



กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
Department of Health Service Support

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570



แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

คำนำ

สำนักงาน ก.พ. ได้มีมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อให้การบริการกำลังเกิดความสมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ การควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง การเพิ่มทักษะการคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ จึงต้องมีการทบทวนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยดำเนินการตามแนวทางของ HR Scorecard ทั้ง ๕ มิติ

ในการนี้ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม จึงยึดแนวทางมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และหลักของ HR Scorecard มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานเลขาธิการกรม
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

สารบัญ

คำนำ.....	๒
สารบัญ.....	๓
บทที่ ๑ บทนำ.....	๔
๑.๑ หลักการ.....	๔
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน.....	๕
๑.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	๕
บทที่ ๒ กฎ ระเบียบ วิธีการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๗
๒.๑ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	๗
๒.๒ องค์ประกอบทางการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล	๘
๒.๓ แนวคิดเรื่องแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๘
๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	๑๒
บทที่ ๓ การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๗
๓.๑ แนวทางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๗
๓.๒ ความคิดเห็นด้านการจัดทำมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	๑๗
๓.๓ ความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๘
๓.๔ ผลการวิเคราะห์เพื่อจัดทำ TOWS ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๐๑
บทที่ ๔ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ...	๒๘
๔.๑ วิสัยทัศน์	๒๘
๔.๒ พันธกิจ	๒๘
๔.๓ เป้าหมาย	๒๘๘
๔.๔ แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๙
ภาคผนวก.....	๓๗

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้จัดทำโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามแนวทางของ HR Scorecard ในวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๖ – ๑ กันยายน ๒๕๖๖ ณ โรงแรม ทีเค. พาเลซ แอนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพมหานคร และได้เชิญผู้แทน สำนัก/กอง/กลุ่มต่าง ๆ ประมาณ ๘๐ คน เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติในการวิเคราะห์ SWOT การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายของ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยมีนายศุภชัย กันทาใจ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เป็น ผู้ดำเนินการในครั้งนี้

ตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และแนวทางปฏิบัติที่ ก.พ. กำหนด โดยมีรายละเอียดแบ่งเป็น ๒ มาตรการ คือ มาตรการที่ ๑ มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ที่ มุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการการพัฒนาประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้มีความ คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยได้กำหนดแนวทางการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด เพื่อส่งเสริมและ สนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ให้เกิดความเหมาะสมกับการขับเคลื่อนงานตามภารกิจ และมาตรการที่ ๒ มาตรการการบริหารกำลังคน ที่มุ่งเน้นการบริหารอัตรากำลังของส่วนราชการให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถ ควบคุมขนาดกำลังคนและภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐของประเทศไทยในระยะยาว โดยได้ กำหนดขั้นตอน วิธีการ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการได้อย่างถูกต้องและมี ประสิทธิภาพต่อไป จึงให้มีการทบทวนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทุก ๕ ปี ในครั้งนี้ กลุ่มบริหาร ทรัพยากรบุคคลจึงได้จัดให้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยอ้างอิงตามมาตรการ บริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ทั้ง ๕ มิติ ได้แก่

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) แนวทางและวิธีการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) กิจกรรม และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programed Effectiveness) นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการ สุขภาพ ดังกล่าวจะสอดคล้องกับผลการทบทวนบทบาท ภารกิจ ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการกรมสนับสนุน บริการสุขภาพ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพและระบบสุขภาพภาคประชาชนให้มีคุณภาพ เพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคและการพึ่งตนเองด้านสุขภาพที่ยั่งยืนแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ (Ultimate Gole)

๑. ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีมาตรฐาน คุณภาพ ปลอดภัย และสมประโยชน์
๒. ประชาชนทุกคนสามารถดูแลสุขภาพตนเองได้และชุมชนจัดการสุขภาพเพื่อการพึ่งตนเองด้านสุขภาพได้อย่างยั่งยืน
๓. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมการแพทย์ในระดับนานาชาติ

พันธกิจ (Mission)

๑. พัฒนามาตรฐานระบบบริการสุขภาพและกลไกการขับเคลื่อนให้สถานพยาบาลภาครัฐ เอกชน และสถานประกอบการเพื่อสุขภาพมีคุณภาพมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพในการคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ
๓. พัฒนาและขับเคลื่อนให้ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร
๔. พัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการระบบสุขภาพภาคประชาชน โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่าย
๕. พัฒนาการวิจัย องค์ความรู้ นวัตกรรม และการถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านระบบบริการสุขภาพ และการจัดการสุขภาพภาคประชาชน

๖. พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของระบบบริหารจัดการองค์กร

จากวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวมทั้งยังเป็นการสร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคล และเตรียมความพร้อมของบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน

- ๑.๒.๑ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐
- ๑.๒.๒ เพื่อนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- ๑.๒.๓ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร

๑.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๓.๑ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลมีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปี ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑.๓.๒ หน่วยงานในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีแนวทางในการวัดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

๑.๓.๓ เกิดความชัดเจนในการวางแผนด้านระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะสร้างขวัญ
กำลังใจให้แก่ข้าราชการในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑.๓.๔ บุคลากรผู้ปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลสามารถนำแนวทางตามแผนกลยุทธ์นี้ไป
ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับหน่วยงาน เพื่อให้เกิดระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มี
ประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสนับสนุนบริการสุขภาพ

บทที่ ๒

กฎ ระเบียบ วิธีการที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๑ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแนวทางปฏิบัติที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และส่งเสริมส่วนราชการให้มีการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

๑) ส่วนราชการมีขนาดกำลังคนทั้งจำนวนและรูปแบบ (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) ที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจ สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและกรม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

๒) ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกื้ออัตรากำลังไปใช้ในภารกิจที่สำคัญและจำเป็น ปรับกระบวนการและกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว มุ่งการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน มีการจ้างงานรูปแบบอื่นที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ รวมทั้งมีการรายงานผลการใช้กำลังคนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคนเกิดประโยชน์สูงสุด

๓) บุคลากรภาครัฐของส่วนราชการได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สามารถปฏิบัติภารกิจภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) แบ่งเป็น ๒ มาตรการ ดังนี้

๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมาตรการที่มุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการ การพัฒนาประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย

๑.๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การวางแผนกำลังคน เป็นการมุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจของภาครัฐในสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีการทบทวนบทบาทภารกิจที่จำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงหรือระดับกรม การตรวจสอบการใช้ประโยชน์และความเหมาะสมในการใช้อัตรากำลัง เพื่อกำหนดขนาดอัตรากำลังที่เหมาะสม และการพิจารณาเกื้ออัตรากำลังไปปฏิบัติภารกิจที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังในภารกิจสำคัญที่ได้รับมอบหมาย

๑.๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า การส่งเสริมให้มีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลายเพื่อทดแทนการขอเพิ่มอัตร่าราชการ การปรับปรุงกระบวนการ และการพัฒนารูปแบบวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่น เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะภารกิจ ตลอดจนการทำเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมมาใช้สนับสนุนการทำงาน

๑.๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมรองรับการปฏิบัติงานภายใต้วิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self – Learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ

๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ เป็นมาตรการที่มุ่งเน้นการบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถควบคุมขนาดกำลังคนและภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐของประเทศในระยะยาว ซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขสำหรับบริหารอัตรากำลังประเภทต่างๆ ของส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง

๒.๒ องค์ประกอบทางการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล ๖ ประการ

ตามแนวทางการบริหารของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วย ดังนี้

๑) เป้าหมายขององค์กร เป็นการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร กำหนดแนวทางการปฏิบัติ เมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจต่อการปฏิบัติงาน

๒) การจัดโครงสร้างการทำงาน เป็นโครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งตามประเภทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละงานนั้นมีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร

๓) ความสัมพันธ์ คน องค์กร เป็นระดับความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กรว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร พร้อมทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๔) ผลตอบแทนการทำงาน เป็นการให้ผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อื่นที่องค์กรให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานของบุคลากร

๕) ระบบบริหารที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นระบบที่จะสร้างแนวคิดและกระบวนการภายในองค์กร เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยการบูรณาการกิจกรรมที่หลากหลาย และเชื่อมโยงความรับผิดชอบในระดับภาพรวมองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

๖) ภาวะผู้นำ/การนำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร แสดงพฤติกรรมของการมีอิทธิพล หรือศักยภาพของตน เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน

๒.๓ แนวคิดเรื่องแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ นั้น อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐมีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

๒.๓.๑ องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนว

ทางการประยุกต์ใช้ในภาคราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ ๔ ส่วนดังนี้



จากรูปแต่ละส่วนมีความหมายดังนี้

๒.๓.๑.๑ มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

๒.๓.๑.๒ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

๒.๓.๑.๓ มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

๒.๓.๑.๔ ผลการดำเนินงาน (Evident, Application and Reports) หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

๒.๓.๒ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความ

สอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (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 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 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 โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(๔) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

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

(๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(๒) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (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) ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและ พันธกิจของส่วนราชการ

(๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการ

(๔) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับการสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๓) ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

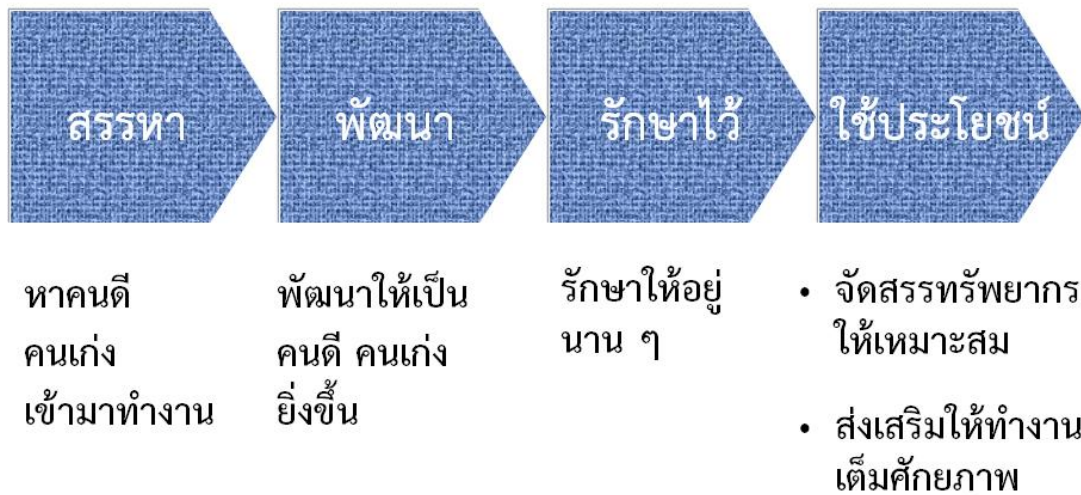
(๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนด

ตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ โดยมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

ภาพที่ ๑ เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ ๒ แนวทางบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

แนวความคิดเดิม

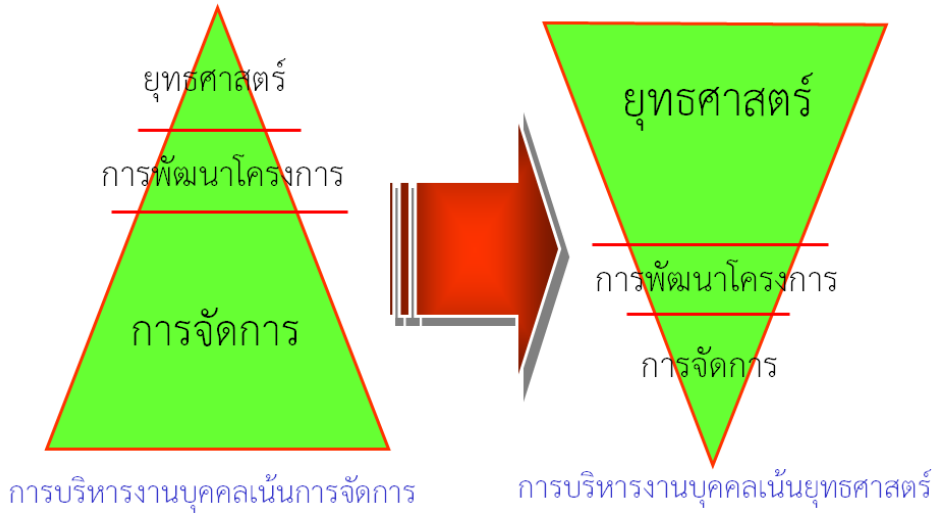
- นโยบายการบริหารงานบุคคล
- บริหารตามอายุงาน
- ประเมินผลงานประจำปี
- ฝ่ายบุคคลเป็นผู้บริหารงานทรัพยากรบุคคล
- การสื่อสารทางเดียว



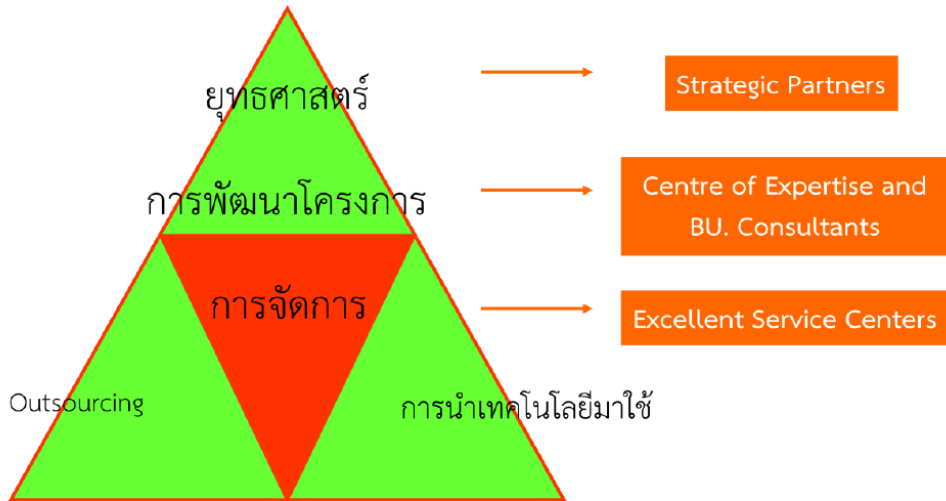
แนวความคิดใหม่

- กลยุทธ์การบริหารงานบุคคล
- บริหารตามหลัก Merit ผลงานและสมรรถนะ
- การบริหารผลงานตลอดปี
- ผู้บริหารทุกท่านมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคล
- ความร่วมมือและการสื่อสารสองทาง

ภาพที่ ๓ แนวทางบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

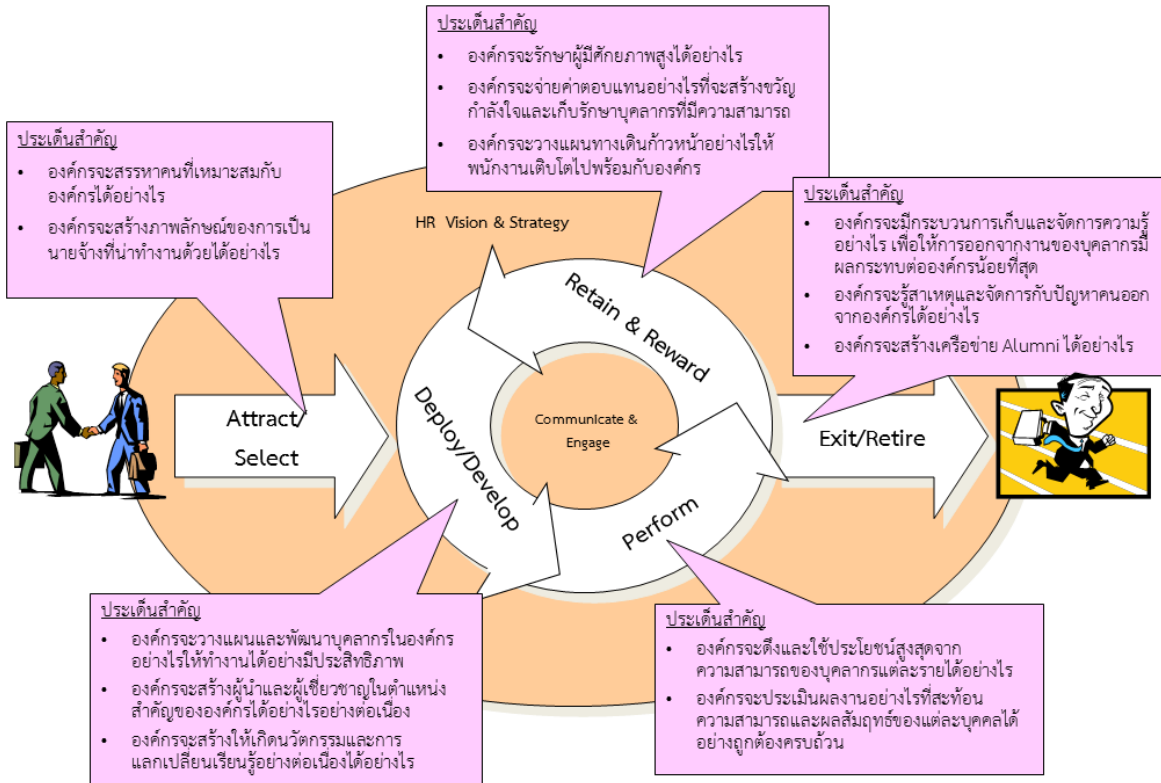


ภาพที่ ๔ แนวทางบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลแนวใหม่

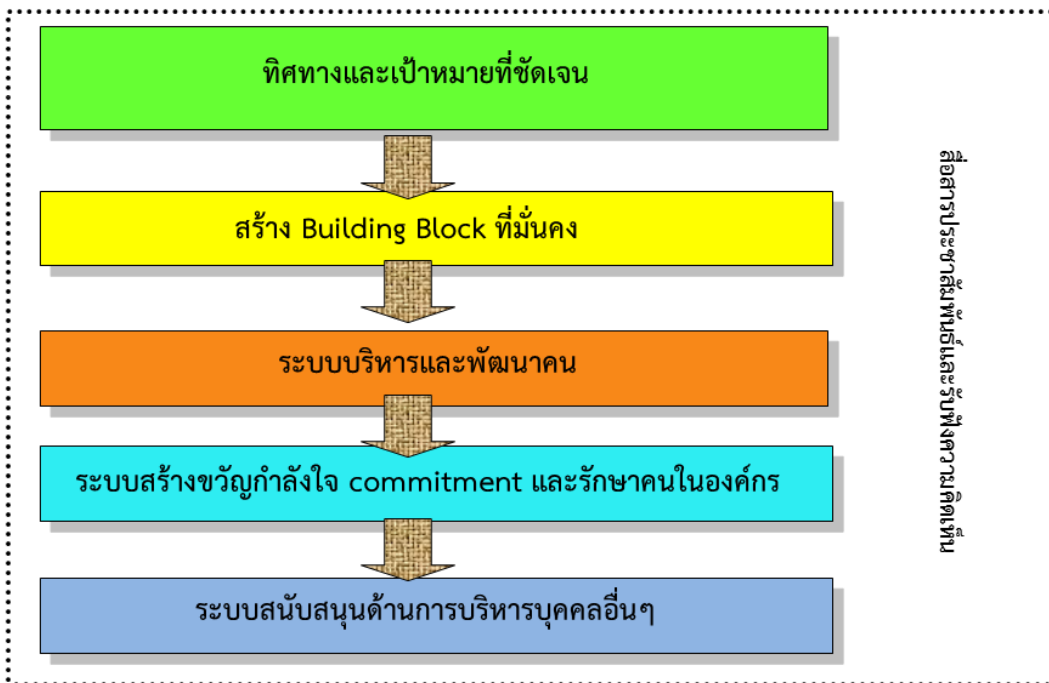


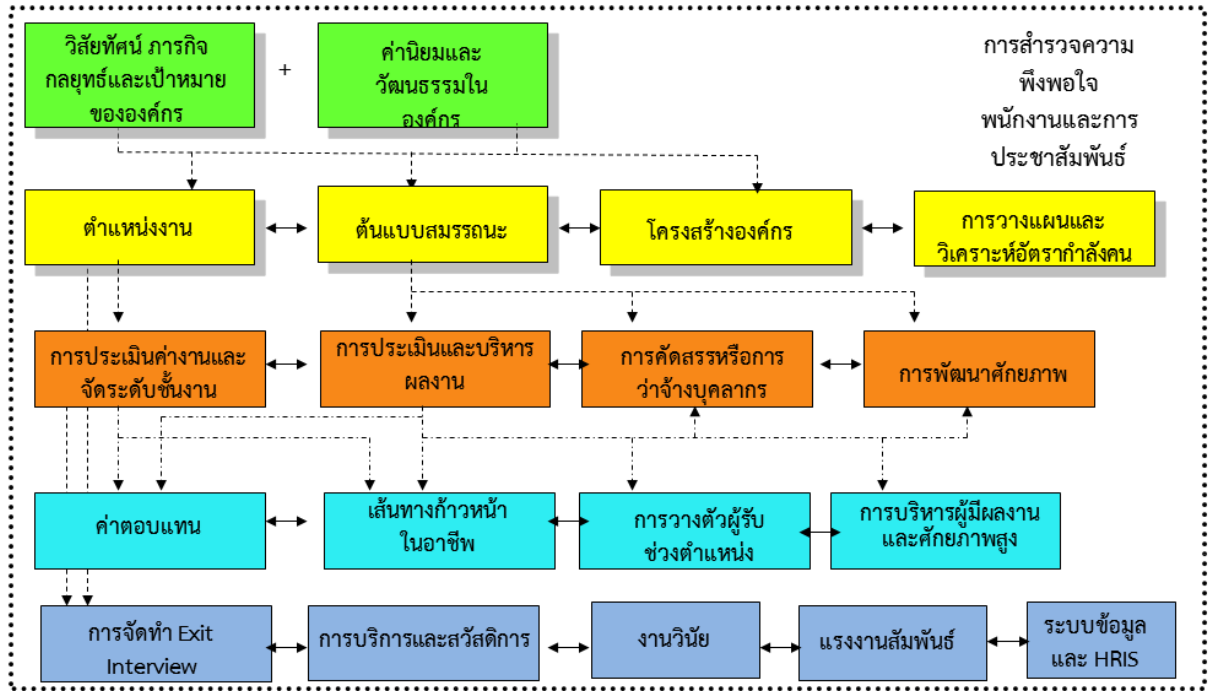
ความจำเป็นต้องใช้มืออาชีพปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ภาพที่ ๔ ภาพรวมของการทำงานในระบบบริหารงานบุคคล

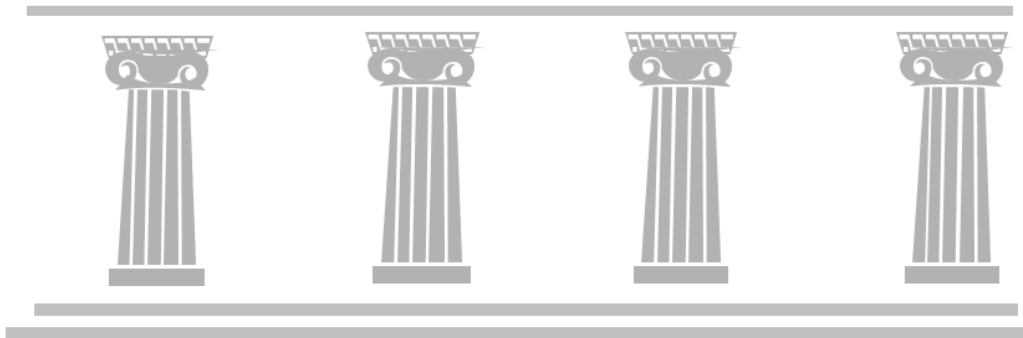


ภาพที่ ๕ ภาพรวมระบบบริหารจัดการบุคคล





หลักสมรรถนะ (Competency)
 หลักผลงาน (Performance)
 หลักคุณธรรม (Merit)
 หลักคุณภาพชีวิต (Work Life Quality)



กระจายความรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล
 HR Decentralization

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

บทที่ ๓

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓.๑ แนวทางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การสำรวจได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง (Validity) และเชื่อถือได้ (Reliability) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมกับคณะทำงาน จึงกำหนดจำนวนกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในระหว่างวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๖ – ๑ กันยายน ๒๕๖๖ ณ ทีเค. พาเลซ แอนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพมหานคร โดยมีประเด็นในการพัฒนาแผน ดังนี้

๓.๒ ความคิดเห็นด้านการจัดทำมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์ประกอบการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้ง ๖ ด้าน ดังนี้

๓.๒.๑ ด้านเป้าหมายองค์กร

- (๑) เป้าหมายองค์กรมีความชัดเจน
- (๒) มีการกำหนดตัวชี้วัดในการทำงานที่ชัดเจน เหมาะสม
- (๓) มีการติดตามประเมินผลการทำงานสม่ำเสมอ
- (๔) การสร้างเข้าใจ การมีส่วนร่วม ในการรับรู้เป้าหมายในการปฏิบัติงาน

๓.๒.๒ ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร

- (๑) มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานบ่อย
- (๒) อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีการเคลื่อนไหวของบุคลากรจำนวนมาก
- (๓) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- (๔) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพของตนเอง
- (๕) โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น เอื้อต่อการทำงาน ลดขั้นตอนและกระบวนการ

ทำงาน ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน

๓.๒.๓ ด้านความสัมพันธ์ (คนกับองค์กร)

- (๑) การทำงานควรบูรณาการร่วมกันของทุกหน่วยงาน
- (๒) การจัดกิจกรรม การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- (๓) สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรักในองค์กร
- (๔) สร้างระบบการสอนงาน ถ่ายทอดงาน
- (๕) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม
- (๖) สร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ

ปฏิบัติงาน

๓.๒.๔ ด้านผลตอบแทน

- (๑) สร้างความสำคัญต่อค่าตอบแทนให้ครอบคลุมทุกสายวิชาชีพ
- (๒) สร้างความก้าวหน้าในทุกสายอาชีพ
- (๓) สร้างความรู้ สร้างวินัยด้านการเงินต่อบุคลากร
- (๔) สร้างระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับปริมาณงาน
- (๕) สร้างสวัสดิการ สิ่งจูงใจ ให้กับบุคลากรทุกประเภท

๓.๒.๕ ด้านระบบบริหารที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

- (๑) มีนโยบายที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- (๒) จัดสรรงบประมาณลงสู่หน่วยงานให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
- (๓) สร้างระบบการทำงานที่ช่วยให้การทำงานง่าย สะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
- (๔) ระบบการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม เพียงพอ ต่อการปฏิบัติงาน
- (๕) จัดสรรวัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอ พร้อมใช้ต่อการปฏิบัติงาน

๓.๒.๖ ด้านภาวะผู้นำ

- (๑) ผู้นำควรมีการปรับเปลี่ยนตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- (๒) ผู้นำควรมีศักยภาพสูง
- (๓) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงาน
- (๔) มีทักษะการสื่อสาร การไกล่เกลี่ย ลดความขัดแย้งในองค์กร
- (๕) ยึดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ในการปฏิบัติงาน
- (๖) สร้างความเชื่อมั่น และสนับสนุนพร้อมให้การบุคลากรในทุกด้าน
- (๗) มีเทคนิคการโน้มน้าว จูงใจ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

๓.๓ ความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

จากผลการวิเคราะห์ที่ผ่านมาทั้งหมดสามารถสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ SWOT (ข้อดี ข้อเสีย โอกาส และอุปสรรค) ดังนี้

จุดแข็ง

๑. มีโครงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
๒. มีบุคลากรหลากหลายในสาขาวิชาชีพ
๓. มีบุคลากรที่เป็นวิชาชีพเฉพาะทางมีประสบการณ์สูงมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ
๔. บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ มีศักยภาพ และมีความพร้อมต่อการพัฒนา
๕. มีเครื่องมือ/อุปกรณ์เพียงพอต่อการใช้งาน
๖. มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ทำให้เกิดแนวคิดใหม่
๗. มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงหน่วยงานในระดับพื้นที่ ทำให้การบริหารงานเกิดความยืดหยุ่นคล่องตัว
๘. มีแผนยุทธศาสตร์ นโยบาย ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน
๙. มีเป้าหมายการทำงาน แนวทาง และตัวชี้วัดที่ชัดเจน
๑๐. มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานง่ายและรวดเร็วขึ้น
๑๑. มีการเพิ่มทักษะให้บุคลากรทำงานประจำสู่งานวิจัยได้มากขึ้น
๑๒. องค์กรมีกฎหมาย พรบ. สำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน
๑๓. มีการสร้างสวัสดิการให้กับเจ้าหน้าที่
๑๔. มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

๑๕. กรมให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและใช้ชีวิต

จุดอ่อน

๑. บุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด
๒. อัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจ
๓. การมอบหมายงานไม่มีความต่อเนื่องและไม่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรบุคลากรไม่เป็นไปตามความต้องการกรอบอัตรากำลัง ไม่ตรงกับสายงาน
๔. ระบบฐานข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน การนำไปใช้ประโยชน์น้อย
๕. การจัดสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ยังไม่ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของบุคลากรภายใน
๖. บุคลากรมีความเคลื่อนไหวสูง จึงควรปรับปรุงระบบการสร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรไว้
๗. บุคลากรขาดความรู้ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
๘. มีการปรับโครงสร้างบ่อย เช่น มีการเพิ่มหน่วยงาน ฯลฯ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง
๙. ขาดความเชื่อมโยงประสานงานระหว่างหน่วยงาน ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน
๑๐. ความต่างระหว่างช่วงอายุ ทำให้ขาดการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
๑๑. บุคลากรไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน
๑๒. งบประมาณไม่เพียงพอ/การจัดสรรไม่ชัดเจน
๑๓. ระบบการประเมินผลยังไม่อิงกับผลปฏิบัติงาน
๑๔. ขาดการวาง career path ที่ชัดเจน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่ครอบคลุมทุกอาชีพ
๑๕. มีเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน แต่บางครั้งไปไม่ถึงเป้าหมาย
๑๖. ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานในบางครั้งยังไม่สมบูรณ์ เช่น ระบบจองห้องประชุม/จองรถยนต์
๑๗. การหมุนเวียน เปลี่ยนผู้บริหารบ่อย นโยบายขาดความต่อเนื่อง
๑๘. บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงสายวิชาชีพ ไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถตามวิชาชีพที่มีอยู่
๑๙. ระบบการทำงานล่าช้า บางงานซ้ำซ้อน
๒๐. ระบบในการปฏิบัติงาน บางระบบยังไม่สมบูรณ์ ใช้งานยาก เสียเวลา
๒๑. ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานวิจัยให้สำเร็จ
๒๒. มีระบบอุปถัมภ์
๒๓. ไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการโอน/ย้าย บ่อย
๒๔. อุปสรรคในการทำงานล้าสมัย
๒๕. ขาดการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงาน
๒๖. ขาดการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการทำงานในสายงาน

โอกาส

๑. นโยบายที่เอื้อต่อภารกิจขององค์กร
๒. มีกฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่

๓. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลอาจสนับสนุนการทำงานของบุคลากรได้มากขึ้น
๔. มีเครือข่ายทาง HR ที่เข้มแข็ง
๕. มีทุนการศึกษา/การฝึกอบรมจำนวนมากจากหลากหลายหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพ
๖. องค์กรได้รับการบรรจุบุคลากรในช่วงสถานการณ์ไม่ปกติ (Covid 19)
๗. กฎ ระเบียบ บางฉบับทำให้การทำงานง่ายขึ้น
๘. มีระบบการสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร
๙. มีกฎหมายรองรับสำหรับการปฏิบัติงาน

อุปสรรค

๑. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน
๒. ปัญหาจากนโยบายที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบต่อระบบงานเดิม
๓. หาบุคลากรทำงานยากโดยเฉพาะสายวิชาชีพเฉพาะ
๔. ผู้ประกอบการมีการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบ่อย
๕. เกิดสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ หรือ โรคโควิด ๑๙ เศรษฐกิจตกต่ำ
๖. เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การเลือกนายกรัฐมนตรี

๓.๔ การวิเคราะห์เพื่อจัดทำ TOWS ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
จากผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคทำให้เกิดการกำหนดกลยุทธ์ดังนี้

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำ แผนยุทธศาสตร์
SO (พัฒนาจากจุด แข็งเพื่อรองรับ โอกาส)	จุดแข็งข้อ ๑ มีโครงการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	โอกาสข้อ ๕ มีทุนการศึกษา/ การฝึกอบรมจำนวนมากจาก หลากหลายหน่วยงาน ภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพ	เสนอให้มีกิจกรรมการพัฒนา ผู้นำระดับต่างๆ อย่างมี ประสิทธิผลสูงสุดและต่อเนื่อง (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการ บริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดแข็งข้อ ๒ มีบุคลากร หลากหลายในสาขาวิชาชีพ จุดแข็งข้อ ๔ บุคลากรเป็นคน รุ่นใหม่ มีศักยภาพ และมีความ พร้อมต่อการพัฒนา จุดแข็งข้อ ๖ มีการพัฒนา บุคลากรรุ่นใหม่ทำให้เกิด แนวคิดใหม่	โอกาสข้อ ๑ มีกฎ ระเบียบ ใหม่ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผน ระบบทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ	ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ผ่าน การสร้างแรงจูงใจให้กับ นักวิจัย/ผู้สร้างนวัตกรรม (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการ บริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดแข็งข้อ ๓ มีบุคลากรที่เป็น วิชาชีพเฉพาะทาง และมี ประสบการณ์สูง มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ จุดแข็งข้อ ๑ มีโครงการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	โอกาสข้อ ๕ มีทุนการศึกษา/ การฝึกอบรมจำนวนมากจาก หลากหลายหน่วยงาน ภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพ	เสนอให้พัฒนาหลักสูตร พัฒนาวิชาชีพเฉพาะ (การ พัฒนาแนวคิด) เช่น หลักสูตร สำหรับวิศวกรรม ฯลฯ (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการ บริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดแข็งข้อ ๑ มีโครงการพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	โอกาสข้อ ๑ มีกฎ ระเบียบ ใหม่ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผน ระบบทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ โอกาสข้อ ๔ มีเครือข่ายทาง HR ที่เข้มแข็ง โอกาสข้อ	เสนอให้มีการพัฒนาบุคลากร สู่ความเป็นมืออาชีพ (HR Professional) และพัฒนา เครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการ บริหารทรัพยากรบุคคล)

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
TO (ใช้โอกาสในการลดจุดอ่อน)	จุดอ่อนข้อ ๓ การมอบหมายงานไม่มีความต่อเนื่องและไม่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรบุคลากรไม่เป็นไปตามความต้องการกรอบอัตรากำลัง และไม่ตรงกับสายงาน	โอกาสข้อ ๒ นโยบายและระเบียบใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่	ควรมีการทบทวนอัตรากำลังเพื่อให้มีอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้างและตามกรอบการวิเคราะห์ (FTE) (มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)
	จุดอ่อนข้อ ๑๓ ระบบการประเมินผลยังไม่อิงกับผลปฏิบัติงาน	โอกาสข้อ ๒ นโยบายที่เอื้อต่อภารกิจขององค์กร โอกาสข้อ ๓ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลอาจสนับสนุนการทำงานของบุคลากรได้มากขึ้น	เสนอให้ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี (Performance Management) ให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดอ่อนข้อ ๑๔ ขาดการวางแผน career path ที่ชัดเจน	โอกาสข้อ ๒ มีกฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่	ควรนำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ได้จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง (มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)
	จุดอ่อนข้อ ๑๑ บุคลากรไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน จุดอ่อนข้อ ๒๓ ไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีการโอน/ย้ายบ่อย	โอกาสข้อ ๒ มีกฎ ระเบียบใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่	ควรพัฒนาแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหาร (Succession Planning) เพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง (มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
TO (ใช้โอกาสในการลดจุดอ่อน) (ต่อ)	จุดอ่อนข้อ ๒ อัตรากำลังไม่เหมาะสมกับภารกิจ จุดอ่อนข้อ ๘ มีการปรับโครงสร้างบ่อย เช่น มีการเพิ่มหน่วยงาน ฯลฯ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง	โอกาสข้อ ๑ นโยบายที่เอื้อต่อภารกิจขององค์กร โอกาสข้อ ๒ มีกฎ ระเบียบ ใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่	เสนอให้มีการขอเพิ่มกรอบตำแหน่งในกรอบโครงสร้าง รวมถึงการจัดทำแผนการขออัตราตั้งใหม่ (ข้าราชการ) (มติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)
	จุดอ่อนข้อ ๒๓ ไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการโอน/ย้าย บ่อย	โอกาสข้อ ๒ มีกฎ ระเบียบ ใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่	เสนอให้มีแผนบริหารตำแหน่งว่าง ประจำปี (มติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)
	จุดอ่อนข้อ ๔ ระบบฐานข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน การนำไปใช้ประโยชน์น้อย	โอกาสข้อ ๓ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูลอาจสนับสนุนการทำงานของบุคลากรได้มากขึ้น	เสนอให้พัฒนาระบบจัดการฐานข้อมูลบุคคลที่ใช้ได้จริง (SMART HR) (มติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดอ่อนข้อ ๙ ขาดความเชื่อมโยงประสานงานระหว่างหน่วยงาน ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน จุดอ่อนข้อ ๑๑ บุคลากรไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน	โอกาสข้อ ๘ มีระบบการสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร	เสนอให้มีการจัดการความรู้ (KM) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ มีความคล่องตัวในการทำงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (มติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
TO (ใช้โอกาสในการลดจุดอ่อน) (ต่อ)	จุดอ่อนข้อ ๑๐ ความต่างระหว่างช่วงอายุ ทำให้ขาดการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน จุดอ่อนข้อ ๑๑ บุคลากรไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน จุดอ่อนข้อ ๒๕ ขาดการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงาน	โอกาสข้อ ๑ นโยบายที่เอื้อต่อภารกิจขององค์กร โอกาสข้อ ๘ มีระบบการสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ส่งเสริมให้เกิดระบบ Coaching and Buddy เพื่อส่งเสริมและสร้างการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคนต่างหน้าที่หรือต่างช่วงวัย รวมถึงเป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากพี่สู่น้อง (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดอ่อนข้อ ๑ บุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด	โอกาสข้อ ๔ มีเครือข่ายทาง HR ที่เข้มแข็ง	ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (HR Professional) เพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงานกับเครือข่าย HR ในสำนัก/กอง (มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)
	จุดอ่อนข้อ ๓ การมอบหมายงานไม่มีความต่อเนื่องและไม่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรบุคลากรไม่เป็นไปตามความต้องการกรอบอัตรากำลัง ไม่ตรงกับสายงาน จุดอ่อนข้อ ๑๘ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงสายวิชาชีพ ไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถตามวิชาชีพที่มีอยู่	โอกาสข้อ ๒ มีกฎ ระเบียบ ใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการวางแผนระบบทรัพยากรบุคคลใหม่ โอกาสข้อ ๖ องค์กรได้รับการบรรจุบุคลากรในช่วยสถานการณ์ไม่ปกติ (Covid ๑๙) โอกาสข้อ ๗ กฎ ระเบียบ บางฉบับทำให้การทำงานง่ายขึ้น โอกาสข้อ ๙ มีกฎหมายรองรับสำหรับการปฏิบัติงาน	ร่วมกันสร้างเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้งที่ ยุติธรรม และเหมาะสมกับตำแหน่ง นอกจากนี้ควรสร้างเกณฑ์ และแนวทางในการมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เพื่อรองรับหลักเกณฑ์ที่ ITA กำหนดไว้ (มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด)

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
			ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)
ST (นำจุดแข็งมาลดอุปสรรคที่เกิดขึ้น)	จุดแข็งข้อ ๖ มีการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ทำให้เกิดแนวคิดใหม่	อุปสรรคข้อ ๓ หาบุคลากรทำงานยากโดยเฉพาะสายวิชาชีพเฉพาะ	ส่งเสริมให้เกิดการให้รางวัล (Award) เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน (มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน)
	จุดแข็งข้อ ๑๕ ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและใช้ชีวิต	อุปสรรคข้อ ๔ ผู้ประกอบการมีการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	เน้นดึงดูดผ่านการปรับปรุงและสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างความสุขให้กับบุคลากร และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เช่น สวนหย่อมริมคลอง คลองสวย น้ำใส ที่จอดรถพอเพียง ฯลฯ (มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน)
TW (หมั่นเฝ้าระวังจุดอ่อนเพื่อรับมือกับอุปสรรคในอนาคต)	จุดอ่อนข้อ ๑ บุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลมีจำนวนจำกัด จุดอ่อนข้อ ๒๖ ขาดการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะการทำงานในสายงาน	อุปสรรคข้อ ๑ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน	ควรมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารหรือองค์ความรู้ด้าน HR อย่างสม่ำเสมอ และเจ้าหน้าที่สามารถนำใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)

รูปแบบ	จุดแข็ง/จุดอ่อน	โอกาส/อุปสรรค	ข้อเสนอการไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
<p>TW (หมั่นเฝ้าระวังจุดอ่อนเพื่อรับมือกับอุปสรรคในอนาคต)</p>	<p>จุดอ่อนข้อ ๒๓ ไม่มีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการโอน/ย้าย บ่อย</p>	<p>อุปสรรคข้อ ๓ หาบุคลากรทำงานยากโดยเฉพาะสายวิชาชีพเฉพาะ</p>	<p>เสนอให้มีการสรรหาเชิงรุก เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ตรงตามคุณสมบัติ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้บุคลากรภายนอกได้รู้จักกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (มติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล)</p>
	<p>จุดอ่อนข้อ ๘ มีการปรับโครงสร้างบ่อย เช่น มีการเพิ่มหน่วยงาน ฯลฯ ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง</p>	<p>อุปสรรคข้อ ๑ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน</p>	<p>ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานภายในที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ (และลดผลกระทบต่อด้านการบริหารงานที่ไม่ต่อเนื่อง) (มติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์)</p>
	<p>จุดอ่อนข้อ ๕ การจัดสวัสดิการสิทธิประโยชน์ยังไม่ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของบุคลากรภายใน จุดอ่อนข้อ ๖ บุคลากรมีความเคลื่อนไหวสูง จึงควรปรับปรุงระบบการสร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรไว้</p>	<p>อุปสรรคข้อ ๒ ปัญหาจากนโยบายที่ปรับเปลี่ยนบ่อยครั้ง ทำให้มีผลกระทบต่อระบบงานเดิม อุปสรรคข้อ ๓ หาบุคลากรทำงานยากโดยเฉพาะสายวิชาชีพเฉพาะ</p>	<p>นำผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในกรม สบส. มาสร้างให้เกิดมาตรการหรือระบบในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข (มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน)</p>
	<p>จุดอ่อนข้อ ๕ การจัดสวัสดิการสิทธิประโยชน์ยังไม่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรภายใน</p>	<p>อุปสรรคข้อ ๕ เกิดสถานการณ์โรคระบาด เศรษฐกิจตกต่ำ</p>	<p>ส่งเสริมให้เกิดการขับเคลื่อนสวัสดิการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร (มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน)</p>

จากผลการสัมมนาดังกล่าว นำไปสู่การการจัดมาตรฐานความสำเร็จของงานบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

มิติ	มาตรฐานที่คาดหวัง
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	กำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามภารกิจ และสถานการณ์ปัจจุบัน
	เกิดการขับเคลื่อนแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กร
	เกิดการนำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม
	พัฒนาแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหาร
	การบริหารอัตรากำลัง และตำแหน่งว่างให้เกิดประสิทธิภาพ
	การมีแผนการขออัตราตั้งใหม่ เพื่อให้รองรับต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	เกิด SMART HR ที่เก็บข้อมูลบุคคล และดำเนินการลา online ได้
	เกิดระบบการลงเวลาการปฏิบัติงานที่นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประโยชน์
	มีการสรรหาเชิงรุกเพื่อให้อุบลาคูคุณภาพ
	มีการสื่อสารข้อมูล HR ที่ง่ายต่อความเข้าใจและต่อเนื่องสม่ำเสมอ
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	เกิดการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใสเป็นธรรม เช่น มีการกำหนด KPIs ณ ต้นปีงบประมาณ
	มีการพัฒนาบุคลากรสู่สากล
	- เกิดการพัฒนาผู้นำระดับต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
	- เกิดการจัดการความรู้ (KM) เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ มีความคล่องตัวในการทำงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
	- มีระบบ Coaching and Buddy เพื่อส่งเสริมและสร้างการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคนต่างหน้าที่หรือต่างช่วงวัย รวมถึงเป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากพี่สู่น้อง
	- เกิดหลักสูตรพัฒนาวิชาชีพเฉพาะ (การพัฒนาแนวตั้ง) เช่น หลักสูตรสำหรับวิศวกร ฯลฯ
- เกิดการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (HR Professional)	
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มีการหาเกณฑ์ในการสรรหา คัดเลือก และแต่งตั้งที่โปร่งใสและเหมาะสมเป็นธรรม
	เกิดการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในกรม
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	สร้างสรรค์สวัสดิการ และสิ่งแวดลอมใหม่ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

โดยผลจากการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามแนวทางของ HR Scorecard สู่การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐

บทที่ ๔
แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐

จากผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในบทที่ผ่านมา เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริหาร ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพสัมฤทธิ์ผล ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่กำหนดไว้เพื่อเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๔.๑ วิสัยทัศน์

บริหาร ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรของกรมให้เป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพ และระบบสุขภาพภาคประชาชนให้มีคุณภาพเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคและการพึ่งตนเองด้านสุขภาพที่ยั่งยืนแบบมีส่วนร่วม

๔.๒ พันธกิจ

สรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

๔.๓ เป้าหมาย

(๑) ดำเนินการและปรับปรุงระบบทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยและสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ทั้งเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติ

(๒) รักษาสิทธิและให้ประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียม

(๓) พัฒนาบุคลากรอย่างครอบคลุม ยุติธรรมและเหมาะสมกับความต้องการของงาน

๔.๔ แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการทบทวนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้นำมากำหนดกลยุทธ์หรือตัวชี้วัดในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการขับเคลื่อนทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะสนับสนุนให้บุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้สรุปประเด็นจากการระดมความคิดเห็น และจัดทำ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังปรากฏตามรายละเอียดในแผนฉบับนี้

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล	
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐			
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑.๑ การจัดโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานภายในที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ (และลดผลกระทบด้านการบริหารงานที่ไม่ต่อเนื่อง)	ระดับความสำเร็จของการจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๑.๑.๑	โครงการทบทวนการจัดโครงสร้าง กรม สบส.	แต่งตั้งคณะทำงาน	จัดทำแบบสำรวจการใช้โครงสร้างในปัจจุบัน	ทบทวนบทบาทภารกิจของหน่วยงานภายในและกำหนดเกณฑ์ในการแบ่งหน่วยงานภายในที่สอดคล้องกับภารกิจในกฎหมาย	สรุปเสนอผู้บริหารเพื่อให้เป็นโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในในระยะ ๔ ปี พร้อมทั้งทั้งเกณฑ์ในการเปลี่ยนแปลง (หากมี)	เสนอ อ.ก.พ.กรม/ อ.ก.พ.กระทรวง เพื่อให้กรมมีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและนำไปใช้ได้จริง	←				→	กลุ่ม กพร. (ตามโครงสร้างตามกฎหมาย) และกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล (ตามโครงสร้างแบ่งส่วนงานภายใน)	รายงานผลการดำเนินงาน
	๑.๒ การทบทวนอัตรากำลังเพื่อให้มีอัตรากำลังเหมาะสมกับโครงสร้างและตามกรอบการวิเคราะห์ (FTE)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนอัตรากำลัง	๑.๒.๑	โครงการจัดทำแผนอัตรากำลังของกรม สบส.	วิเคราะห์ FTE ตามโครงสร้างระยะ ๔ ปี	จัดทำแผนอัตรากำลัง	เสนอผู้บริหารให้เห็นชอบกับแผนอัตรากำลัง	ดำเนินการตามแผนอัตรากำลัง	ติดตามประเมินผลตามแผนอัตรากำลัง	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	ผลการดำเนินการแผนอัตรากำลังของกรม สบส.
	๑.๓ การนำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ได้จัดทำขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง	ระดับความสำเร็จของการนำแผน Career Path ไปใช้	๑.๓.๑	โครงการพัฒนาแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ กรม สบส.	จัดทำรายละเอียดและปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้สมบูรณ์	ประกาศแผน Career Path และชี้แจงกรอบแนวทางการปฏิบัติ	ดำเนินการตามแผนที่ประกาศใช้	ติดตามประเมินผลในระยะ ๑ ปี หลังจากที่ได้ประกาศใช้	สรุปรายงานและข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหารของกรม สบส.	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	หลักฐานการนำไปใช้ในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนระดับที่สูงขึ้น เช่น ใน ก.พ. ๗ มีการนำหลักสูตรการพัฒนาตามสายอาชีพมาใช้ ฯลฯ
	๑.๔ พัฒนาแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหาร (Succession Planning) เพื่อให้บุคลากรสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง	ระดับความสำเร็จของการพัฒนา Succession Planning	๑.๔.๑	โครงการพัฒนาแผน Succession Planning	แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน	จัดทำและพัฒนาต่อเนื่องในการบริหารงาน (Succession Plan)	จัดประชาพิจารณ์ต่อแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน (Succession Plan)	เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบต่อแผนฯ	เกิดการนำแผนไปใช้จริงในการแต่งตั้งผู้บริหารระดับกลาง	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	เอกสารประกาศแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน (Succession Plan) และหลักฐานการแต่งตั้งผู้บริหารระดับกลางที่มาจากผู้สืบทอดตำแหน่ง
	๑.๕ แผนการขอเพิ่มกรอบตำแหน่งในกรอบโครงสร้าง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนฯ	๑.๕.๑	โครงการจัดทำแผนการขอเพิ่มกรอบตำแหน่งในกรอบโครงสร้าง	ศึกษา วิเคราะห์บทบาทภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน	จัดทำแผนการขอเพิ่มกรอบตำแหน่งในกรอบโครงสร้าง	ขอเพิ่มสายงานในโครงสร้างกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ/จัดกลุ่มตำแหน่ง	เสนอขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง	เสนอ อ.ก.พ.กรม/กระทรวง สาธารณสุข เพื่อพิจารณา	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	แผนการขอเพิ่มกรอบตำแหน่งในกรอบโครงสร้างคำสั่งปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล		
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐				
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ)	๑.๖ แผนบริหารตำแหน่งว่างประจำปี	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการบริหารตำแหน่งว่างประจำปี	๑.๖.๑	แผนการบริหารตำแหน่งว่างประจำปี	รวบรวมข้อมูลตำแหน่งว่างของกรม	จำแนกประเภทการบริหารตำแหน่งว่าง	จัดทำแผนบริหารตำแหน่งว่างประจำปี	เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบต่อแผนฯ	ติดตามประเมินผล					←	→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	การรายงานผลตัวชี้วัดประจำปี
	๑.๗ แผนการขออัตราตั้งใหม่ (ข้าราชการ) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	ระดับความสำเร็จของการขออัตราตั้งใหม่ (ข้าราชการ) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๑.๗.๑	แผนการขออัตราตั้งใหม่ (ข้าราชการ) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	ศึกษา วิเคราะห์ บทบาทภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน	กำหนดสายงานที่จะขอเพิ่มตามภารกิจของหน่วยงาน	จัดทำแผนการขออัตราตั้งใหม่ (ข้าราชการ) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	เสนอ อ.ก.พ. กรม/กระทรวงสาธารณสุข เพื่อพิจารณา	กำหนดตำแหน่ง					←	→		
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒.๑ มีระบบจัดการฐานข้อมูลบุคคลที่ใช้ได้จริง (SMART HR)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบฐานข้อมูลบุคคล (SMART HR)	๒.๑.๑	โครงการจัดทำระบบประวัติ ก.พ. ออนไลน์ (ที่บุคคลสามารถเข้าไปดูและใช้ประโยชน์ได้)	รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของบุคคลในหน่วยงาน	วางระบบจัดทำฐานข้อมูลทะเบียนประวัติ ก.พ.	ทดลองระบบฐานข้อมูล	ประกาศและสื่อสารการใช้ระบบประวัติออนไลน์	ติดตามประเมินผลและปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการ					←	→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ	ให้มีคณะกรรมการพัฒนาฐานข้อมูลบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพประจำปี เป็นผู้ประเมินความสำเร็จ
			๒.๑.๒	โครงการจัดทำระบบการลาออนไลน์	รวบรวมความต้องการของผู้ใช้งาน	มีการวางระบบจัดทำฐานข้อมูลการลาออนไลน์	ทดลองระบบลาออนไลน์	ประกาศและสื่อสารการใช้ระบบการลาออนไลน์	ติดตามประเมินผลและปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการ					←	→		
			๒.๑.๓	โครงการจัดทำระบบการลงเวลาการปฏิบัติราชการผ่านเครื่องบันทึกเวลาการปฏิบัติราชการ	ศึกษาระบบการลงเวลาการปฏิบัติราชการ	ประชุมชี้แจง	ลงข้อมูลบุคลากร	สรุปผลลงเวลาปฏิบัติราชการ	ประเมินผลการดำเนินการ					←	→		
๒.๒ การสรรหาเชิงรุก เพื่อให้ได้กลุ่มเป้าหมายที่ตรงตามคุณสมบัติและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้บุคลากรภายนอกได้รู้จักกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่บรรจุได้รับตรงตามเวลาที่กำหนด และมีคุณสมบัติครบถ้วน	๒.๒.๑	โครงการ Roadshow ในมหาวิทยาลัยเป้าหมาย	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐					←	→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	มีรายงานผลการบรรจุข้าราชการ/พนักงานราชการเปรียบเทียบกับเป้าหมายและเวลาที่กำหนดไว้ในแผนงาน	
		๒.๒.๒	โครงการสื่อสารประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น TV, Website ฯลฯ	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐					←	→			
		๒.๒.๓	โครงการรับนักศึกษาหรือผู้สนใจมาฝึกงานในสายงานหลัก เช่น วิศวกร สถาปนิก ฯลฯ (โดยกรมจะมีใบประกาศรับรองการฝึกงานใหม่)	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐					←	→			

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล	
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐			
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	๒.๓ มีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารหรือองค์ความรู้ด้าน HR อย่างสม่ำเสมอ และเจ้าหน้าที่สามารถนำใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	จำนวนช่องทางในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารด้าน HR	๒.๓.๑	โครงการเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ด้าน HR โดยมีแนวทางคือ ๑. Update ข้อมูลผ่าน Website ที่ทันสมัยของกรม ๒. จัดทำ Intranet ๓. สื่อสารข้อมูลใน Line หรือช่องทาง Online ต่าง ๆ ๔. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๕. ฯลฯ	๑ ช่องทาง	๒ ช่องทาง	๓ ช่องทาง	๔ ช่องทาง	๕ ช่องทาง	←	←	←	←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับกลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ	ติดตามประเมินผลจากเอกสารรายงานประจำ ๖ เดือน	
		ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารด้าน HR	๒.๓.๒	โครงการพัฒนารูปแบบสื่อ (เช่น Infographic , Video, App, Line ฯลฯ)	ร้อยละ ๖๐ รับรู้ และเข้าใจข่าวสาร HR	ร้อยละ ๖๕ รับรู้ และเข้าใจข่าวสาร HR	ร้อยละ ๗๐ รับรู้ และเข้าใจข่าวสาร HR	ร้อยละ ๗๕ รับรู้ และเข้าใจข่าวสาร HR	ร้อยละ ๘๐ รับรู้ และเข้าใจข่าวสาร HR	←	←	←	←			
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓.๑ ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี (Performance Management) ให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี	๓.๑.๑	โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี	วางแผนเพื่อกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ผลงาน ณ ต้นรอบการประเมิน	เจรจาตัวชี้วัดระดับกองและระดับบุคคล ณ ต้นรอบการประเมิน	ตัวชี้วัดระดับบุคคลที่จัดทำขึ้นสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมฯ	ลงนามตัวชี้วัดระดับกอง/ระดับบุคคล	สรุปผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด ณ สิ้นรอบการประเมิน	←	←	←	←	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ร่วมกับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	ให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นผู้ประเมินความสำเร็จ	
			๓.๑.๒	โครงการพัฒนาระบบตัวชี้วัดอิเล็กทรอนิกส์ (e-KPIs)	รวบรวม KPIs ระดับกอง/ระดับบุคคล	วางระบบจัดทำฐานข้อมูล e-KPIs	ทดลองระบบ e-KPIs	ประกาศและสื่อสารการใช้ระบบ e-KPIs	ติดตามประเมินผลและปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการ	←	←	←	←			กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยร่วมมือกับ กลุ่ม กพร. และ กลุ่ม กบค.
		๓.๒ เกิดการพัฒนาผู้นำระดับต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	ร้อยละของผู้นำที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง	๓.๒.๑	โครงการปรับปรุงและดำเนินการฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้น (ผบต.)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	←	←	←	←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	ให้มีคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรของกรมฯ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการ
				๓.๒.๒	โครงการปรับปรุงและดำเนินการฝึกอบรมผู้บริหารระดับกลาง (ผบก.)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	←	←	←	←		
๓.๒.๓	โครงการปรับปรุงและดำเนินการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง (นบส.)	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	←	←	←	←						
๓.๒.๔	โครงการปรับปรุงและดำเนินการฝึกอบรมนักบริหารการเปลี่ยนแปลง	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	←	←	←	←						

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ มีความคล่องตัวในการทำงาน และเกิดความพึงพอใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ (KM)	๓.๓.๑	โครงการ KM ของกรม	มีคณะกรรมการ KM ระดับกรมและระดับหน่วยงาน	ทุกหน่วยงานมีการค้นหาองค์ความรู้ภายในกรม	ทุกหน่วยงานมีการรวบรวมองค์ความรู้/เทคนิค/ประสบการณ์มาสังเคราะห์	ทุกหน่วยงานมีธนาคารความรู้อย่างน้อย ๑ เรื่อง	ทุกหน่วยงานมีการสร้างต้นแบบการจัดการความรู้	←	←	←	←	แต่ละสำนัก/กอง โดยมีสำนักผู้เชี่ยวชาญทำหน้าที่รวบรวมและเผยแพร่	เอกสารสรุปการจัดการเรียนรู้ของแต่ละหน่วยงานในกรมมา
		จำนวนหน่วยงานในสังกัดกรมที่มีการจัดการความรู้และนำไปใช้ประโยชน์	๓.๓.๒	โครงการพัฒนาระบบคลังข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกรายเข้าไปใช้ประโยชน์ได้ และระบบในการตอบข้อซักถาม)	ร้อยละ ๕๐ ของหน่วยงานทั้งหมด เข้าไปพัฒนาองค์ความรู้หรือใช้ประโยชน์	ร้อยละ ๖๐ ของหน่วยงานทั้งหมด เข้าไปพัฒนาองค์ความรู้หรือใช้ประโยชน์	ร้อยละ ๗๐ ของหน่วยงานทั้งหมด เข้าไปพัฒนาองค์ความรู้หรือใช้ประโยชน์	ร้อยละ ๘๐ ของหน่วยงานทั้งหมด เข้าไปพัฒนาองค์ความรู้หรือใช้ประโยชน์	ร้อยละ ๙๐ ของหน่วยงานทั้งหมด เข้าไปพัฒนาองค์ความรู้หรือใช้ประโยชน์	←	←	←	←	กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับสำนักผู้เชี่ยวชาญ	เอกสารสรุปการเข้าไปใช้คลังข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
๓.๔ มีระบบ Coaching and Buddy เพื่อส่งเสริมและสร้างการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคนต่างหน้าที่หรือต่างช่วงวัย รวมถึงเป็นการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากที่สู่น้อง	ร้อยละของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานที่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	๓.๔.๑	โครงการ Buddy เชื่อมโยงคนต่างหน้าที่/ต่างวัย	ร้อยละ ๒๐ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	ร้อยละ ๓๐ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	ร้อยละ ๔๐ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	ร้อยละ ๕๐ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	ร้อยละ ๖๐ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	←	←	←	←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเจ้าภาพ และให้เครือข่าย HR ในหน่วยงานเป็นผู้ประสาน	รายงานสู่ความพึงพอใจต่อระบบ Buddy	
	ร้อยละของผู้ได้รับการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เทียบกับเป้าหมายในแผน	๓.๔.๒	โครงการ Coaching	ร้อยละ ๓๐ ได้รับการ Coach	ร้อยละ ๔๐ ได้รับการ Coach	ร้อยละ ๕๐ ได้รับการ Coach	ร้อยละ ๖๐ ได้รับการ Coach	ร้อยละ ๗๐ ได้รับการ Coach	←	←	←	←		รายงานผลการ Coaching ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ (ในกลุ่มเป้าหมายตามแผนงาน)	
๓.๕ เกิดหลักสูตรพัฒนาวิชาชีพเฉพาะ (การพัฒนาแนวคิด) เช่น หลักสูตรสำหรับวิศวกร ฯลฯ	ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาวิชาชีพเฉพาะ	๓.๕.๑	โครงการพัฒนาบุคลากรตามหลักสูตรวิชาชีพเฉพาะ	ร้อยละ ๖๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ ๗๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ ๘๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ ๙๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาตามแผนงาน	ร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาตามแผนงาน	←	←	←	←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับคณะกรรมการพัฒนากำลังคนกรม สบส.	รายงานผลการพัฒนาตามระยะเวลาหลักสูตร	
๓.๖ การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (HR Professional)	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตร HR Professional ของกรม สบส.	๓.๖.๑	โครงการจัดทำแผนพัฒนาหลักสูตร HR Professional	มี (ร่าง) แผนพัฒนาหลักสูตร HR Professional	มีแผนพัฒนาหลักสูตร HR Professional	แผนพัฒนาหลักสูตร HR Professional ได้รับการอนุมัติ โดย ผอ. กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	แผนพัฒนาหลักสูตร HR Professional ได้รับการอนุมัติ โดยอธิบดี	ประกาศใช้แผนหลักสูตร HR Professional	←	←	←	←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	ประกาศหลักสูตร HR Professional ของกรม สบส.	

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล	
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐			
มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	๓.๖ การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (HR Professional)	ร้อยละของบุคลากรใน กบค. และบุคลากรด้าน HR ภายในกรมได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้	๓.๖.๒	โครงการพัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล/โครงการเพิ่มประสิทธิภาพเครือข่าย HR	ร้อยละ ๖๐ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๗๐ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๘๐ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๙๐ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๑๐๐ ได้ตามแผนที่กำหนดไว้	←				←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	หลักฐานแสดงสรุปผลการประเมิน ๑) ความพึงพอใจของผู้รับบริการในหน่วยงาน ๒) ตามเกณฑ์คุณภาพการฝึกอบรม
	๓.๗ การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมผ่านการสร้างแรงจูงใจให้กับนักวิจัย/ผู้สร้างนวัตกรรม	จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม	๓.๗.๑	โครงการประกวดผลงานวิจัย/วิชาการประจำปี โดยผู้ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศจะได้ไปปฏิบัติงานต่างประเทศ	มี ๑ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมในกรม สบส. ที่ถูกนำไปใช้จริงอย่างแพร่หลาย	มี ๒ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมในกรม สบส. ที่ถูกนำไปใช้จริงอย่างแพร่หลาย	มี ๓ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมในกรม สบส. ที่ถูกนำไปใช้จริงอย่างแพร่หลาย	มี ๔ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมในกรม สบส. ที่ถูกนำไปใช้จริงอย่างแพร่หลาย	มี ๕ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมในกรม สบส. ที่ถูกนำไปใช้จริงอย่างแพร่หลาย	←				←	สำนักผู้เชี่ยวชาญ และ กองสุขภาพระหว่างประเทศ	ติดตามจำนวนนวัตกรรมเป็นรายไตรมาส
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔.๑ สร้างเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้งที่ยุติธรรม และเหมาะสมกับตำแหน่ง	ระดับความสำเร็จในการสร้างหลักเกณฑ์การสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้งที่มีความโปร่งใส	๔.๑.๑	โครงการจัดทำและพัฒนาลหลักเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้ง	วางแผนการจัดทำเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้ง	จัดสัมมนาเพื่อกำหนดเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้ง	สรุปเกณฑ์ในการสรรหา/คัดเลือก/แต่งตั้งที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในกรมฯ	ประกาศและนำหลักเกณฑ์ที่จัดทำขึ้นไปใช้จริง	ประเมินผลการนำไปใช้ พร้อมข้อเสนอแนะ	←				←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	ให้มีคณะกรรมการตรวจสอบหลักเกณฑ์การสรรหา/คัดเลือกและแต่งตั้งประเมินผลสำเร็จ
	๔.๒ สร้างเกณฑ์ และแนวทางในการมอบหมายงานให้ตรงกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เพื่อรองรับหลักเกณฑ์ที่ ITA กำหนดไว้	ร้อยละของตำแหน่งงานที่ได้รับมอบหมายงานตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	๔.๒.๑	โครงการจัดสรรตำแหน่งงานเฉพาะให้ตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ (เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่ ITA กำหนด)	ร้อยละ ๕๐ ของตำแหน่งเฉพาะได้รับมอบหมายตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ	ร้อยละ ๖๐ ของตำแหน่งเฉพาะได้รับมอบหมายตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ	ร้อยละ ๗๐ ของตำแหน่งเฉพาะได้รับมอบหมายตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ	ร้อยละ ๘๐ ของตำแหน่งเฉพาะได้รับมอบหมายตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ	ร้อยละ ๙๐ ของตำแหน่งเฉพาะได้รับมอบหมายตรงกับหน้าที่รับผิดชอบ	←				←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานสรุปผลตามหลักเกณฑ์ที่ ITA กำหนด
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๕.๑ การสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในกรม สบส. เพื่อให้เกิดมาตรการหรือระบบในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข	คะแนนความพึงพอใจของบุคลากรต่อ องค์กรในมิติต่าง ๆ	๕.๑.๑	โครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรในกรม สบส.	ร้อยละ ๘๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๘๕ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๙๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๙๕ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	←				←	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับเครือข่าย HR ในทุกหน่วยงาน	รายงานผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในกรม สบส.
		ร้อยละของการโอนย้าย/ลาออกของบุคคล	๕.๑.๒	โครงการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๔	ร้อยละ ๓	ร้อยละ ๒	ร้อยละ ๑	←				←		รายงานสรุปผลการโอนย้ายและลาออกของบุคลากรกรม สบส.
		ร้อยละการเสริมสร้างคุณภาพการเกษียณอายุราชการ	๕.๑.๓	โครงการเสริมสร้างคุณภาพการเกษียณอายุราชการ	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๙๕	ร้อยละ ๑๐๐	←				←		รายงานสรุปผลตามโครงการเสริมสร้างคุณภาพการเกษียณอายุ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐

มิติ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ลำดับที่	โครงการ/แผนงาน	เป้าหมาย					ปีที่ดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล	
					๑	๒	๓	๔	๕	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐			
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (ต่อ)	๕.๒ การให้รางวัล (Award) เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจแก่บุคลากรให้เป็นเป็นอย่างที่ดีในการสร้างความสุขในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน	คะแนนคุณภาพชีวิต (Happynomiter)	๕.๒.๑	โครงการบุคคลต้นแบบ สบส. ได้แก่ ๑) ดาว-เดือนสุขภาพ ๒) ดาว-เดือนผู้สร้างสรรค์ ๓) จิตบริการดีเด่น	ร้อยละ ๘๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๘๕ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๙๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๙๕ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ ๑๐๐ ของเป้าหมายที่กำหนดไว้	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงาน
	๕.๓ ขับเคลื่อนสวัสดิการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่ ๆ	๕.๓.๑	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดสวัสดิการรูปแบบใหม่ในกรม สบส. เช่น สวัสดิการเยี่ยมผู้ป่วย ค่ายงานศพ (ศพสายตรง) อาหารเช้า ห้องพยาบาล ห้องรับรองสำหรับเจ้าหน้าที่ที่มาจากภูมิภาค ห้องสัมมนาการ ห้อง Baby Nursery ฯลฯ	สำรวจความต้องการสวัสดิการใหม่ ๆ	สรุปความต้องการตามผลการสำรวจ	ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาสวัสดิการที่ได้จากผลการสำรวจและแนวทางในการหารายได้/งบประมาณ	สรุปผลการศึกษาและจัดทำแผนเสนอผู้บริหาร	แผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่ ได้รับการอนุมัติจากอธิบดี	←				→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานข้อเสนอแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่
	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการจัดสรรสวัสดิการใหม่ ๆ ได้ตามแผน	๕.๓.๒	โครงการขับเคลื่อนสวัสดิการรูปแบบใหม่	ร้อยละ ๗๕ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่	ร้อยละ ๘๐ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่	ร้อยละ ๘๕ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่	ร้อยละ ๙๐ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่	ร้อยละ ๙๕ ดำเนินการตามแผนการพัฒนาสวัสดิการรูปแบบใหม่	←					→	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงาน
๕.๔ ปรับปรุงและสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างความสุขให้กับบุคลากร และส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เช่น สวนหย่อมริมคลอง คลองสายน้ำใส ที่จอดรถพอเพียง ฯลฯ	ระดับความสำเร็จในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของกรม สบส.	๕.๔.๑	โครงการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของกรม สบส. ให้นำดู นำอยู่ นำทำงาน (๓ น.)	สำรวจความต้องการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของกรม สบส.	สรุปความต้องการตามผลการสำรวจ	ศึกษาวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของกรม สบส.	สรุปผลการศึกษาและจัดทำแผนเสนอผู้บริหาร	แผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมของกรม สบส. ได้รับการอนุมัติจากอธิบดี	←					→	กลุ่มอำนวยการ สำนักบริหาร ร่วมกับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานข้อเสนอแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมของกรม สบส. ให้นำดู นำอยู่ และนำทำงาน (๓ น.)
	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมของกรม สบส. ให้นำดู นำอยู่ และนำทำงาน (๓ น.)	๕.๔.๒	โครงการขับเคลื่อนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของกรม สบส.	ร้อยละ ๗๕ ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ ๘๐ ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ ๘๕ ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ ๙๐ ดำเนินการตามแผน	ร้อยละ ๙๕ ดำเนินการตามแผน	←					→	กลุ่มอำนวยการ สำนักบริหาร ร่วมกับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล	รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนงาน

อย่างไรก็ดีเพื่อให้แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีปัจจัยแห่งความสำเร็จดังนี้

๑. ความมุ่งมั่น จริงจังและเอาใจใส่ของผู้บริหารระดับสูง: การดำเนินการใดๆ จะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กรให้ความสนใจ หมั่นติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลเป็นระยะๆ เพราะสิ่งใดที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญ ผู้บริหารระดับอื่น ๆ ตลอดจนเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรภายในองค์กรก็จะให้ความสำคัญเช่นกัน
๒. ระบบฐานข้อมูล: ระบบฐานข้อมูล และระบบการจัดการข้อมูลต้องมีพร้อมอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างถูกต้องสูงสุด
๓. การมีส่วนร่วมของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร: เปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น หากทุกคนมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ (Sense of Ownership) การนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จก็มีโอกาสเป็นไปได้ในระดับสูง ดังนั้นในระยะถัดไปจึงควรมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มากที่สุด

ภาคผนวก

**ข้อมูลสถานการณ์กำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
(ณ เดือน มกราคม ๒๕๖๗)**

๑. ข้อมูลรอบอัตรากำลังจำแนกตามประเภทการจ้างงาน ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓

หน่วยงาน	ประเภทการจ้างงาน/กรอบอัตรากำลัง				
	ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	จ้างเหมาบริการ	รวม
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๕				๕
สำนักงานเลขานุการกรม	๙๕	๓๓	๕	๔๘	๑๘๑
กองกฎหมาย	๑๔	๑๖		๑๖	๔๖
กองแบบแผน	๑๙๖	๑๒	๓	๑๙	๒๓๐
กองวิศวกรรมการแพทย์	๓๖๖	๖๗	๒๙	๘๑	๕๔๓
กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ	๒๙	๕		๑๔	๔๘
กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ	๘๐	๑๔	๒	๓๒	๑๒๘
กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน	๘๓	๙	๗	๔๑	๑๔๐
กองสุขศึกษา	๖๐	๔	๑๐	๑	๗๕
กลุ่มตรวจสอบภายใน	๕	๓		๓	๑๑
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๔	๕		๒	๑๑
รวม	๙๓๗	๑๖๘	๕๖	๒๕๗	๑,๔๑๘

๒. ข้อมูลรอบอัตรากำลังจำแนกตามประเภทการจ้างงาน ตามการบริหารราชการภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวม ๓๘ หน่วยงาน

ลำดับ	หน่วยงาน	ประเภทการจ้างงาน				
		ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	จ้างเหมาบริการ	รวม
	กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๔	-	-	-	๔
๑	สำนักงานเลขานุการกรม	๓๖	๑๖	๖	๔๐	๙๘
๒	กองกฎหมาย	๑๗	๑๗	-	๑๔	๔๘
๓	กองแบบแผน	๑๙๑	๑๒	๓	๑๕	๒๒๑
๔	กองวิศวกรรมการแพทย์	๖๒	๙	๗	๓	๘๑
๕	กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ	๒๓	๕	-	๑๒	๔๐
๖	กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ	๖๘	๕	-	๑๔	๘๗
๗	กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน	๓๖	๕	-	๘	๔๙

ลำดับ	หน่วยงาน	ประเภทการจ้างงาน				
		ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	จ้างเหมาบริการ	รวม
๘	กองสุขศึกษา	๒๔	๔	๒	-	๓๐
๙	กลุ่มตรวจสอบภายใน	๕	๓	-	๓	๑๑
๑๐	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๔	๕	-	๒	๑๑
๑๑	กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานเลขาธิการกรม	๒๐	๒	-	๑	๒๓
๑๒	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม	๑๖	๕	-	๒	๒๓
๑๓	กลุ่มแผนงาน สำนักงาน เลขาธิการกรม	๑๓	๕	๒	๘	๒๘
๑๔	กลุ่มงานจริยธรรม	๓	๔	-	๑	๘
๑๕	สำนักส่งเสริมอุตสาหกรรม การแพทย์ครบวงจร	๑๓	๘	-	๗	๒๘
๑๖	ศูนย์บริการธุรกิจสุขภาพ	๔	๑	-	๗	๑๒
๑๗	สำนักสื่อสารและประชาสัมพันธ์	๒๙	๒	๘	๑๐	๔๙
๑๘	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพ ภาคเหนือ	-	-	-	-	-
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑	๓๗	๔	๒	๙	๕๒
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๒	๒๕	๔	-	๕	๓๔
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๓	๒๐	๖	๒	๕	๓๓
๑๙	ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐาน ภาคเหนือ จังหวัดนครสวรรค์	๘	-	๑	๙	๑๘
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพภาค กลาง	-	-	-	-	-
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๔	๒๗	๓	-	๓	๓๓
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๕	๒๗	๔	๔	๗	๔๒
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๖	๒๕	๖	๓	๕	๓๙
๒๐	ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐาน ภาคกลาง จังหวัดชลบุรี	๑๐	-	๑	๙	๒๐
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ	-	-	-	-	-
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๗	๒๕	๕	๑	๖	๓๗
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๘	๒๔	๕	-	๙	๓๘
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๙	๒๗	๕	๗	๘	๔๗
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๐	๓๕	๖	๒	๗	๕๐
	ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐาน	๙	๒	๒	๘	๒๑

ลำดับ	หน่วยงาน	ประเภทการจ้างงาน				
		ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	จ้างเหมาบริการ	รวม
	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น					
๒๑	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพภาคใต้	-	-	-	-	-
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๑	๒๙	๔	๑	๖	๔๐
	ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๒	๒๔	๔	๑	๗	๓๖
	ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช	๙	๑	-	๗	๑๗
	ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานชายแดนภาคใต้ จังหวัดยะลา	๘	๑	๑	-	๑๐
	รวมอัตรากำลัง	๙๓๗	๑๖๘	๕๖	๒๕๗	๑,๔๑๘
	ส่วนกลาง	๕๖๙	๑๐๘	๒๘	๑๔๗	๘๕๒
	ส่วนภูมิภาค	๓๖๘	๖๐	๒๘	๑๑๐	๕๖๖

๓. ข้อมูลประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่งข้าราชการ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง														
		บริหาร			อำนวยการ			วิชาการ					ทั่วไป			รวม
		ต้น	สูง	รวม	ต้น	สูง	รวม	ชช	ชพ	ปก/ชก/ชพ	ปก/ชก	รวม	ปจ/ชง	อว	รวม	
๑	นักบริหาร	๓	๑	๔												๔
๒	ผู้อำนวยการ				๑	๕	๖									๖
๓	ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (นิติการ)					๑	๑									๑
๔	ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (วิศวกรรม)					๑	๑									๑
๕	เภสัชกร								๒		๒	๔				๔
๖	ทันตแพทย์									๑		๑				๑
๗	นักเทคโนโลยีสารสนเทศ								๑		๗	๘				๘
๘	นักจัดการงานทั่วไป								๔		๒๑	๒๕				๒๕
๙	นักทรัพยากรบุคคล							๑	๒		๑๒	๑๕				๑๕
๑๐	นักประชาสัมพันธ์								๑		๓	๔				๔
๑๑	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน							๑	๘		๒๙	๓๘				๓๘

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง														รวม
		บริหาร			อำนวยการ			วิชาการ					ทั่วไป			
		ต้น	สูง	รวม	ต้น	สูง	รวม	ชช	ชพ	ปก/ ชก/ชพ	ปก/ ชก	รวม	ปจ/ ชง	อว	รวม	
๑๒	นักวิทยาศาสตร์										๑	๑				๑
๑๓	นักวิชาการเงินและบัญชี									๒		๑๒	๑๔			๑๔
๑๔	นักวิชาการเผยแพร่									๔		๑๑	๑๕			๑๕
๑๕	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา									๑		๗	๘			๘
๑๖	นักวิชาการคอมพิวเตอร์											๑๙	๑๙			๑๙
๑๗	นักวิชาการตรวจสอบ ภายใน								๑		๔		๕			๕
๑๘	นักวิชาการพัสดุ									๑		๕	๖			๖
๑๙	นักวิชาการสาธารณสุข								๔	๓๖		๑๖๙	๒๐๙			๒๐๙
๒๐	นายแพทย์								๑		๒		๓			๓
๒๑	นิติกร									๔		๙	๑๓			๑๓
๒๒	มัณฑนากร									๑		๕	๖			๖
๒๓	วิศวกร								๑				๑			๑
	วิศวกร ...ปฏิบัติด้านวิชาการแพทย์...											๒๐	๒๐			๒๐
	วิศวกร ...ปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม...											๑๙	๑๙			๑๙
๒๔	วิศวกรเครื่องกล									๑	๑	๒๖	๒๘			๒๘
๒๕	วิศวกรโยธา								๑	๖		๒๐	๒๗			๒๗
๒๖	วิศวกรไฟฟ้า									๔	๑	๒๒	๒๗			๒๗
๒๗	วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร										๑	๖	๗			๗
๒๘	สถาปนิก								๑	๖		๓๒	๓๙			๓๙
๒๙	เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา												๓		๓	๓
๓๐	เจ้าพนักงานการเงินและ บัญชี												๒๐	๑	๒๑	๒๑
๓๑	เจ้าพนักงานธุรการ												๕๔	๒	๕๖	๕๖
๓๒	เจ้าพนักงานพัสดุ												๑๑		๑๑	๑๑
๓๓	เจ้าพนักงานสถิติ												๒		๒	๒
๓๔	นายช่างเขียนแบบ												๓		๓	๓
๓๕	นายช่างเครื่องกล												๔	๑	๕	๕
๓๖	นายช่างเทคนิค												๕๔	๒๓	๗๗	๗๗
๓๗	นายช่างโยธา												๙๑	๗	๙๘	๙๘

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง															
		บริหาร			อำนวยการ			วิชาการ					ทั่วไป			รวม	
		ต้น	สูง	รวม	ต้น	สูง	รวม	ชช	ชพ	ปก/ ชก/ชพ	ปก/ ชก	รวม	ปง/ ชง	อว	รวม		
๓๘	นายช่างไฟฟ้า													๗๖	๑	๗๗	๗๗
๓๙	นายช่างพิมพ์													๓		๓	๓
๔๐	นายช่างภาพ													๑		๑	๑
๔๑	นายช่างศิลป์													๕	๑	๖	๖
รวม		๓	๑	๔	๑	๗	๘	๑๑	๘๔	๑๐	๔๕๗	๕๖๒	๓๒๗	๓๖	๓๖๓	๙๓๗	

๔. ข้อมูลกรอบอัตรากำลังจำแนกตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง

ประเภท /ระดับตำแหน่ง	พื้นที่ตั้งหน่วยงาน		
	ส่วนกลาง	ส่วนกลางที่ตั้งในภูมิภาค	รวม
ประเภทบริหาร			
ระดับ ต้น	๓		๓
ระดับ สูง	๑		๑
รวม	๔		๔
ประเภทอำนวยการ			
ระดับ ต้น	๑		๑
ระดับ สูง	๗		๗
รวม	๘		๘
ประเภทวิชาการ			
ระดับเชี่ยวชาญ	๑๑		๑๑
ระดับชำนาญการพิเศษ	๗๒	๑๒	๘๔
ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการหรือชำนาญการพิเศษ	๑๐		๑๐
ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการ	๒๙๓	๑๖๔	๔๕๗
รวม	๓๘๖	๑๗๖	๕๖๒
ประเภททั่วไป			
ระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน	๑๖๕	๑๖๒	๓๒๗
ระดับอาวุโส	๑๖	๒๐	๓๖
รวม	๑๘๑	๑๘๒	๓๖๓
รวมทั้งสิ้น	๕๗๙	๓๕๘	๙๓๗
คิดเป็นร้อยละ	๖๑.๗๙	๓๘.๒๑	๑๐๐

๕. ข้อมูลข้าราชการจำแนกตามเพศ (คนครอง ๗๕๗ อัตรา)

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	๔๑๘	๕๕.๐๐
เพศหญิง	๓๓๙	๔๕.๐๐
รวม	๗๕๗	๑๐๐.๐๐

๖. ข้อมูลข้าราชการจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (คนครอง ๗๕๗ อัตรา)

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน	ร้อยละ
สูงกว่าปริญญาตรี	๑๒๐	๑๖.๐๐
ปริญญาตรี	๔๓๘	๕๘.๐๐
ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๙๙	๒๖.๐๐
รวม	๗๕๗	๑๐๐.๐๐

๗. ข้อมูลข้าราชการจำแนกตามช่วงอายุ (คนครอง ๗๕๗ อัตรา)

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน	ร้อยละ
<= ๔๕	๔๓๐	๕๗.๐๐
๔๕ - ๖๐	๓๒๗	๔๓.๐๐
รวม	๗๕๗	

๘. ข้อมูลแนวโน้มการเกษียณอายุข้าราชการใน ๕ ปี

ปี พ.ศ.	ประเภทตำแหน่ง / จำนวน (คน)				รวม (กรอบอัตรา ๙๓๗ อัตรา)	
	บริหาร	อำนวยการ	วิชาการ	ทั่วไป	คน	ร้อยละของกรอบ
๒๕๖๘		๑	๙	๑๓	๒๓	๒.๔๕
๒๕๖๙	๑		๘	๘	๑๗	๒.๐๐
๒๕๗๐		๒	๑๔	๑๘	๓๔	๓.๖๓
๒๕๗๑		๑	๒๑	๑๒	๓๔	๓.๖๓
๒๕๗๒		๑	๑๑	๘	๒๐	๒.๑๓
รวม	๑	๕	๖๓	๕๙	๑๒๘	

๙. ข้อเสนออัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อวางแผนการกำหนดตำแหน่งระยะ ๓ ปี

๙.๑ ภาพรวมกรอบอัตรากำลังที่ควรจะมี

ประเภทการจ้างงาน	กรอบอัตรากำลัง (เดิม)	ข้อเสนอขอเพิ่มอัตรากำลัง	รวมกรอบอัตรากำลังที่ควรจะมี
๑. ข้าราชการ	๙๕๒	๗๓	๑,๐๒๕
๒. พนักงานราชการ	๑๖๐	๑๙๔	๓๕๔
๓. ลูกจ้างประจำ	๘๐	-	๘๐
๔. จ้างเหมาบริการ	๒๖๒	-	๒๖๒
รวมอัตรากำลัง	๑,๔๕๔	๒๖๗	๑,๗๒๑

๙.๒ สรุปข้อเสนอการขอเพิ่มอัตรากำลังในสายงาน จำแนกประเภทการจ้างงาน ดังนี้

ที่	ตำแหน่ง	ประเภทการจ้างงาน		
		ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ผลรวมทั้งหมด
๑	เจ้าพนักงานพัสดุ		๑	๑
๒	นายช่างภาพ		๑	๑
๓	นักจัดการงานทั่วไป	๒	๕	๗
๔	นักประชาสัมพันธ์		๑	๑
๕	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๔	๑	๕
๖	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	๒		๒
๗	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๑		๑
๘	นักวิชาการสาธารณสุข	๓๙	๑	๔๐
๙	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	๑		๑
๑๐	นักวิเทศสัมพันธ์	๒		๒
๑๑	นิติกร	๑๐		๑๐
๑๒	วิศวกร			-
๑๓	วิศวกร...ปฏิบัติด้านชีวการแพทย์...	๖	๑๔	๒๐
๑๔	วิศวกรเครื่องกล	๒		๒
๑๕	วิศวกรไฟฟ้า	๒		๒
๑๖	วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร	๒		๒
๑๗	สถาปนิก			-
รวม		๗๓	๒๔	๙๗
๒๐	ภาพรวมของ ศบส. ๑-๑๒		๑๗๐	๑๗๐
รวม		๗๓	๑๙๔	๒๖๗

๙.๓ สรุปข้อเสนอการขอเพิ่มอัตรากำลังในสายงานประเภทข้าราชการ จำแนกระดับตำแหน่ง ดังนี้

	ตำแหน่ง	กรอบระดับตำแหน่ง					รวม
		วิชาการ				ทั่วไป	
		ชช	ชพ	ปก/ชก/ชพ	ปก/ชก	ปง/ชง	
๑	เจ้าพนักงานพัสดุ					๑	๑
๒	นายช่างภาพ					๑	๑
๓	นักจัดการงานทั่วไป		๑		๑		๒
๔	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๑	๑		๒		๔
๕	นักวิชาการคอมพิวเตอร์				๒		๒
๖	นักวิชาการตรวจสอบภายใน			๑			๑
๗	นักวิชาการสาธารณสุข	๒	๔		๓๔		๔๐
๘	นักวิชาการโสตทัศนศึกษา				๑		๑
๙	นักวิเทศสัมพันธ์				๒		๒
๑๐	นิติกร				๑๐		๑๐
๑๑	วิศวกร						๐
๑๒	วิศวกร ...ปฏิบัติด้านชีวการแพทย์...				๕		๕
๑๓	วิศวกรเครื่องกล				๑		๑
๑๔	วิศวกรไฟฟ้า	๑					๑
๑๕	วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร				๒		๒
๑๖	สถาปนิก						๐
รวม		๔	๖	๑	๖๐	๒	๗๓

๑๐. ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ (เรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปน้อย)

ผลการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีความเห็น

๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๑	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาคีรัฐ	๕๕.๐๔
๒	แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ สร้างความต่อเนื่องในระบบราชการ	๕๑.๕๕
๓	มีการทบทวนบทบาทภารกิจของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และจัดสรร/เกลี่ยอัตรากำลังรองรับภารกิจที่สำคัญ	๔๗.๘๓
๔	มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๔๗.๒๐
๕	มีการวิเคราะห์ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานแต่ละประเภท	๔๖.๕๘
๖	แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง เป็นระบบ	๔๔.๗๒
๗	แผน Career path ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ทำให้เตรียมความพร้อมรองรับการก้าวสู่ตำแหน่งได้	๔๓.๔๘
๘	เครื่องมือประเมินบุคคลเพื่อการสรรหาที่มีคุณภาพและเหมาะสม	๔๒.๒๔
๙	มีการกำหนดกลุ่มกำลังคนคุณภาพ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	๔๑.๖๑
๑๐	แผนสรรหาของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน	๓๗.๒๗
๑๑	แผนอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง (มีความพร้อมและต่อเนื่อง)	๓๖.๖๕

๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๑	ระบบการตรวจสอบข้อมูลประวัติการรับราชการของตนเองมีความเหมาะสมหรือไม่	๕๐.๓๑
๒	มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	๔๘.๔๕

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๓	มีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR) มีความถูกต้อง พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ	๔๕.๓๔
๔	สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสมและ สะท้อนผลผลิตของบุคลากรหรือไม่	๔๐.๙๙

๓) มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๑	ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนเงินเดือนเลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้างการให้ปฏิบัติราชการต่อไป	๕๗.๗๖
๒	มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา บุคลากรของส่วนราชการ	๕๓.๔๒
๓	การคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น มีความเหมาะสมหรือไม่	๕๐.๙๓
๔	มีการดำเนินการพัฒนาข้าราชการ และพนักงานราชการที่อยู่ระหว่าง ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ามาทำงานใหม่ ได้ตามกรอบเวลา ๑ ปี	๕๐.๐๔
๕	กรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ ดีในการมุ่งปรับปรุงผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับศักยภาพ ตนเองและหน่วยงาน	๔๙.๖๙
๖	มีระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้า เพื่อพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา	๔๙.๐๗

๔) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๑	ผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล	๕๗.๑๔
๒	บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการกำกับดูแลหน่วยงานที่ดี	๕๖.๕๒
๓	การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีธรรมาภิบาล	๕๓.๔๒
๔	ความโปร่งใสบนหลักธรรมาภิบาลของ HR	๕๐.๓๑

๕) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ลำดับที่	ประเด็นความคิดเห็น	ประเด็นความคิดเห็น ที่เห็นด้วยมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด จากผู้ตอบ แบบสำรวจทั้งหมด (ร้อยละ)
๑	มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น การจัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล การเสริมสร้างดุลยภาพการเกษียณอายุราชการ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจ	๕๗.๑๔
๒	มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น	๕๔.๖๖
๓	มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรม	๕๐.๓๑
๔	มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบต่างๆ	๔๘.๔๕
๕	มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล (ส่วนตัว) กับหน่วยงาน	๔๘.๔๕
๖	มีวัฒนธรรมองค์กร (สปส.แห่งความสุข) ได้เอื้อหรือเสริมพลังการทำงานให้กับบุคลากร	๔๘.๔๕

๑๑. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ



ไฟล์บรรยาย

๑๒. ภาพบรรยากาศการจัดประชุม





จัดทำโดย
งานพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง
กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานเลขาธิการกรม
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗



บันทึกข้อความ

ห้องอธิบดี	๖๖๑
เลขที่รับ	ก.พ. ๒๕๖๗
วันที่รับ	
วันที่ออก	เวลา

ห้องรองอธิบดี (นพ.กานต์วัฒน์)	
เลขที่รับ	๕๑๔
วันที่รับ	14 ก.พ. 2567
วันที่ออก	เวลา 13.๐7

ส่วนราชการ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม โทร ๐ ๒๑๕๓ ๗๐๖๒ หรือ ๑๘๗๒๗
ที่ สธ ๐๗๐๑.๕.๒/ ๖๘๕ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐
เรียน อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ความเป็นมา

๑. ตามที่กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้กำหนดมีแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งได้มีการประเมินความคิดเห็นต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (พ.ศ.๒๕๖๓ - ๒๕๖๖) และตามแนวทางของ HR Scorecard ทั้ง ๕ มิติที่มีความคิดเห็นไปทางเห็นด้วยในแต่ละมิติมากที่สุด ๓ อันดับแรก ดังนี้

๑.๑ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

๑.๑.๑ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ เห็นด้วยร้อยละ ๕๔.๐๔

๑.๑.๒ แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ สร้างความต่อเนื่องในระบบราชการ เห็นด้วยร้อยละ ๕๑.๕๕

๑.๑.๓ มีการทบทวนบทบาทภารกิจของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และจัดสรร/เกลี่ยอัตรากำลังรองรับภารกิจที่สำคัญ เห็นด้วยร้อยละ ๔๗.๘๓

๑.๒ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๒.๑ ระบบการตรวจสอบข้อมูลประวัติการรับราชการของตนเองมีความเหมาะสม เห็นด้วยร้อยละ ๕๐.๓๑

๑.๒.๒ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เห็นด้วยร้อยละ ๔๘.๔๕

๑.๒.๓ มีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR) มีความถูกต้องพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ เห็นด้วยร้อยละ ๔๕.๓๔

๑.๓ มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๓.๑ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนเงินเดือนเลื่อนค่าตอบแทนเลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้างการให้ปฏิบัติราชการต่อไป เห็นด้วยร้อยละ ๕๗.๗๖

๑.๓.๒ มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ เห็นด้วยร้อยละ ๕๓.๔๒

๑.๓.๓ การคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น มีความเหมาะสม เห็นด้วยร้อยละ ๕๐.๙๓

๑.๔ มิติที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๔.๑ ผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตน เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล เห็นด้วยร้อยละ ๕๗.๑๔

๑.๔.๒ บทบาท...

๑.๔.๒ บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการกำกับดูแลหน่วยงานที่ดี เห็นด้วยร้อยละ ๕๖.๕๒

๑.๔.๓ การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีธรรมาภิบาล เห็นด้วยร้อยละ ๕๓.๔๒

๑.๕ มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

๑.๕.๑ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น การจัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัล การเสริมสร้างคุณภาพการเกษียณอายุราชการ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจ เห็นด้วยร้อยละ ๕๗.๑๔

๑.๕.๒ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น เห็นด้วยร้อยละ ๕๔.๖๖

๑.๕.๓ มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรม เห็นด้วยร้อยละ ๕๐.๓๑

๒. สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เพื่อให้การบริหารกำลังคนเกิดความสมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ การควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐ ให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การพัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง การเพิ่มทักษะการคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

ข้อพิจารณา

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ขอเรียนว่า

๑. เพื่อให้แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้จัดประชุมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามแนวทางของ HR Scorecard ในระหว่างวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๖ – ๑ กันยายน ๒๕๖๖ ณ โรงแรม ทีเค. พาเลซ แอนด์ คอนเวนชัน กรุงเทพมหานคร และได้เชิญผู้แทนหน่วยงาน จำนวนทั้งสิ้น ๘๐ คน เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติในครั้งนี้ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปี ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๒. ภาพรวมการจัดโครงการดังกล่าว ซึ่งผ่านกระบวนการระดมความคิด วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมา และได้ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

ในการนี้...

ในการนี้ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ฉบับนี้ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพต่อไป รายละเอียดตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ แนบท้ายบันทึกฉบับนี้

ข้อเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบขอได้โปรดอนุมัติแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐ ต่อไปด้วย จะเป็นพระคุณ



(นายศุภชัย กันทาใจ)

ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

อนุมัติ



(นายสุระ วิเศษศักดิ์)

อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

- ๖ ส.ค. ๒๕๖๗



(นายภานุวัฒน์ ปานเกตุ)
รองอธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
๑ 4 ก.พ. 2567