกลุ่มวัยสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้ รวมถึงมีชุมชนที่จัดการด้านสุขภาพอย่างยั่งยืน
๓. การยกระดับคุณภาพมาตรฐานการบริการสุขภาพสู่มาตรฐานสากล เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพโลกตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๔.๓ เป้าหมาย

(๑) ดำเนินการและปรับแต่งระบบทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยและสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ทั้งเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติ

(๒) รักษาสิทธิและให้ประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียม

(๓) พัฒนาบุคลากรอย่างครอบคลุม ยุติธรรมและเหมาะสมกับความต้องการของงาน

๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพนั้น ทางคณะกรรมการได้ร่วมกันระดมสมองและสรุปประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะดำเนินการและตอบสนองยุทธศาสตร์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปรากฏประเด็นสำคัญ ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ข้อเสนอกลยุทธ์:

วางแผนและบริหารอัตรากำลังเพื่อสร้างความพร้อมและความต่อเนื่องในการบริหารงาน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

- ๑.๑ มีการจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ
- ๑.๒ มีการนำแผนสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ได้จัดทำขึ้นแล้วไปใช้
- ๑.๓ มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
- ๑.๔ มีการจัดทำและติดตามประเมินผลความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อเสนอกลยุทธ์:

พัฒนาคุณภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นหุ้นส่วนในการบริหาร (Strategic partner)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

- ๒.๑ มีแผนการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมและทั่วถึง
- ๒.๒ มีการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ได้รับรางวัลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหมวดที่ ๕ หรือได้ผลคะแนนมากขึ้นกว่าร้อยละ ๗๖.๙๔
- ๒.๓ ปรับปรุงพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมีข้อมูลครบถ้วน ทันสมัย สามารถนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อเสนอกลยุทธ์:

พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเป็นมืออาชีพ และได้รับการประเมินที่เป็นธรรมตามสิทธิที่กำหนดไว้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

- ๓.๑ มีการจัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพให้สอดคล้องกับภารกิจใหม่และเป็นไปตามระบบการประกันคุณภาพการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร
- ๓.๒ มีการจัดทำแนวทางในการสรรหาเชิงรุก เช่น การให้ทุนการศึกษา ฯลฯ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงรองรับยุทธศาสตร์ของกรม

๓.๓ พัฒนาก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำองค์กรและบุคคลใน
หน่วยงาน

๓.๔ มีมาตรการ/ระบบในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ ให้อยู่ในองค์กรอย่างมีความสุข โดยมีการ
สำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม รวมถึงสร้างระบบการติดตาม
ประสิทธิผลของการสร้างความผูกพัน

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อเสนอกลยุทธ์:

สร้างกลไกระบบทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสบนหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

๔.๑ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้

๔.๒ สร้างความโปร่งใสในการพัฒนาระบบสรรหา ระบบคัดเลือกแต่งตั้ง และการสร้างความก้าวหน้าใน
ทางเดินสายอาชีพผ่านการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร

๔.๓ ส่งเสริม ให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาวิชาชีพ และมีจิตสำนึกต่อสาธารณะ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ข้อเสนอกลยุทธ์:

สร้างความผูกพัน ความผูกพัน ขวัญกำลังใจ และคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

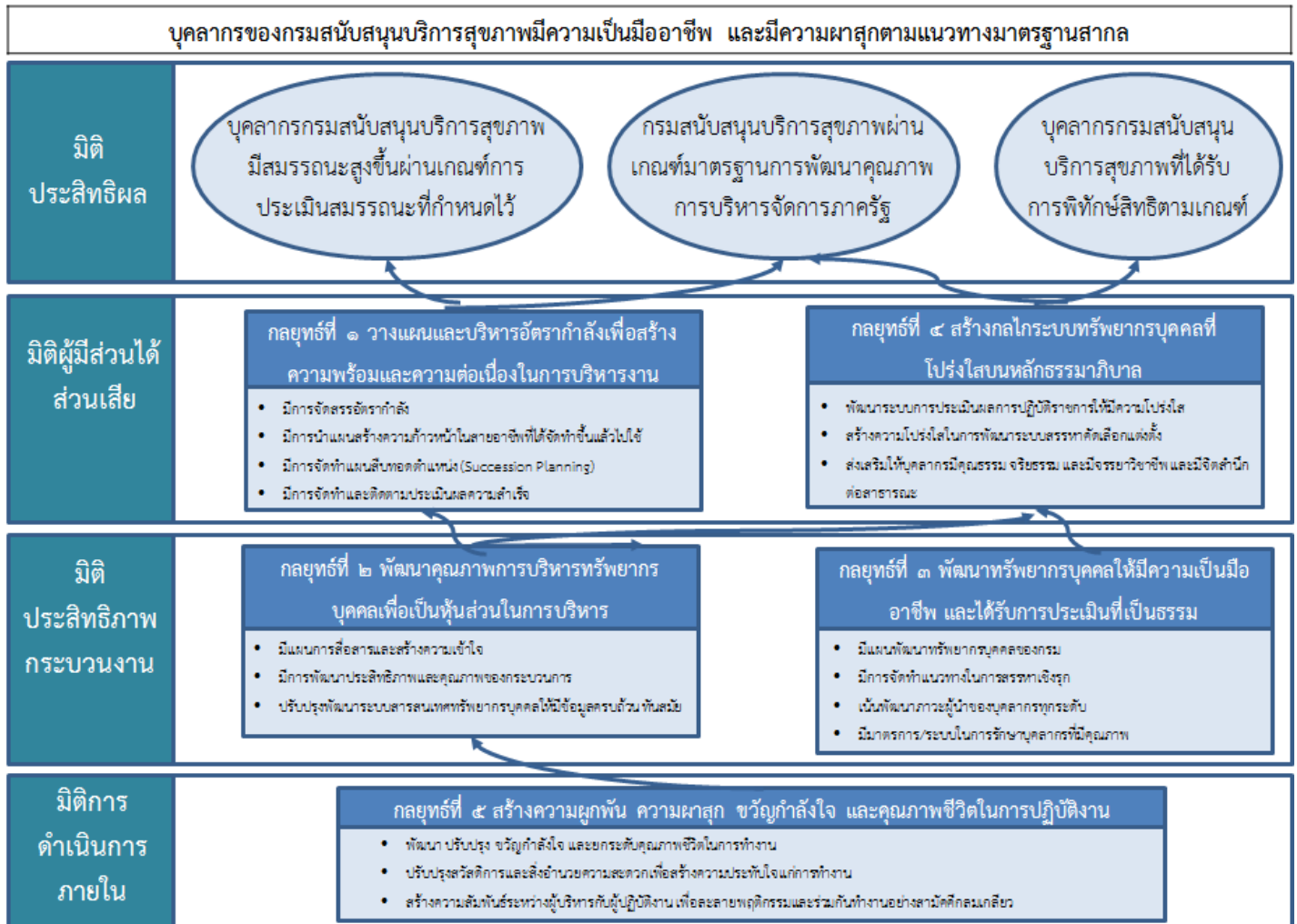
๕.๑ พัฒนา ปรับปรุง ขวัญกำลังใจ และยกระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

๕.๒ ปรับปรุงสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสร้างความประทับใจแก่การทำงาน

๕.๓ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อละลายพฤติกรรมและร่วมกันทำงานอย่าง
สามัคคีกลมเกลียว

ซึ่งประเด็นกลยุทธ์ที่ได้ทบทวนในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๑ เป็นประเด็นที่สอดคล้องกับนโยบาย
และทิศทางการบริหารงานบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตลอดจนเชื่อมโยงกับการดำเนินงานตามแผน
กลยุทธ์ฉบับเดิมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยให้ความสำคัญ
กับการวางแผน/บริหารอัตรากำลังเพื่อสร้างความพร้อมและความต่อเนื่องในการบริหารงาน รวมทั้งการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังรูปต่อไปนี้

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ



จากการทบทวน SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้นำมา กำหนดกลยุทธ์หรือตัวชี้วัดในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการขับเคลื่อนทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะสนับสนุนให้บุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้สรุปประเด็นจากการระดมความคิดเห็น และจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังปรากฏตามรายละเอียดในแผนฉบับนี้

แผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์	๑. การจัดสรร อัตรากำลังให้ สอดคล้องกับ ภารกิจที่เพิ่มขึ้น อย่างมีนัยสำคัญ	๑.ระดับความสำเร็จของการจัดสรร อัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจที่ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ ทบทวน/วิเคราะห์แผนตำแหน่ง และอัตรากำลังรวมถึงประเมินผลการ จัดทำแผนอัตรากำลังที่ผ่านมา – ระดับ ๒ วิเคราะห์และจัดสรรอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างมี นัยสำคัญ – ระดับ ๓ เสนอผู้บริหารของกรมสนับสนุน บริการสุขภาพให้ความเห็นชอบ – ระดับ ๔ เสนอ อ.ก.พ.กรมสนับสนุน บริการสุขภาพให้ความเห็นชอบ – ระดับ ๕ เสนอ อ.ก.พ. กระทรวง สาธารณสุขอนุมัติ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์ (ต่อ)	๒. มีการนำแผน สร้าง ความก้าวหน้าใน สายอาชีพที่ได้ จัดทำขึ้นแล้วไป ใช้ ๑.๓ มีการจัดทำ แผนสืบทอด ตำแหน่ง (Succession Planning)	๒.ระดับความสำเร็จในการนำ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ จัดทำขึ้นไปใช้	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	– ระดับ๑ นำเสนอเส้นทางความก้าวหน้า ของทุกตำแหน่งในกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพให้ผู้บริหารอนุมัติ – ระดับ ๒ ชี้แจงกรอบแนวทางและ หลักเกณฑ์ในจัดทำแผนสร้าง ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ได้รับการ อนุมัติแล้ว – ระดับ ๓ ผู้บริหารมีการนำไปใช้ ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง – ระดับ ๔ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) เพื่อติดตามประเมินผล และ ปรับปรุงหลักเกณฑ์และแผน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ – ระดับ ๕ เสนออธิบดีกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพทราบ/เห็นชอบและประกาศให้ ทราบโดยทั่วกัน
		๓.ร้อยละความสำเร็จในการนำแผน แผนสืบทอดตำแหน่งมาใช้	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	๒๐% ของ หน่วยงานนำ แผนไปใช้จริง	๕๐% ของ หน่วยงานนำ แผนไปใช้จริง	๙๐% ของ หน่วยงานนำ แผนไปใช้จริง	ประเมินจากการนำหลักเกณฑ์และวิธีพัฒนา ที่กำหนดไว้ในแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๑ ความ สอดคล้อง เชิง ยุทธศาสตร์ (ต่อ)	๔.มีการจัดทำ และติดตาม ประเมินผล ความสำเร็จตาม แผนกลยุทธ์การ บริหารทรัพยากร บุคคล (HR Scorecard)	๔.ระดับความสำเร็จของแผน กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	สำเร็จร้อยละ ๖๐ ตามแผน ที่กำหนดไว้	สำเร็จร้อยละ ๘๐ ตามแผน ที่กำหนดไว้	สำเร็จร้อยละ ๑๐๐ ตาม แผนที่กำหนด ไว้	ประเมินจากผลสำเร็จตามการติดตาม ประเมินผลแผน HR Scorecard
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑.มีแผนการ สื่อสารและสร้าง ความเข้าใจ เกี่ยวกับ กระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคลอย่างเป็น รูปธรรมและ ทั่วถึง	๑.ร้อยละของบุคลากรมีความรู้ความ เข้าใจในเรื่องที่ให้ความรู้	๘๐% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๘๕% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๙๐% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๙๕% ของ กลุ่มเป้าหมาย	(เรื่องที่ทำให้ความรู้แต่ละปีแตกต่างกัน) กลุ่มเป้าหมายผู้รับผิดชอบงานบุคลากรของ สำนัก/กอง/กลุ่ม
		๒.ระดับความพึงพอใจของการ สื่อสารหรือสร้างความเข้าใจใน กระบวนการทรัพยากรบุคคลใหม่ๆที่ ก.พ. กำหนด	๘๕% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๙๐% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๙๓% ของ กลุ่มเป้าหมาย	๙๗% ของ กลุ่มเป้าหมาย	(ต้องมีการสำรวจตอนสิ้นปีเพื่อนำมาปรับปรุง งาน)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)		๓.ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับ ผลกระทบจากการบริหารทรัพยากร บุคคลได้ทราบข้อมูลที่ถูกต้อง <u>ภายใน</u> <u>๑๕ วันทำการ</u>	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	ปรับแต่งตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยจะประเมินจากวันรับหนังสือ/เอกสารที่ ทำอย่างเป็นทางการและวันส่งออก
		๔.ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับข้อมูล ข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล	๘๐%	๘๕%	๙๐%	๙๕%	ติดตามจากแบบสอบถาม
		๕.จำนวนคู่มือกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล	มีจำนวน ๑ คู่มือ คู่มือการ พัฒนา บุคลากร	มีคู่มืออย่าง น้อย ๓ กระบวนการ หลักของ ระบบ ทรัพยากร บุคคล	มีคู่มืออย่าง น้อย ๕ กระบวนการ หลักของ ระบบ ทรัพยากร บุคคล	มีคู่มืออย่าง น้อย ๗ กระบวนการ หลักของ ระบบ ทรัพยากร บุคคล	ให้มีการปรับปรุงการทำงานผ่านการกำหนด คู่มือการทำงานและเวลาการทำงาน มาตรฐานโดยเรียงจากลำดับปัญหาที่เกิดขึ้น (ย้าย โอน พัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการ ประเมินบุคคลและผลงาน การสรรหาบุคคล บรรจุแต่งตั้ง คู่มือการเกษียณอายุราชการทำ บัตรข้าราชการ)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)	๒.มีการพัฒนา ประสิทธิภาพ และคุณภาพของ กระบวนการ บริหารทรัพยากร บุคคล	๖. ร้อยละผลคะแนนการประเมิน ด้านทรัพยากรบุคคลที่สูงขึ้นกว่าปีที่ ผ่านมา	ร้อยละ ๗๖.๙๔	ร้อยละ ๗๘	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๒	ตามผลคะแนนที่สำนักงาน ก.พ. ประเมิน ตามหลัก HR Scorecard
	๓.ปรับปรุง พัฒนาระบบ สารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ให้มี ประสิทธิภาพ มี ข้อมูลครบถ้วน ทันสมัย สามารถ นำมาใช้ในการ ประกอบการ ตัดสินใจในการ บริหารทรัพยากร บุคคล	๗.ร้อยละของข้อมูลด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้อง	๗๐%	๗๐%	๑๐๐	๑๐๐	-
		๘.จำนวนเรื่อง <u>ที่หน่วยงาน</u> นำข้อมูล จาก DPIS ไปใช้ในการดำเนินงาน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพ	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	ยังไม่มี ดำเนินการ (อยู่ระหว่าง ตรวจสอบ ข้อมูลให้ ครบถ้วน)	๔	๕	ฐานข้อมูลจาก DPIS ตามกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคลที่นำมาใช้ เฉพาะ ข้อมูลบุคคล เช่น การศึกษา ฝึกอบรม เปลี่ยนชื่อ – สกุล การรับพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ รูปถ่าย ฯลฯ
		๙.ร้อยละของ <u>ข้าราชการที่เกี่ยวข้อง</u> ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และ ทักษะในการใช้ระบบ DPIS ตาม เกณฑ์ที่กำหนด	ไม่ได้ ดำเนินการ	๑๐๐ ของ กลุ่มเป้าหมาย (การเจ้าหน้าที่ สำนักบริหาร)	๑๐๐ ของ กลุ่มเป้าหมาย	-	(กลุ่มเป้าหมาย ๔๕ คนทั้งกรม)

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. มีการจัดทำ และดำเนินการ ตามแผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ของกรม สนับสนุนบริหาร สุขภาพให้ สอดคล้องกับ ภารกิจใหม่และ เป็นไปตามระบบ การประกัน คุณภาพการ พัฒนา/ฝึกอบรม บุคลากร	๑. ร้อยละของหน่วยงานที่มีการ ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) (พัฒนา ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ)	๗๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	คงเดิมแต่ต้องทำให้เกิดขึ้นจริง
		๒. จำนวนการพัฒนาที่เกิดขึ้นจริงกับ บุคลากรในสำนัก/กอง/กลุ่ม	ยังไม่ได้ ดำเนินการ อย่างเป็น รูปธรรม	อย่างน้อย ๑๐ วัน ใน ๑ ปี โดย ครอบคลุมใน วิชาชีพเฉพาะ และการ จัดการ	อย่างน้อย ๑๒ วัน ใน ๑ ปี โดย ครอบคลุมใน วิชาชีพเฉพาะ และการ จัดการ	อย่างน้อย ๑๕ วัน ใน ๑ ปี โดย ครอบคลุมใน วิชาชีพเฉพาะ และการ จัดการ	แก้ปัญหาการกระจายการฝึกอบรมหรือการ พัฒนาที่ไม่ยุติธรรมรวมถึงให้ข้าราชการทุก รายเข้าถึงการพัฒนาที่หลากหลายด้าน อัน เป็นปัญหาของระบบ (ทั้งนี้การพัฒนาต้อง สอดคล้องกับ IDP โดยอาจเป็นการฝึกอบรม การสอนงาน OJT การพัฒนาตัวเอง ฯลฯ)
		๓. ร้อยละของสำนัก/กอง ที่มี กำหนดเกณฑ์การประกันคุณภาพ การประเมินประสิทธิผลและความ คุ้มค่า ของการพัฒนา/ฝึกอบรม	๙๐%	๙๐%	๙๕%	๑๐๐%	คงเดิมแต่ต้องทำให้เกิดขึ้นจริง

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)	๒. มีการจัดทำ แนวทางในการ สรรหาเชิงรุก เช่น การให้ ทุนการศึกษา ฯลฯ เพื่อให้ได้ บุคลากรที่มี ศักยภาพสูง รองรับ ยุทธศาสตร์ของ กรม	๔.ระดับความสำเร็จของการจัดทำ แผนจัดสรรทุนพัฒนาบุคลากรของ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ ทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้อง/ วิเคราะห์จัดทำแนวทาง/ศึกษาความ เป็นไปได้ในการจัดสรรทุนพัฒนาบุคลากร ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ – ระดับ ๒ ประชุมกรรมการ (เฉพาะกิจ/ ส่งเสริมสมรรถนะ)เพื่อจัดทำ(ร่าง)แผน จัดสรรทุนฯ – ระดับ ๓ เสนอ ผู้บริหาร กรมสนับสนุน บริการสุขภาพเห็นชอบ – ระดับ ๔ เสนอ อ.ก.พ.กรมสนับสนุน บริการสุขภาพอนุมัติ – ระดับ ๕ ประกาศใช้
		๕.ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ พัฒนาตามแผนจัดสรรทุนพัฒนา บุคลากรของกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพ	๐%	๑%	๒%	๕%	คงเดิมแต่ต้องทำให้เกิดขึ้นจริง

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)	๓.พัฒนาภาวะ ผู้นำของบุคลากร ทุกระดับ เพื่อ เป็นแบบอย่างที่ดี ในการนำองค์กร และบุคคลใน หน่วยงาน	๖.ระดับความสำเร็จในการจัดการ พัฒนาภาวะผู้นำและผู้บริหารการ เปลี่ยนแปลงของกรมสนับสนุน บริการสุขภาพ	ระดับ ๔	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ วิเคราะห์สำรวจคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำและผู้บริหารการ เปลี่ยนแปลงของกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพ – ระดับ ๒ กำหนดประเด็นการพัฒนาภาวะ ผู้นำ – ระดับ ๓ กำหนดหลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะ ผู้นำตามหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพ – ระดับ ๔ ดำเนินการพัฒนาผู้บริหาร (ต้น/ กลาง/สูง) ในแต่ละระดับอย่างน้อยระดับ ละ ๑ ครั้ง – ระดับ ๕ สรุปและรายงานผลเสนอ อ.ก.พ. กรม
		๗.ร้อยละของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำหรือทักษะ ที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ	๓๐%	๖๐%	๗๐%	๘๐%	เพิ่มค่าเป้าหมายเพื่อให้กระจายทั่วทั้งกรม โดยครอบคลุมผู้บริหารที่มีคุณสมบัติผ่าน เกณฑ์ตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติ ๓ ประสิทธิผล ของการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)	๔. มีมาตรการ/ ระบบในการ รักษาบุคลากรที่มี คุณภาพ ให้อยู่ ในองค์กรอย่างมี ความผูกพัน โดย มีการสำรวจ ความพึงพอใจ และความผูกพัน ของบุคลากรใน แต่ละกลุ่ม รวมถึงสร้าง ระบบการติดตาม ประสิทธิผลของ การสร้าง ความ ผูกพัน	๘. ร้อยละความพึงพอใจและความ ผูกพันของบุคลากรในกรมสนับสนุน บริการสุขภาพเพิ่มมากขึ้น	๓๓.๓๙ (เต็ม ๕)	๓๖	๓๘	๔๐	ดำเนินการสำรวจความผูกพันอย่างน้อยใน ด้านดังต่อไปนี้ ๑) ด้านภาวะผู้นำและ วัฒนธรรมในองค์กร ๒) ด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน ๓) ด้านงานในความรับผิดชอบ ๔) ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ๕) ด้าน โอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร และ ๖) ด้านการรักษาคุณภาพระหว่างชีวิต การทำงานและชีวิตส่วนตัว
		๙. ระดับความสำเร็จของ การขับเคลื่อนความสำเร็จตามแผน สร้างความผูกพันและความผูกพัน ของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ ใน ๓ ประเด็น ยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้ ๑. เสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ การทำงาน ๒. เสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ๓. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร	ยังไม่มี การ ดำเนินการ	ร้อยละ ๖๐ สำเร็จตาม แผน	ร้อยละ ๘๐ สำเร็จตาม แผน	ร้อยละ ๙๐ สำเร็จตาม แผน	การประเมินผลจะเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย และแผนงาน/โครงการในแผน สร้างความผูกพันและความผูกพันของ บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิด้าน การบริหาร ทรัพยากร บุคคล	๑. พัฒนาระบบ การประเมินผล การปฏิบัติ ราชการให้มี ความโปร่งใส และตรวจสอบได้	๑.ระดับความสำเร็จของการพัฒนา ระบบการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ – ระดับ ๒ กำหนดหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ – ระดับ ๓ ประกาศใช้หลักเกณฑ์ – ระดับ ๔ แจกเวียนให้ทุกหน่วยงาน รับทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ – ระดับ ๕ พัฒนาระบบการประเมินผลโดย ปรับปรุงแบบประเมินให้ง่ายขึ้นและลด ความยุ่งยาก
		๒.ระดับความสำเร็จของการจัดทำ มาตรฐาน KPIs รายตำแหน่งให้ เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ	ไม่ได้ ดำเนินการ	ระดับ ๔	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ พิจารณา – ระดับ ๒ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อ ทบทวนกำหนด KPIs มาตรฐานราย ตำแหน่งของแต่ละสำนัก/กอง – ระดับ ๓ มีการสรุปร่วมกันทั้งกรมในการ กำหนด KPIs และค่าเป้าหมายที่เป็นธรรม – ระดับ ๔ มีการเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติใช้ – ระดับ ๕ หน่วยงานนำ KPIs มาตรฐานไป ใช้จริงอย่างโปร่งใส

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๔ ความพร้อม รับผิดชอบ การบริหาร ทรัพยากร บุคคล (ต่อ)	๒. สร้างความ โปร่งใสในการ พัฒนาระบบสร หา ระบบ คัดเลือกแต่งตั้ง และการสร้าง ความก้าวหน้าใน ทางเดินสาย อาชีพผ่านการมี ส่วนร่วมของคน ในองค์กร	๓.ระดับความสำเร็จของการพัฒนา ระบบการเลื่อนระดับสูงขึ้นที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ (ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๘)	ระดับ๑	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค- – ระดับ ๒ ทบทวนการกำหนดหลักเกณฑ์ และน้ำหนักของคะแนนการพิจารณาเลื่อน ระดับกำหนดหลักเกณฑ์และน้ำหนักโดย คณะกรรมการที่กรมฯ แต่งตั้ง โดยเป็น ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาที่ประเมินและ ผ่านกระบวนการวิพากษ์หลักเกณฑ์ – ระดับ ๓ นำเสนอหลักเกณฑ์ให้ อ.ก.พ. กรมเพื่อเห็นชอบ – ระดับ ๔ ประกาศและแจ้งเวียนให้ทุก หน่วยงานรับทราบเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ – ระดับ ๕ คณะกรรมการแต่งตั้งนำ หลักเกณฑ์และน้ำหนักไปใช้อย่างโปร่งใส และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
	๓. ส่งเสริมให้ บุคลากรมี คุณธรรม จริยธรรม และมี จรรยาวิชาชีพ และมีจิตสำนึก ต่อสาธารณะ	๔. ร้อยละของบุคลากรกรม สนับสนุนบริการสุขภาพที่ได้รับการ พัฒนาและฝึกอบรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาวิชาชีพ และ มีจิตสำนึกต่อสาธารณะ	ครอบคลุม ร้อยละ ๖๐ ของจำนวน ข้าราชการ ทั้งหมดใน กรมฯ	ครอบคลุม ร้อยละ ๗๐ ของจำนวน ข้าราชการ ทั้งหมดใน กรมฯ	ครอบคลุม ร้อยละ ๘๐ ของจำนวน ข้าราชการ ทั้งหมดใน กรมฯ	ครอบคลุม ร้อยละ ๙๐ ของจำนวน ข้าราชการ ทั้งหมดใน กรมฯ	

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่างชีวิต กับการ ทำงาน	๑. พัฒนา ปรับปรุง ขวัญ กำลังใจและ ยกระดับคุณภาพ ชีวิตในการ ทำงาน	๑.ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาคุณภาพชีวิตของกรม สนับสนุนบริการสุขภาพ	๔๐% (๑ ใน ๓ โครงการตาม แผนปี)	๑๐๐%	๑๐๐%	๑๐๐%	ปัจจุบันมีแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตแล้วจึง จำเป็นต้องนำแผนมาปรับใช้
		๒.ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร ในการดำเนินการตามแผนพัฒนา คุณภาพชีวิตของกรม	ยังไม่ได้ ดำเนินการ	๘๐%	๘๕%	๙๐%	เพิ่มขึ้นเพื่อประเมินความสำเร็จของ แผนพัฒนาคุณภาพชีวิต
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่างชีวิต กับการ ทำงาน(ต่อ)	๒. จัดสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวก	๓. ระดับความสำเร็จของการจัด สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก อย่างน้อยในเรื่องดังต่อไปนี้ ๓.๑ มีการบริการรถรับส่ง ๓.๒ มีร้านค้าสวัสดิการของกรม ๓.๓ มีห้องประกอบศาสนกิจ ๓.๔ มีสถานที่สำหรับเลี้ยงดูบุตร/ บุพการี ๓.๕ มีการจัดสภาพแวดล้อมตาม มาตรฐานสำนักงาน ๓.๖ มีที่จอดรถสำหรับบุคลากรของ กรมที่เพียงพอ	ระดับ ๕	อย่างน้อย ๑ เรื่องใน ระดับ ๕	อย่างน้อย ๑ เรื่องใน ระดับ ๕	อย่างน้อย ๑ เรื่องใน ระดับ ๕	– ระดับ ๑ ดำเนินการสำรวจความต้องการ ด้านสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก – ระดับ ๒ นำผลการสำรวจมากำหนด รูปแบบ การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ – ระดับ ๓ นำเสนอรูปแบบการจัดสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ ๆ เพื่อให้ ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ – ระดับ ๔ ดำเนินการตามแผน – ระดับ ๕ ประเมินผลความพึงพอใจ

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	Baseline ๕๙	ค่าเป้าหมาย			หมายเหตุ
				ปี ๖๐	ปี๖๑	ปี๖๒	
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิต และความ สมดุล ระหว่างชีวิต กับการ ทำงาน(ต่อ)	๓. จัดสร้าง ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อละลาย พฤติกรรมและ ร่วมกันทำงาน อย่างสามัคคีกลม เกลียว	๔. ระดับความสำเร็จของการจัดทำ สนทนากการดังต่อไปนี้ ๔.๑ การจัดกีฬา ๔.๒ การจัดกิจกรรมการพัฒนา องค์กรและละลายพฤติกรรม (OD) ระดับกรม ๔.๓ กิจกรรมการพัฒนาอาชีพเสริม	ไม่มี	ระดับ ๕	ระดับ ๕	ระดับ ๕	– ระดับ ๑ มีแผนและงบประมาณ ดำเนินการ – ระดับ ๒ มีการนำเสนอแผนและ งบประมาณเพื่อดำเนินการ – ระดับ ๓ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์การ จัดกิจกรรมสนทนากการเพื่อเชื่อม ความสัมพันธ์ของบุคลากรในกรม – ระดับ ๔ มีบุคลากรเข้าร่วม > ๖๐% ของ กลุ่มเป้าหมาย - ระดับ ๕ มีบุคลากรเข้าร่วม > ๘๐% ของ กลุ่มเป้าหมาย

ภาคผนวก

ยุทธศาสตร์ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรหลักด้านระบบบริการสุขภาพและระบบสุขภาพภาคประชาชน

ค่านิยม: มุ่งมั่นด้วยใจ ใฝ่รู้สร้างสรรค์ ร่วมแรงใจกัน ยึดมั่นคุณธรรม นำจิตบริการ

วัฒนธรรม: บุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีความร่วมแรงร่วมใจ

มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพได้ประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปี พ.ศ.๒๕๕๔ ตามแบบรายงานสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ผลการประเมิน ๗๐.๐๙ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ สรุปดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ คะแนนเต็ม ๒๐ ผลประเมิน ๑๐.๗๕ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ ๑ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๕

ปัจจัยที่ ๒ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ รวมทั้ง มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) ในด้านต่างๆ ได้ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๒.๒๕

ปัจจัยที่ ๓ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อ ดึงดูด พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๑

ปัจจัยที่ ๔ ส่วนราชการมีแผนการพัฒนาผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและ ผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๒.๕

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากร คะแนนเต็ม ๒๐ ผลประเมิน ๑๖.๒๕ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ ๕ กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๔.๒๕

ปัจจัยที่ ๖ ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการในกระบวนการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๕

ปัจจัยที่ ๗ สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องงบประมาณ รายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม คุ่มค่า (Value for money) และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (Hr Productivity)) คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๕

ปัจจัยที่ ๘ มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ (HR Automation) คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๒

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล คะแนนเต็ม ๒๐ ผลประเมิน ๑๕.๒๕ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ ๙ การธำรงรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention) คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๔

ปัจจัยที่ ๑๐ ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๕

ปัจจัยที่ ๑๑ การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๓.๗๕

ปัจจัยที่ ๑๒ การมีระบบการผลิตผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ คะแนนเต็ม ๕ ผลประเมิน ๓.๗๕

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คะแนนเต็ม ๒๐ ผลประเมิน ๑๒.๕ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ ๑๓ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน คะแนนเต็ม ๑๐ ผลประเมิน ๕

ปัจจัยที่ ๑๔ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล คะแนนเต็ม ๑๐ ผลประเมิน ๗.๕

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน คะแนนเต็ม ๒๐ ผลประเมิน ๑๕.๓๔ ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ ๑๕ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัวคะแนนเต็ม ๖.๖ ผลประเมิน ๖.๖

ปัจจัยที่ ๑๖ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด คะแนนเต็ม ๖.๖ ผลประเมิน ๓.๓

ปัจจัยที่ ๑๗ มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัด กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ คะแนนเต็ม ๖.๘ ผลประเมิน ๕.๔๔

จากแบบสำรวจการพัฒนาองค์กร Survey Online ได้สรุปผลสำรวจความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉลี่ย (ระดับ ๑ -๑๐) เห็นด้วย ๕.๘ ความสำคัญ ๗.๙ ส่วนต่าง ๒.๑ มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยสำเร็จด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีนโยบายและเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ชัดเจนและมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบ เห็นด้วย ๕.๓ ความสำคัญ ๘.๐ ส่วนต่าง ๒.๗

๒. การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความชัดเจน และเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เห็นด้วย ๖.๐ ความสำคัญ ๘.๑ ส่วนต่าง ๒.๑

๓. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าการเลื่อนระดับและการโยกย้ายบุคลากรตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรู้ความสามารถ และผลงาน เห็นด้วย ๕.๕ ความสำคัญ ๘.๑ ส่วนต่าง ๒.๖

๔. ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง เห็นด้วย ๕.๙ ความสำคัญ ๘.๐ ส่วนต่าง ๒.๑

๕. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรไว้ ซึ่งทำให้อัตราการโอน/ลาออกมีแนวโน้มลดลง เห็นด้วย ๔.๘ ความสำคัญ ๗.๗ ส่วนต่าง ๒.๙

ปัจจัยสำเร็จด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๖. ผู้บังคับบัญชา /หัวหน้างานมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้ดีขึ้นเช่น การสอนงาน (Coaching) เป็นต้น เห็นด้วย ๕.๙ ความสำคัญ ๗.๘ ส่วนต่าง ๑.๙

๗. แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการมีความสอดคล้องกับทิศทาง และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ เห็นด้วย ๕.๗ ความสำคัญ ๗.๗ ส่วนต่าง ๒.๐

๘. ข้าพเจ้าได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการและผลการประเมินการปฏิบัติราชการ เห็นด้วย ๕.๘ ความสำคัญ ๗.๘ ส่วนต่าง ๒.๐

๙. การพัฒนาความรู้ ทักษะที่ข้าพเจ้าได้รับช่วยให้ข้าพเจ้ามีความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เห็นด้วย ๖.๕ ความสำคัญ ๘.๐ ส่วนต่าง ๑.๕

๑๐. บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นด้วย ๖.๔ ความสำคัญ ๘.๑ ส่วนต่าง ๑.๗

ผลการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

จากการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยกลุ่มภารกิจด้านบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหาร ในช่วงเดือน พฤษภาคม – มิถุนายน ๒๕๕๖ โดยได้จัดทำแบบสำรวจ ทั้งสิ้น ๘๕๖ ชุด กระจายไปยังสำนัก/กอง/กลุ่ม ในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งกำหนดประเด็นในการสำรวจ ดังนี้

๗. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management: HRM)

๑.๒ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development : HRD)

๒ ด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร

๒.๑ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์การ Alignment

๒.๑.๑ วัฒนธรรม และบรรยากาศในการทำงาน Culture & Climate

๒.๒ ความสำเร็จขององค์การ Execution

๒.๒.๑ การจูงใจ Motivation

๒.๒.๒ การทำงานเป็นทีม Team

๒.๒.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน และการกำกับติดตาม Coordination & Control

๒.๒.๔ ความรับผิดชอบในหน้าที่ Accountability

๒.๓ การสร้างสิ่งใหม่ Renewal

๒.๓.๑ การปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ภายนอก External Orientation

๒.๓.๒ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ Innovation & Learning

ผลการรวบรวมแบบสำรวจ พบว่า มีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวนทั้งสิ้น ๖๘๒ ราย คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๖๗ จากจำนวนแบบสำรวจทั้งหมด และจำแนกจำนวนผู้ตอบแบบสำรวจ เป็น ข้าราชการ , ลูกจ้างประจำ และ พนักงานราชการ จำนวน ๕๓๕ (ร้อยละ ๗๘.๔๓) , ๘๗ (ร้อยละ ๑๒.๗๖) และ ๖๐ (ร้อยละ ๘.๘๕) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์และสรุปผลการสำรวจ มีดังนี้

๑. ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำการสำรวจ ๒ ด้าน (ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล Human Resources Management, และ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล : Human Resources Development) พบว่า Gap เฉลี่ยสูงสุด คือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) (Gap = ๑.๒๑) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) (Gap = ๐.๗๑)

๑.๒ ด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ทำการสำรวจ ๓ ด้าน (ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์การ Alignment , ความสำเร็จขององค์การ Execution , การสร้างสิ่งใหม่ Renewal) พบว่าด้านที่มี Gap เฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์การ (Alignment) (Gap = ๐.๙๒) รองลงมาคือ ด้านการสร้างสิ่งใหม่ (Renewal) (Gap = ๐.๕๙) และ ด้านความสำเร็จขององค์การ (Execution) (Gap = ๐.๕๗)

ตารางแสดงการเรียงลำดับประเด็นคำถามในแต่ละด้านตามค่า Gap จากมากไปหาน้อย

ปัจจัยการ สำรวจ	ข้อคำถาม	ส่วนต่างระหว่าง ความคิดเห็นและ ความสำคัญ เฉลี่ย (Gap)
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล		
HRM		๑.๒๑
	๕. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรไว้ ซึ่งทำให้อัตราการโอน/ลาออกมีแนวโน้มลดลง	๑.๔๑
	๑. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีนโยบายและเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ชัดเจน และมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบ	๑.๒๖
	๒. การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความชัดเจน และเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ	๑.๒๐
	๓. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าการเลื่อนระดับและการโยกย้ายบุคลากรตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน	๑.๐๙
	๔. ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง	๑.๐๙
HRD		๐.๗๑
	๗. แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการมีความสอดคล้องกับทิศทาง และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	๐.๙๐
	๖. ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) เป็นต้น	๐.๘๗
	๑๐. บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุภารกิจขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	๐.๖๒
	๙. การพัฒนาความรู้ ทักษะที่ข้าพเจ้าได้รับช่วยให้ข้าพเจ้ามีความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น	๐.๖๐
	๘. ข้าพเจ้าได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ และผลการประเมินการปฏิบัติราชการ	๐.๕๕
ด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ		
ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์กร Alignment		๐.๙๒
วัฒนธรรม และ บรรยากาศในการ ทำงาน Culture & Climate	๑๑. สภาพแวดล้อมการทำงาน ในปัจจุบันทำให้ข้าพเจ้าทำงานอย่างมีความสุข	๑.๑๔
	๑๒. ปริมาณงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมาย มีความสมดุลกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	๑.๐๔

ปัจจัยการ สำรวจ	ข้อคำถาม	ส่วนต่างระหว่าง ความคิดเห็นและ ความสำคัญ เฉลี่ย (Gap)
	๑๓. ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ	๐.๕๘
การสร้างสิ่งใหม่ Renewal		๐.๕๙
การปรับตัวให้ทัน กับสถานการณ์ ภายนอก External Orientation	๑๙. ส่วนราชการของข้าพเจ้าสามารถปรับตัวได้ไวต่อการเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อการบรรลุภารกิจ	๐.๘๖
การสร้าง นวัตกรรม และ การเรียนรู้ Innovation & Learning	๒๐. ข้าพเจ้ารู้สีกว่างานของข้าพเจ้ามีความท้าทาย และช่วยให้ข้าพเจ้าได้ เรียนรู้ พัฒนาทักษะความสามารถ ใหม่ ๆ และมีประสบการณ์มากขึ้น	๐.๓๒
ความสำเร็จขององค์การ Execution		๐.๕๗
การจูงใจ Motivation	๑๕. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีการให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรที่ ทุ่มเทให้แก่องค์การอย่างเหมาะสม	๐.๘๙
การทำงานเป็น ทีม Team	๑๘. ส่วนราชการของข้าพเจ้าส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความ ร่วมมือ และการทำงานที่มีคุณภาพดี	๐.๘๒
ความสัมพันธ์ ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา/ หัวหน้างาน และ การกำกับติดตาม Coordination & Control	๑๗. ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานของข้าพเจ้ามักจะติดตามความคืบหน้า ของงาน เพื่อช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน	๐.๗๕
	๑๖. ข้าพเจ้าสามารถขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชา /หัวหน้างาน ได้ตลอดเวลา รวมทั้งได้รับการสนับสนุนเพื่อให้การทำงาน ประสบความสำเร็จ	๐.๔๗
ความรับผิดชอบ ในหน้าที่ Accountability	๑๔. ข้าพเจ้ามีความมุ่งมั่นตั้งใจ และยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย	๐.๐๘

๒. ความพึงพอใจในภาพรวม

สำหรับความพึงพอใจในภาพรวมของผู้ตอบแบบสำรวจ ต่อการดำเนินงานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในประเด็น นโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ ผู้ตอบแบบสำรวจ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ ๕.๖๕ (เฉยๆ)

๓. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในส่วน of ข้อคำถามในประเด็น ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้จำแนกประเด็นให้สอดคล้องกับลักษณะข้อคำถามได้ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management: HRM)

๑. ควรมีการประกาศแนวทางการบริหารอย่างชัดเจนทั้งในเรื่องการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน
๒. งานการเจ้าหน้าที่ควรให้ความสำคัญกับการปรับเงินเดือนที่รัฐปรับให้ข้าราชการเพราะรัฐก็ทำงานล่าช้ามากกว่าจะแล้วเสร็จ ๖-๗ เดือน ถ้ารักษาสีห์และสวัสดิการของข้าราชการได้ดีกว่านี้จะมีดีมาก
๓. ควรมีโบนัสหรือเงินพิเศษให้กับเจ้าหน้าที่และเมื่อมีการปรับเงินเดือนหรือมีการปรับฐานเงินเดือนควรทำให้รวดเร็วทันเหตุการณ์ด้วยไม่ใช่รอเป็น ๒ ปี ๓ ปี ก็ยังไม่ได้ทำให้ขวัญและกำลังใจน้อยลงทำให้งานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพเมื่อขาดขวัญกำลังใจ
๔. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของทุกสายงานยังไม่ได้ทำจึงควรเร่งรัดเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจเจ้าหน้าที่ ซึ่งในฐานะของกลุ่มทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นผู้ดูแลเรื่องของงานเจ้าหน้าที่โดยตรงขอให้ช่วยดูแลคนของสำนัก/กองให้ได้รับความก้าวหน้าโดยที่มีต้องร้องขอ
๕. ควรจัดทำสายความก้าวหน้าชัดเจนและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะผู้บริหารควรศึกษาหลักสูตรนักบริหาร ตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป
๖. ในกรณีที่บุคลากรในสายงานนั้นๆ ปฏิบัติงานอยู่กับหน่วยงานมาเป็นเวลานานพอสมควร มีความเห็นว่าการที่จะบรรจุบุคลากรเหล่านั้นให้ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มั่นคงขึ้นเพื่อสร้างความรักและจงรักภักดีต่อองค์กรให้กับบุคลากรดังกล่าว
๗. กรอบตำแหน่งผู้ปฏิบัติมีน้อยลง ทำให้คนทำงานมีน้อยงานมากเหนื่อยมากความก้าวหน้าคงที่ในขณะที่กรอบตำแหน่งระดับสูงมีเพิ่มขึ้น แต่จำนวนผู้ปฏิบัติมีน้อยลง ความก้าวหน้ามีเฉพาะที่
๘. การสรรหาบุคลากรเพื่อทดแทนล่าช้าไม่ทันการอยากให้การสรรหาบุคลากรทุกระดับขึ้นมีความเท่าเทียมกันมากขึ้น
๙. งานการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ควรปรับการทำงานให้รวดเร็วขึ้นและให้ความสำคัญการความก้าวหน้าและแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานมากกว่านี้

ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development : HRD)

๑๐. การคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นต่อการทำงานเสนอแล้วไม่ผ่าน (ค่าลงทะเบียนสูงแต่ถ้าเป็นผู้บริหาร จะได้รับคัดเลือก)
๑๑. การส่งเสริมพัฒนาด้านต่างๆ ของบุคลากรยังมีน้อยมาก ควรส่งเสริมให้มากขึ้นการมีกิจกรรมของหน่วยงานร่วมกันไม่มีเลย

- ๑๒. การพัฒนาควรมีจุดเน้นเป็นเรื่องๆ ไปทำทุกเรื่องพร้อมกันไม่ค่อยเกิดผล
- ๑๓. ผู้บังคับบัญชาควรสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง
- ๑๔. ควรส่งเสริมกิจกรรมให้ความรู้กับข้าราชการใหม่เกี่ยวกับระเบียบการทำงานในหน่วยงานให้มีความเข้าใจมากขึ้น
- ๑๕. ไม่มีความชัดเจนในแผนพัฒนา ไม่รู้อนาคตเจ้าหน้าที่ แก่งแย่งตำแหน่งกัน ไม่มีแผนความก้าวหน้าหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกไม่มีในทุกตำแหน่งการชี้วัดอยู่ที่ความพอใจของผู้บริหารอย่างเดียว
- ๑๖. จัดการอบรม พัฒนา ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย และตามความต้องการที่หลากหลาย

ด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ (วัฒนธรรม และบรรยากาศในการทำงาน Culture & Climate)

- ๑๗. อุปกรณ์สำนักงานไม่เพียงพอกับจำนวนของเจ้าหน้าที่
- ๑๘. บริเวณระเบียบน่าจะมีการปรับปรุงที่ระบายน้ำ

ด้านการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ความสำเร็จขององค์การ Execution)

- ๑๙. ความโปร่งใสมีธรรมาภิบาลของผู้บริหารทุกระดับขึ้นผ่านการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยเท่าเทียมกัน ไม่ใช่คำพูดที่ฟังแล้วผ่านไปกับสายลม
- ๒๐. การแต่งตั้งให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ควรเป็นไปตามอาวุโส ส่วนการดูแลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของการบริหารเพื่อลดการขัดแย้งกันในองค์กรและวางบรรทัดฐานที่ดีเพื่อคนรุ่นหลัง

จำนวนอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ลำดับที่	หน่วยงาน	ข้าราชการ	ลูกจ้างประจำ	พนักงานราชการ
	อธิบดี/รองอธิบดี	๔	-	-
	ผู้เชี่ยวชาญที่ขึ้นตรงต่ออธิบดี	๗	-	-
๑	กลุ่มตรวจสอบภายใน	๕	-	๓
๒	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๔	-	๕
๓	สำนักบริหาร	๙๒	๑๐	๓๘
๔	สำนักสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ	๙๐	๓	๒๑
๕	กองวิศวกรรมการแพทย์	๒๖๗	๑๐๖	๔๗
	- ส่วนกลาง	๙๒	๓๔	๑๔
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๑	๑๘	๑๒	๓
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๒	๒๒	๗	๔
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๓	๑๙	๑๐	๔
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๔	๑๘	๑๒	๓
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๕	๒๑	๗	๕
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๖	๒๐	๘	๖
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๗	๒๐	๖	๔
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๘	๑๙	๕	๒
	- ศูนย์วิศวกรรมการแพทย์ที่ ๙	๑๘	๕	๒
๖	กองแบบแผน	๒๓๒	๑๒	๕
๗	กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน	๑๑๕	๓๒	๑๓
	- ส่วนกลาง	๔๗	๕	๕
	- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนภาคกลาง	๑๕	๕	๑
	- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	๑๖	๗	๓
	- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนภาคเหนือ	๑๕	๘	๒
	- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนภาคใต้	๑๓	๖	๑
	- ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนชายแดนภาคใต้ จ.ยะลา	๙	๑	๑
๘	กองสุศึกษา	๗๘	๒๖	๕
รวม		๘๙๔	๑๘๙	๑๓๗

สรุปจำนวนประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ตาม พรบ.ใหม่

ที่	สายงาน	รวม	ประเภทตำแหน่ง													
			ทั่วไป			วิชาการ						อำนวยการ		บริหาร		
			ปจ/ชง	ชง	อว.	ปก/ชก	ปก/ชก/ชพ	ชก	ชก/ชพ	ชพ	ชช	ต้น	สูง	ต้น	สูง	
๑	นักบริหาร	๔												๓	๑	
๒	ผู้อำนวยการ	๕											๕			
๓	ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรม)	๑											๑			
๔	เจ้าพนักงานธุรการ	๗๗	๗๕		๒											
๕	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	๒๔	๒๓		๑											
๖	เจ้าพนักงานพัสดุ	๑๑	๑๑													
๗	เจ้าพนักงานสถิติ	๔	๔													
๘	นายช่างไฟฟ้า	๑๐๗	๑๐๖		๑											
๙	นายช่างเทคนิค	๑๐๗	๘๗		๒๐											
๑๐	นายช่างโยธา	๑๑๓	๑๐๖		๗											
๑๑	นายช่างเครื่องกล	๑๐	๙		๑											
๑๒	นายช่างศิลป์	๑๒	๑๑		๑											
๑๓	นายช่างเขียนแบบ	๓	๓													
๑๔	นายช่างภาพ	๑	๑													
๑๕	นายช่างพิมพ์	๑	๑													
๑๖	เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา	๔	๔													
๑๗	เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	๑	๑													
๑๘	นักจัดการงานทั่วไป	๑๙				๑๕				๔						
๑๙	นักทรัพยากรบุคคล	๑๓				๑๐			๑	๑	๑					
๒๐	นักทะเบียนวิชาชีพ	๑								๑						
๒๑	นักประชาสัมพันธ์	๔				๓			๑							
๒๒	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๓๗				๓๐			๒	๔	๑					
๒๓	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	๑				๑										
๒๔	นักวิชาการเงินและบัญชี	๑๐				๘			๑	๑						
๒๕	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๕					๔				๑					

ที่	สายงาน	รวม	ประเภทตำแหน่ง												
			ทั่วไป			วิชาการ						อำนวยการ		บริหาร	
			ปง/ชง	ชง	อว.	ปก/ชก	ปก/ชก/ชพ	ชก	ชก/ชพ	ชพ	ชช	ต้น	สูง	ต้น	สูง
๒๖	นักวิชาการเผยแพร่	๑๘				๑๓				๕					
๒๗	นักวิชาการพัสดุ	๓				๓									
๒๘	นักวิชาการสาธารณสุข	๑๖๙				๑๓๑			๑๔	๒๐	๔				
๒๙	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	๙				๘				๑					
๓๐	นักวิเทศสัมพันธ์	๑				๑									
๓๑	นายแพทย์	๓					๒				๑				
๓๒	นิติกร	๑๓				๙			๓	๑					
๓๓	เภสัชกร	๔				๓				๑					
๓๔	มันชนาการ	๔				๓				๑					
๓๕	วิศวกร	๒				๑					๑				
๓๖	วิศวกรเครื่องกล	๑๐				๘	๑		๑						
๓๗	วิศวกรไฟฟ้า	๒๓				๑๘	๑		๓	๑					
๓๘	วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร	๕				๔	๑								
๓๙	วิศวกรโยธา	๒๒				๑๕			๑	๕	๑				
๔๐	สถาปนิก	๓๑				๒๔			๑	๕	๑				
๔๑	นักเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑								๑					
๔๒	ทันตแพทย์	๑							๑						
รวม		๘๙๔	๔๔๒	๐	๓๓	๓๐๘	๙	๐	๒๙	๕๒	๑๑	๐	๖	๓	๑
			๔๗๕					๔๐๙					๖		๔