

รายงานการประชุม
การบริหารทรัพยากรบุคคลกองการเจ้าหน้าที่
ครั้งที่ 1/2567

ในวันอังคารที่ 26 ธันวาคม 2566 เวลา 09.00 – 14.00น.
ณ ห้องประชุมเอนกประสงค์ อาคาร 2 ชั้น 2 กรมอนามัย

ผู้มาประชุม

1. นางวรรณภา	กangkan	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
2. นางสาววิกรานต์	ยาสมาน	นิติกรชำนาญการพิเศษ รักษาการตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ(ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)
3. นางสาววสนา	สงวนหมู่	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
4. นางสาวศิริมา	ทองผิว	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
5. นางปฎิญา	สิทธิพร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
6. นางสาวพัชยา	พงษ์ศิริ	เจ้าพนักงานธุรการอาวุโส
7. นางสาวมณีนรัตน์	โอวาทวงศ์	นิติกรชำนาญการพิเศษ
8. นางสาวประภาภัส	อัมรี	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
9. นายวรเดช	วลัยจำนง	นิติกรชำนาญการพิเศษ
10. นางสาวชนิษฐา	วงศ์พิทักษ์สกุล	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
11. นางสาวปณัฐวรรณ	เสี่ยมจิตร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
12. นายไพสิฐ	โกศลวัฒน์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
13. นายบรรจง	คำแพร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
14. นางสาวพัชรารณ	คงไพบูลย์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
15. นางสาวสุพัตรา	หมั่นอุดม	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
16. นางสาวสุภัทรา	สุดใจ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
17. นางเบญจวรรณ	สอนอาจ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
18. นางสาวกนกพร	เสือโรจน์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
19. นายสงกรานต์	วชิรศักดิ์โสภานะ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
20. นายปกรณ์	สักรินทร์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
21. นายภูเนศ	สำรวมสุข	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
22. นางสาวอุไรภรณ์	ไทรทอง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
23. นางสาวปณจิตา	ผูกพันธ์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
24. นางอัจฉรา	ศิริวัฒน์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
25. นางสาวครองขวัญ	รัตนถาวร	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
26. นางสาววิศรา	บุญศรี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

27. นางสาวพรพนา	พุลสวัสดิ์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
28. นายวัชชานนท์	ทองสุกดี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
29. นางสาวสมหญิง	บานแย้ม	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
30. นายชาญกิตต์	โกคาร์ตนกกุล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
31. นางสาวรัตนารณ	กาบมาลา	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
32. นายนันทวัฒน์	จองคำ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ
33. นางสาวสุจิตรา	นามประดิษฐ์	นิติกรปฏิบัติการ
34. นางสาวธิดาวรรณ	ศรีบัวลา	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน
35. นางสาวใจรัก	อภิสถานนท์	นักทรัพยากรบุคคล
36. นางสาวอังคณา	ลิลา	นักทรัพยากรบุคคล
37. นางสาวรัชณี	จันทร์ทรง	นักทรัพยากรบุคคล
38. นายธีรวัฒน์	เกื้อกระโทก	นักทรัพยากรบุคคล
39. นางสาวปรารถนา	ชาติสุวรรณ	นักทรัพยากรบุคคล
40. นางภุมรัตน์	จันทศิริรัตน์	นักทรัพยากรบุคคล
41. นางสาวพัชรี	วิระชร	นักทรัพยากรบุคคล
42. นายภัทรวิทย์	รัตนเสริมพงศ์	นิติกร
43. นางสาวณัชชา	เสื่อแดง	นักทรัพยากรบุคคล
44. นางวราภรณ์	จงพิพัฒน์ชัยพร	นักทรัพยากรบุคคล
45. นางสาวสาวิณี	วัตตธรรม	นักวิชาการพัสดุ
46. นายเกียรติคุณ	เจ๊ะมะ	นักทรัพยากรบุคคล
47. นางสาวนันทสินี	ปรีชา	นักทรัพยากรบุคคล
48. นางสาวสุธาร์ตน์	ศรีเตชะ	นักทรัพยากรบุคคล
49. นางสาวศิรินารถ	แช่มโชติ	นักทรัพยากรบุคคล
50. นายดำรงพล	สิงสนิท	นักทรัพยากรบุคคล
51. นางสาวธัญญภัทร์	ศรีสนั่น	นักทรัพยากรบุคคล
52. นางสาวไพรินทร์	ระหัสทอง	พนักงานธุรการ ส3
53. นางสาวอารยา	เล็กทิมทอง	พนักงานธุรการ ส3
54. นางสาวอัญชลี	รุ่งแจ้ง	พนักงานธุรการ ส3
55. นางสาวณัฐธิดา	ฐานพฤกษ์สกุล	พนักงานพิมพ์ ส3
56. นางแวว	นาสร้อย	พนักงานธุรการ ส3
57. นางสาวธนพร	แจ่มพึ้ง	พนักงานธุรการ ส3
58. นายสำรวย	คงดี	พนักงานขับรถยนต์ ส2

58. นายนิติศักดิ์ อ้นบุตร พนักงานขับรถยนต์ ส2

59. นางประเสริฐ นันท์วิวัฒน์ พนักงานธุรการ ส3

ผู้ไม่มาประชุม

- | | | |
|-------------------|------------|----------------------------|
| 1. นางสาวรุ่งทิพา | ยะยาเป้า | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| 2. นางสาวอณวิวรรณ | จันทร์มาลี | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |
| 3. นายวัชร | ผลผาสุข | นักจัดการงานทั่วไป |
| 4. นางพิสมัย | วัดสา | พนักงานธุรการ ส3 |

เริ่มประชุม เวลา 09.30 น.

ประธานกล่าวเปิดการประชุมและดำเนินการประชุมตามระเบียบวาระ ดังนี้

ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

1. กองแผนงานแจ้งการรับโอนงบประมาณ พ.ศ.2567 ในภาพรวมกรมลดลง จึงทำให้หน่วยงานไม่ได้รับงบประมาณตามจำนวนที่ขอไปครั้งแรก ดังนั้นแผนงานโครงการกองการเจ้าหน้าที่อาจมีบางโครงการจะต้องปรับลดหรือยกเลิกกิจกรรม ทั้งนี้ต้องรอดูจำนวนงบประมาณที่ได้รับ

2. ตามที่มีการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข ที่ผ่านมากองการเจ้าหน้าที่เป็นเจ้าภาพในการดำเนินการ แต่ในปีนี้มีความร่วมมือกันขับเคลื่อนระหว่าง กองการเจ้าหน้าที่, กองวิทยทำงาน, สำนักงานเลขานุการกรม, กองคลัง และ กองนวัตบริการฯ ซึ่งมีมติที่สำคัญเรื่อง Happy Money และจากข้อมูลกองคลังพบว่า 70% ของเจ้าหน้าที่ในกรมโอนมาเป็นคนนี้สหกรณ์เฉลี่ยต่อหัว 1,000,000.-บาท ยังไม่รวมหนี้กับธนาคารหรือสถาบันการเงินอื่น นโยบายของรัฐบาลก็พยายามให้มีการจัดการเรื่องนี้โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยก็พยายามที่จะช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ให้บรรเทาความเดือดร้อน กลุ่มพัฒนาฯ จึงได้ส่งแบบสำรวจให้ทุกคนตอบแบบสอบถามความต้องการให้ความช่วยเหลือจากกรมอย่างไร เพื่อนำข้อมูลเข้าที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาหาแนวทางในการช่วยเหลือต่อไป

3. ขอความร่วมมือทุกท่านเข้าร่วมกิจกรรมสวดมนต์ที่กรมจะเป็นเจ้าภาพในวันที่ 28 ธันวาคม 2566 ณ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข อาคาร 8 ชั้น 8 โดยเฉพาะสมาชิกชมรมจริยธรรมกองการเจ้าหน้าที่

4. กรมอนามัย ได้ทำ MOU กับการไฟฟ้านครหลวงในการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคา จะเริ่มเข้ามาดำเนินการภายในเดือนมกราคม 2567 เพื่อลดค่าไฟฟ้าให้กับกรมอนามัย

มติที่ประชุม ที่ประชุมรับทราบ

ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องการรับรองรายงานการประชุม

1. รายงานการประชุมครั้งที่ 9/2566 ณ วันที่ 6 กันยายน 2566

มติที่ประชุม ที่ประชุมพิจารณาแล้วรับรองรายงานการประชุมโดยไม่มีข้อแก้ไข

ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องเพื่อทราบ

1. รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567 โดยกลุ่มอำนวยการ
- ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 ดังนี้ กองการเจ้าหน้าที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2566 จำนวน 2,125,800.-บาท (สองล้านหนึ่งแสนสองหมื่นห้าพันแปดร้อยบาทถ้วน) เบิกจ่ายดังนี้
- | | | | | |
|----------------------|------------------------------|---------------|-----|-----------------|
| เดือน ตุลาคม 2566 | งบดำเนินงาน | 573,236.-บาท | | |
| | งบบุคลากรภาครัฐ(ค่าเช่าบ้าน) | 42,561.20 บาท | รวม | 615,797.20บาท |
| เดือน พฤศจิกายน 2566 | งบดำเนินงาน | 854,045.20บาท | | |
| | งบบุคลากรภาครัฐ(ค่าเช่าบ้าน) | 48,900.-บาท | รวม | 902,945.20บาท |
| | | | รวม | 1,518,742.40บาท |
- คิดเป็น 71.44% มากกว่าค่าเป้าหมายที่กรมกำหนด

รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

ผลการเบิกจ่ายงบประมาณ ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2566

แผน	ได้รับจัดสรร งบประมาณ	เบิกจ่ายสะสม เดือน ต.ค.66	ผลเบิกจ่าย ณ 30 พ.ย.66	รวมผลเบิกจ่าย
ช่วงชีวิต ผ1	1,663,400.00	573,236.00	854,045.20	1,427,281.20
บุคลากรภาครัฐ (ค่าเช่าบ้าน)	462,400.00	42,561.20	48,900.00	91,461.20
รวมงบดำเนินงาน	2,125,800.00	615,797.20	902,945.20	1,518,742.40
คิดเป็น % งบดำเนินงาน		28.97		71.44
เป้าหมายการเบิกจ่าย		13%		25%
งบประมาณ	2,125,800.00			2,125,800.00

จัดโครงการอบรม :
เบิกจ่าย 1,303,698.00

บริหารจัดการหน่วยงาน :
เบิกจ่าย 123,583.20

ค่าเช่าบ้าน :
เบิกจ่าย 91,461.20

2.หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและการเลื่อนขั้นค่าจ้าง ลูกจ้างประจำ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนค่าตอบแทนประจำปีพนักงานราชการ โดยกลุ่มทะเบียนฯ

หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ และเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำ



ประกาศกรมอนามัย ณ วันที่ 8 ตุลาคม 2555

หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ
และเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำ กรมอนามัย



หลักเกณฑ์และเงื่อนไข เลื่อนเงินเดือนและเลื่อนขั้นค่าจ้าง กองการเจ้าหน้าที่



หลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ กองการเจ้าหน้าที่



คะแนน PA กลุ่มงาน

ผลการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมรายบุคคล

ยกย่องเชิดชูเกียรติเป็นคนดี





3.ความก้าวหน้าการขับเคลื่อนการดำเนินงานตาม 13 นโยบาย(Quick Win) ในส่วนที่กองการเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ โดยกลุ่มยุทธศาสตร์ฯ



นโยบาย

กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2567

ยกระดับ 30 บาท พลัส

เพิ่มคุณภาพชีวิตประชาชน



1 โครงการพระราชดำริฯ/ เติมพระเกียรติ/ ที่เกี่ยวเนื่องกับพระบรมวงศานุวงศ์

2 sw.กม. 50 เขต 50 sw. และปริมณฑล

- พัฒนาระบบบริการทางการแพทย์
- sw.ประสาน, sw.รัฐในกำกับ

3 สุขภาพจิต/ ยาเสพติด

- sw.ใกล้บ้าน มีแผนกจิตเวช
- บริการจิตแพทย์/ นักจิตวิทยา
- ผ่าน Telemedicine
- ดูแล ป่วยจิต รักษา ยาเสพติดครบวงจร

4 มะเร็งครบวงจร

- ป้องกัน คัดกรอง รักษา ดูแล
- วัคซีนมะเร็งปากมดลูก
- เภสัชภัณฑ์
- จัดตั้ง Cancer Warrior

5 สร้างขวัญ และกำลังใจบุคลากร

- ส่งเสริมสร้างขวัญกำลังใจ
- ส่งเสริมขวัญกำลังใจ
- ก.ส.ร. ออกจาก กพ.

6 การแพทย์ปฐมภูมิ

- นวัตกรรม พบบนรถ ตรวจเลือด
- รักษา หน่วยบริการใกล้บ้าน
- อนามัยโรงเรียน (ครู หมอ พยาบาล)
- Smart dm.
- การแพทย์ทางไกล เทคโนโลยีทุกเขต

7 สาธารณสุข ชายแดนและพื้นที่เฉพาะ

- สามจังหวัดชายแดนภาคใต้
- พื้นที่ชายแดน
- กลุ่มประชากรเฉพาะ

8 สถานชิวาภิบาล

- ดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังและผู้ป่วยระยะสุดท้าย
- ดูแลผู้ป่วยที่บ้าน (Home Ward/ Hospital at Home)

9 พัฒนา รพช. แม่ข่าย

- พัฒนาศักยภาพ การตรวจวินิจฉัยและรักษา CT MR
- ลดแออัด ลดรอคอย
- ระบบส่งต่อแบบไร้รอยต่อ
- Mobile Stroke Unit

10 ดิจิทัลสุขภาพ

- นวัตกรรมระบบเชื่อมโยง รักษาได้ทันที
- ประสิทธิภาพเชิงการดำเนินงาน
- sw.อัจฉริยะ
- Virtual Hospital
- e-Service

11 ส่งเสริมการมีบุตร

- ราชบัณฑิตยสถานโครงการวิจัยด้านสุขภาพ
- ศักยภาพโรงพยาบาลในการดูแล

12 เศรษฐกิจสุขภาพ

- Blue Zone สร้างต้นแบบพื้นที่อายุยืน
- ศูนย์กลางการแพทย์มูลค่าสูง
- นวัตกรรมบริการและผลิตภัณฑ์สุขภาพ
- สร้างงาน สร้างอาชีพ

13 นักท่องเที่ยวปลอดภัย

- ยกระดับความปลอดภัยด้านอาหาร สถานที่ ผู้ให้บริการ
- ยกระดับระบบนิเวศสิ่งแวดล้อม
- พัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉิน
- พัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉิน
- พัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉิน

แก้ปัญห

วางรากฐาน

สร้างเศรษฐกิจ

ประเด็นกิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการขับเคลื่อน
1. มี Care D+ Tram ในหน่วยบริการทุกระดับ	48 คน	กสธ.แจ้งหน่วยบริการส่งผู้เข้าอบรม จำนวน 48 คน และอยู่ระหว่างการอบรม
2. บรรจุพยาบาล 3,000 ตำแหน่ง	-	เขตสุขภาพ สป.
3. กำหนดตำแหน่งพยาบาลชำนาญการพิเศษ	97 อัตรา	-อ.ก.พ.กระทรวงสาธารณสุข มีมติเห็นชอบกำหนดตำแหน่ง เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2566 -กลุ่มสรรหาฯ ดำเนินการประเมินบุคคลและผลงาน
4. แพทย์ลาเรียนได้รับการยกเว้นให้ได้รับเงินเดือนระหว่างลาศึกษาต่อ (แพทย์/พยาบาล วิชาชีพ ให้ถือว่าเป็นการไปปฏิบัติงาน)		สป.อยู่ระหว่างการเสนอหลักสูตรการศึกษา/ฝึกอบรม ของแพทย์และพยาบาลในสังกัด สป. โดยให้ถือว่าเป็นการไปปฏิบัติงานราชการ
5. แผนงานความมั่นคงปลอดภัยทางการเงิน (Money Safety MOPH+)		- กสธ.เปิดโครงการสร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย และโครงการสินเชื่อสวัสดิการต่างๆ MOU ธ.ออมสิน (เปิดตัว 8 ธ.ค.66) - กรมอนามัยแต่งตั้งคณะกรรมการฯ /สำรวจสถานภาพการเงิน

4.การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพระดับชำนาญการพิเศษในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์อนามัยที่ 1-12 และการกำหนดสายงานสาธารณสุขตำแหน่งสาธารณสุขในโครงสร้างของกรมอนามัย โดยกลุ่มยุทธศาสตร์บริหารงานบุคคลและอัตรากำลัง



การปรับปรุงการกำหนด ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ ศูนย์อนามัยที่ 1 - 12 (ตามหลักเกณฑ์ 148)

กรมอนามัย
DEPARTMENT OF HEALTH

คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 ก.ค. 66 เห็นชอบแนวทางการแก้ไขปัญหาในการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์

โดยระยะเร่งด่วน สร้างความก้าวหน้าให้ในสายงานพยาบาลวิชาชีพในส่วนภูมิภาค เป็นระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 10,124 ตำแหน่ง

ก.พ. มีมติให้กระทรวงสาธารณสุข สามารถดำเนินการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นระดับชำนาญการพิเศษ

ตามหลักเกณฑ์ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008.3.3/148 อว. 18 พ.ค. 58 (ฉบับเสนอคัดตำแหน่งว่าง) ทั้งนี้ให้มีการกระจายไปในพื้นที่ต่างๆ อย่างทั่วถึง เหมาะสมและเป็นธรรม

สอดคล้องนโยบายการปฏิรูประบบบริการสุขภาพ ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนสุขภาพดีอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

- เพื่อเพียงพอต่อการให้บริการประชาชนในพื้นที่
- เพื่อรองรับผู้มีความรู้-ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญที่สูงขึ้น
- เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างความก้าวหน้าให้กับสายงานพยาบาลวิชาชีพ

การพัฒนาความก้าวหน้า : สายงานพยาบาลวิชาชีพ

ขั้นตอนการดำเนินการ

ส.ค. 66 7 ส.ค. 66 สป.ประชุมหารือร่วมกันกับ

กองบริหารทรัพยากรบุคคล สป.สธ. กองการพยาบาล และกรมต่างๆ เพื่อวางแผนและแนวทางการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ โดยของกรมอนามัย จำนวน 97 ตำแหน่ง

ก.ย. 66 - จัดทำข้อมูลตำแหน่งและประเมินค่างาน

โดยกองการเจ้าหน้าที่ ได้จัดประชุมกับศูนย์อนามัย เมื่อวันที่ 6 และ 8 ก.ย. 66 เพื่อชี้แจงแนวทางการกำหนดตำแหน่ง พิจารณาจัดสรรโควตา และรายละเอียดการจัดทำข้อมูลประเมินค่างาน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ว 148

- เสนอ อ.ก.พ. กรมอนามัย ครั้งที่ 4 เมื่อวันที่ 21 ก.ย. 66

เห็นชอบการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ ใน รพ.ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์อนามัยที่ 1 - 12 จำนวน 97 อัตรา และการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่งดังกล่าว

ธ.ค. 66 เสนอ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข ครั้งที่ 7 เมื่อวันที่ 14 ธ.ค. 66

อนุมัติการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ ใน รพ.ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์อนามัยที่ 1 - 12 จำนวน 97 อัตรา และกรมอนามัยได้จัดทำคำสั่งปรับปรุงตำแหน่ง และแจ้งเวียนหน่วยงานทราบแล้ว

ม.ค. - ก.พ. 67 ดำเนินการคัดเลือกบุคคลเข้าตำแหน่ง

8 - 12 ม.ค. 67 ประชาสัมพันธ์การรับสมัครฯ (อย่างน้อย 5 วันทำการ)

15 - 26 ม.ค. 67 ประกาศรับสมัครฯ (10 วันทำการ)

29 ม.ค. - 9 ก.พ. 67 ตรวจสอบเอกสารและคุณสมบัติของผู้สมัคร

12 - 16 ก.พ. 67 ประชุมคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาประเมินบุคคล (4 ครั้ง)

เสนอความเห็นชอบมติของคณะกรรมการคัดเลือก และเสนอกรมอนามัยไปประกาศคัดเลือกฯ /คำสั่งให้กรมการฯ

สรุปข้อมูลจำนวนและงบประมาณ

การกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ



หน่วยงาน	จำนวน
ศูนย์อนามัยที่ 1 เชียงใหม่	12
ศูนย์อนามัยที่ 2 พิษณุโลก	5
ศูนย์อนามัยที่ 3 นครสวรรค์	11
ศูนย์อนามัยที่ 4 สระบุรี (2 รพ.)	11
ศูนย์อนามัยที่ 5 ราชบุรี	11
ศูนย์อนามัยที่ 6 ชลบุรี	4
ศูนย์อนามัยที่ 7 ขอนแก่น	11
ศูนย์อนามัยที่ 8 อุตรดิตถ์	1
ศูนย์อนามัยที่ 9 นครราชสีมา	7
ศูนย์อนามัยที่ 10 อุบลราชธานี	8
ศูนย์อนามัยที่ 11 นครศรีธรรมราช	7
ศูนย์อนามัยที่ 12 ยะลา	9
รวมจำนวน	97

งบประมาณรายจ่ายด้านบุคลากร ที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ระดับชำนาญการพิเศษ

โดยคำนวณจากผลรวมของค่าตอบแทนเฉลี่ยของตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ
ที่มีคุณสมบัติเข้าสู่ตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษต่อ 1 ตำแหน่ง/ปี
คูณกับจำนวนตำแหน่งที่จะปรับปรุง 97 ตำแหน่ง

จำนวนเงิน 9,574,437.47 บาท / ปี



A group of people wearing masks
Description automatically generated

**การกำหนดสายงานสาธารณสุข
ตำแหน่งนักสาธารณสุข
ในโครงสร้างของกรมอนามัย**



ความเป็นมา



หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 9 ลงวันที่ 14 มิถุนายน 2566

1. ปัจจุบันสายงานที่ปฏิบัติงานการบริการสาธารณสุขของกระทรวงสาธารณสุข

เป็นตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข โดยมาตรฐานกำหนดตำแหน่งได้กำหนด

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไว้หลากหลาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับลักษณะงาน

ที่ปฏิบัติ และไม่มีประกอบวิชาชีพในการปฏิบัติงานด้านการบริการสาธารณสุข

ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการสาธารณสุข พ.ศ. 2556

2. การบริการสาธารณสุขมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติงานการส่งเสริมสุขภาพ

การควบคุมป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสุขภาพ ใช้ผู้มีความรู้เฉพาะ

วิชาชีพการสาธารณสุขชุมชนในการปฏิบัติงาน จึงไม่อาจมอบหมายให้ผู้มีความรู้ด้านอื่น

ปฏิบัติแทนได้ ซึ่งเป็นงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนอย่างเห็นชัด

3. สาธารณสุขชุมชน จึงได้เสนอให้สำนักงาน ก.พ. กำหนดสายงานสาธารณสุข

ตำแหน่งนักสาธารณสุข เป็นสายงานเพิ่มใหม่

ได้มีมติกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่

ประเภทวิชาการ รวม 2 สายงาน ได้แก่ สายงานสาธารณสุข

ตำแหน่งนักสาธารณสุข และสายงานฟิสิกส์การแพทย์

ตำแหน่งนักฟิสิกส์การแพทย์ ระดับปฏิบัติการ ถึงระดับทรงคุณวุฒิ

โดยกำหนดให้เป็นสายงานด้านวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยี กลุ่มงานวิทยาศาสตร์สุขภาพ

และการแพทย์

ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2566



เปรียบเทียบลักษณะงานตำแหน่งนักสาธารณสุข และตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภท

วิชาการ

ตำแหน่งประเภท

วิชาการ

สายงาน

สาธารณสุข

สายงาน

วิชาการสาธารณสุข

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งที่ปฏิบัติงานด้านการสาธารณสุขชุมชน มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วางแผน ประเมินผล การแนะนำและให้คำปรึกษา ฝึกอบรม การพัฒนาระบบงานด้านการสาธารณสุขชุมชน การวิจัยและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารชุมชน วิจัย พัฒนารูปแบบในการป้องกันและควบคุมโรค ภัยสุขภาพ ภัยพิบัติ รวมถึงโรคอุบัติใหม่อุบัติซ้ำ การส่งเสริมสุขภาพ การชื้อยาแผนภูมิและอนามัยสิ่งแวดล้อม การบำบัดโรคเรื้อรัง การดูแลตรวจประเมินอาการเจ็บป่วยและการช่วยเหลือผู้ป่วยเพื่อการส่งต่อการฟื้นฟูสุขภาพ โดยเป็นผู้ให้บริการในหน่วยงานประกอบวิชาชีพการสาธารณสุขชุมชน ทั้งนี้ เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงต่อสุขภาพของประชาชนโดยนำหลักวิทยาศาสตร์ประยุกต์มาใช้ ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมด้านการสาธารณสุขชุมชนแบบครบวงจร เพื่อการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขชุมชนที่ยั่งยืน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ชื่อตำแหน่งในสายงานและระดับตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายงานนี้ชื่อและระดับตำแหน่ง ดังนี้

นักสาธารณสุข	ระดับปฏิบัติการ
นักสาธารณสุข	ระดับชำนาญการ
นักสาธารณสุข	ระดับชำนาญการพิเศษ
นักสาธารณสุข	ระดับเชี่ยวชาญ
นักสาธารณสุข	ระดับทรงคุณวุฒิ

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งที่ปฏิบัติงานทางด้านการสาธารณสุข ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา ฝึกอบรม วิจัย วิจัยปัญหาพัฒนาทางด้านสาธารณสุข เช่น การดูแลสุขภาพ การส่งเสริมสุขภาพ การดูแลสุขภาพ และการควบคุมโรค เป็นต้น เพื่อสนองนโยบาย วางแผนงาน และดำเนินงานด้านการสาธารณสุข รับผิดชอบ ประเมินผล กำหนดระบบและวิธีการดำเนินงาน ศึกษาค้นคว้าค้นคว้าคิดค้นผล และประเมินผลงานด้านการสาธารณสุขการสอบสวนและควบคุมการสาธารณสุข และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ชื่อตำแหน่งในสายงานและระดับตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายงานนี้ชื่อและระดับตำแหน่ง ดังนี้

นักวิชาการสาธารณสุข	ระดับปฏิบัติการ
นักวิชาการสาธารณสุข	ระดับชำนาญการ
นักวิชาการสาธารณสุข	ระดับชำนาญการพิเศษ
นักวิชาการสาธารณสุข	ระดับเชี่ยวชาญ
นักวิชาการสาธารณสุข	ระดับทรงคุณวุฒิ

ก.พ. กำหนดวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2566



ก.พ. กำหนดวันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2551



มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง



คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของนักสาธารณสุข

1. ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิต่างอื่น
ที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน

ในสาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์

2. ได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบ วิชาชีพการสาธารณสุขชุมชน

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของนักวิชาการสาธารณสุข

ได้รับปริญญาตรีหรือคุณวุฒิต่างอื่นที่เทียบได้ในระดับเดียวกัน ในสาขาวิชาใดสาขาวิชาหนึ่ง
ทางจิตวิทยา สาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
ชีวภาพ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ สาขาวิชาแพทยศาสตร์ สาขาวิชาทันตแพทยศาสตร์
สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ประยุกต์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์
สาขาวิชาเภสัชศาสตร์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สาขาวิชาสังคม
สงเคราะห์ศาสตร์ สาขาวิชาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ สาขาวิชาการแพทย์แผนไทย
สาขาวิชาการแพทย์แผนไทยประยุกต์ สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ สาขาวิชาเทคโนโลยี
สิ่งแวดล้อม สาขาวิชาวิทยาการสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาวิชาคณิตศาสตร์
และสถิติ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ ทางพลศึกษาหรือทางสุขศึกษา หรือสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์
ทางวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม หรือทางวิศวกรรมสุขาภิบาล สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ ทาง
เศรษฐศาสตร์สาธารณสุข หรือสาขาใดสาขาหนึ่งทางใดทางหนึ่งหรือหลายทางดังกล่าว ที่ส่วน
ราชการเห็นว่าเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ



กรมอนามัย
Ministry of Health

➡➡ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข ได้เห็นชอบการกำหนดสายงานนักสาธารณสุข

ในโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และให้กรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

พิจารณาบทบาทภารกิจของส่วนราชการ ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบสอดคล้องกับมาตรฐาน

กำหนดตำแหน่งนักสาธารณสุข เพื่อกำหนดตำแหน่งในโครงสร้างของส่วนราชการ

โดยให้ผ่านความเห็นชอบจาก อ.ก.พ. กรม และส่งข้อมูล ให้ สป.สร.เสนอ อ.ก.พ. กระทรวงฯ ต่อไป



A group of people sitting around a table

➡➡ กองการเจ้าหน้าที่ ได้เชิญหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ร่วมประชุมในวันที่ 21 พ.ย. 66

พิจารณาบทบาทภารกิจของกรมอนามัย และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน เห็นว่า มีความ

จำเป็นต้องกำหนดตำแหน่งนักสาธารณสุข เพื่อปฏิบัติงานด้านการบริการสาธารณสุข

ร่วมกันกับตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข

โดยให้ใช้กรอบอัตรากำลังร่วมกันกับตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุข



5.หลักเกณฑ์การโอน/ย้าย ข้าราชการกรมอนามัย โดยกลุ่มสรรหาฯ

แนวทางการรับย้าย

ตำแหน่งประเภททั่วไป
ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส
ตำแหน่งประเภทวิชาการ
ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ



นำเสนอโดย
นางสาวศิริมา กองผิว
หัวหน้ากลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

แนวทางการรับย้าย



1. หน่วยงาน
เจ้าของตำแหน่ง
พิจารณาว่า
จะดำเนินการ
ด้วยวิธีการรับย้าย
2. หน่วยงาน
เจ้าของตำแหน่ง
จัดทำหนังสือ
แจ้งความประสงค์
มายังกองการเจ้าหน้าที่
3. กองการเจ้าหน้าที่
ตรวจสอบตำแหน่งว่า
สามารถใช้ดำเนินการ
ได้หรือไม่
และแจ้งผล
การตรวจสอบตำแหน่ง
ไปยังหน่วยงาน
เจ้าของตำแหน่ง
4. หน่วยงาน
เจ้าของตำแหน่ง
ดำเนินการ
ประกาศรับย้าย
5. ดำเนินการ
รับสมัคร



แนวทางการรับย้าย



การย้าย

- ✓ ไม่กำหนดเงื่อนไขเรื่องระยะเวลาการปฏิบัติราชการในกรมอนามัย
- ✓ กำหนดรอบในการย้าย 4 รอบ ได้แก่
1 ธันวาคม , 1 มีนาคม , 1 มิถุนายน และ 1 กันยายน

แนวทาง การรับโอน

ตำแหน่งประเภททั่วไป
ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส

ตำแหน่งประเภทวิชาการ
ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

การโอน หมายถึง
การแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
ไปดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในต่างกระทรวง/กรม



การรับโอน

- ✓ กรมอนามัยไม่มีรอบในการรับโอน
จะรับโอนตามที่หน่วยงานต้นสังกัดยินดีให้โอน
หรือตามความเหมาะสม

แนวทางการให้โอน





6.แนวทางการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยกลุ่มพัฒนาบุคลากร

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

1. ความหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

1.1 ความหมาย IDPs

แผนพัฒนารายบุคคล (IDPs) เป็นกรอบแนวทาง/แผนปฏิบัติการ (Action Plan) รายบุคคล เพื่อพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ จากจุดที่อยู่ไปสู่จุดที่ต้องการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ชีตความสามารถปฏิบัติงานในปัจจุบัน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต โดย IDP เป็นการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และสร้างจุดแข็ง (Strength) ให้มีมากขึ้น พร้อมนำไปประยุกต์ใช้ในงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสิ่งสำคัญแผนพัฒนารายบุคคลต้องมาจากการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) เพื่อร่วมกันกำหนดประเด็นในการพัฒนา นำไปสู่การดำเนินการตามแผนและประเมินผลอย่างเป็นลำดับขั้นตอน

1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

- 1) เพื่อให้บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยมีแนวทางพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มี ความรู้ ทักษะ สมรรถนะตามมาตรฐานที่บัณฑิตวิทยาลัยกำหนดหรือที่จำเป็นในตำแหน่งงาน
- 2) เพื่อผลักดันให้บุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยได้พัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ และสะท้อนให้เห็นความก้าวหน้าด้วยผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น บรรลุตามเป้าหมายองค์กร (Organization Goal Achievement)
- 3) เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในอนาคต

1.3 ประโยชน์ของ IDP

1.3.1 ระดับบุคคล

- 1) ช่วยปรับปรุงและพัฒนา (To Improve & Develop) ความสามารถบุคลากรที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น มีความสามารถที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น นำไปสู่การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกมีความก้าวหน้า พร้อมพัฒนาเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง
- 2) เตรียมความพร้อม (To Prepare) บุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรืองานที่ต้องโอนย้ายไปทำงานในหน่วยงานอื่นที่แตกต่างไปจากเดิม ทำให้บุคลากรลดความรู้สึกกังวล ความเครียด ก่อนจะไปทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

1.3.2 ระดับองค์กร

- 1) มีการเตรียมคนเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
- 2) กำลังคนมีความยืดหยุ่น ทำให้สามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังคนได้ สร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3) สร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4) องค์กรที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานดี มีความสามารถ ทำให้มีการวางแผนการทำงานได้ดี (ไม่ต้องเสียเวลามากในการจัดการงาน) เป็นการรักษาสมดุลในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย (Quality of Work Life)

5) องค์การมีบุคลากรที่มีขีดความสามารถ ส่งผลให้หน่วยงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของกรม

2. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยหลักการ “3A” ประกอบด้วย

A1 : Assessment	A2: Acquire	A3 : Apply
การประเมินผลเพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา และระบุเป้าหมายการพัฒนา ด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง หน่วยงาน และองค์กร	การเลือกวิธีการพัฒนา กำหนดวิธีการเรียนรู้/การได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา	การประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการพัฒนา เป็นการกำหนดแนวทางในการนำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และสามารถวัดความก้าวหน้าของตนเอง และได้รับ Feedback

ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล มีดังนี้

1. ขั้นตอนการประเมินผลเพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา (Assessment)

1.1 เมื่อถึงรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะผู้รับการพัฒนาร่วมกันประเมิน ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เพื่อ

1) ประเมินขีดความสามารถของผู้รับการพัฒนาร่วมกันแล้วค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้รับการพัฒนาร่วมกัน โดยผู้บังคับบัญชากำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่งผู้รับการพัฒนาร่วมกันและใช้เกณฑ์นั้นมาประเมินความสามารถในปัจจุบันของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนาร่วมกัน) เป็นรายบุคคล โดยนำความรู้ ทักษะ สมรรถนะในปัจจุบันมาเทียบกับเกณฑ์ที่คาดหวังเพื่อหาช่องว่าง (gap) ซึ่งหากความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในปัจจุบันมากกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังนั้นคือ “จุดแข็ง” แต่หากความสามารถในปัจจุบันน้อยกว่าเกณฑ์ที่คาดหวังนั้นคือ “จุดอ่อน” (โอกาสการพัฒนา)

2) หากความจำเป็นของผู้รับการพัฒนาร่วมกัน โดยแหล่งข้อมูลในการกำหนดประเด็นการพัฒนาพิจารณาได้จากหลายแหล่ง เช่น ผลรายงานตนเอง (Self –Report) การสังเกตโดยตรงของผู้บังคับบัญชา (Direct Report) ผลการประเมินปฏิบัติงาน ผลการสำรวจองค์กรต่าง ๆ และผลประเมินความพึงพอใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งเป็นขอบเขตงานที่ต้องปฏิบัติ รวมทั้งนโยบาย วิสัยทัศน์และภารกิจของบัณฑิตวิทยาลัย

1.2 ระบุประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนาและกำหนดเป้าหมายการพัฒนา ผู้บังคับบัญชาควรนำจุดอ่อนมาพัฒนาก่อน โดยจัดลำดับความสำคัญ ความจำเป็นเร่งด่วนว่าประเด็นใดควรได้รับการพัฒนาก่อน-หลัง ขณะเดียวกันจุดแข็งก็ควรได้รับการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างจุดแข็งด้วย สรุปได้ว่า การกำหนดประเด็นที่ต้องพัฒนา ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

- 1) คำนึงถึงการนำไปใช้
- 2) ระบุทั้งจุดแข็ง (Strength) และสิ่งที่ต้องพัฒนา (Development areas)
- 3) ประเมินโดยใช้ข้อมูลหลายแหล่ง

เมื่อสามารถกำหนดประเด็นการพัฒนาได้แล้ว ก็กำหนดเป้าหมายการพัฒนาของแต่ละประเด็นการพัฒนา

2. การกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร (Acquire)

วิธีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแบ่งเป็น ๒ ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training) และเครื่องมืออื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรมในห้องเรียน (Non-Classroom Training) เช่น การสอนงาน (Coaching) การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT) โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นต้น (สามารถดูรายละเอียดเครื่องมือการพัฒนา พร้อมคำอธิบายได้ที่

เทคนิคในการเลือกเครื่องมือการพัฒนา

- 1) วิธีการพัฒนานั้นตอบโจทย์ประเด็นการพัฒนา
- 2) เป็นไปตามหลักการเรียนรู้ คือ ควรใช้วิธีการพัฒนาหลายๆ แบบ ทั้งการอ่าน การฟัง การลงมือปฏิบัติ
- 3) บูรณาการร่วมกัน
- 4) เชื้อหนุนอื่นๆ เช่น งบประมาณ ระยะเวลา

3. การนำไปประยุกต์ใช้ในงาน (Apply)

ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ได้นำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในงาน จากสิ่งที่ย่อยไปยาก และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดย 1) สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ได้ใช้ความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่เรียนรู้มาให้เร็วที่สุด 2) มีการติดตามผล ให้ Feedback ผู้รับการพัฒนาเป็นระยะเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าและนำไปสู่การปรับแผน 3) กำหนดผลลัพธ์ และการวัดความก้าวหน้าที่สอดคล้องกัน

วิธีการจัดทำข้อมูลในแผนพัฒนารายบุคคล

1. นำข้อมูลจากขั้นตอน (Assessment) ได้แก่ ประเด็นที่จำเป็นต้องพัฒนา บันทึกลงช่องที่ ① และเป้าหมายการพัฒนา บันทึกลงช่องที่ ②
2. นำข้อมูลจากขั้นตอน (Acquire) เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาของแต่ละประเด็นการพัฒนา บันทึกลงช่องที่ ③ โดยใส่ตัวเลขหน้าชื่อวิธีการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในช่องหมายเหตุของแบบฟอร์ม IDP
3. นำข้อสรุปจากผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ที่ร่วมกันกำหนดประเด็นการนำความรู้/ทักษะ/สมรรถนะจากที่พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในงาน นำมาบันทึกในช่อง ④
4. กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาของแต่ละประเด็น โดยลากลูกศรในแต่ละช่วงของเวลาที่ต้องการพัฒนาของช่องที่ ⑤ ช่วงเวลาการพัฒนา
ทั้งนี้ หากการพัฒนาดังกล่าวไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้ สามารถปรับเปลี่ยนช่วงเวลาให้เหมาะสมกับการพัฒนา โดยให้มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
5. ระบุการวัดผลสำเร็จของการนำไปประยุกต์ใช้ในงานของแต่ละประเด็นการพัฒนา มาบันทึกในช่องที่ ⑥
6. ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) และผู้บังคับบัญชาลงนามรับทราบแผนพัฒนารายบุคคลในช่องที่ ⑦
7. ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล ภายใน 15 ก.ย. ของปีงบประมาณนั้น ๆ และบันทึกข้อมูลในช่องที่ ⑧
8. ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ลงนามรับทราบผลการพัฒนาในช่องที่ ⑨

วิธีการที่ใช้ในการพัฒนารายบุคคลของบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัย

วิธีการพัฒนาที่นอกเหนือจากการอบรม คือ การพัฒนารายบุคคล ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี แต่ละวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละบุคคลและสิ่งที่ต้องการพัฒนา โดยเป็นการตกลงกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา ร่วมกำหนดมีวิธีการ ดังนี้

1. การฝึกขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)
2. การสอนงาน (Coaching)
3. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)
4. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
5. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) / การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น
6. การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)
7. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
8. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
9. การมอบหมายงาน (Job Assignment)
10. การติดตามหัวหน้า (Work Shadow)
11. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)
12. การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (In-House Instructor)

โดยมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การฝึกขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

การฝึกขณะปฏิบัติงาน ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในหน่วยงาน เป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มเล็กในสถานที่ทำงานและในช่วงการทำงานปกติ วิธีการนี้เน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐานให้แก่บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง การฝึกขณะปฏิบัติงานสามารถดำเนินการ โดยผู้บังคับบัญชาหรือมอบหมายผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องนั้น มักใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้าทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ฝึกบุคลากรขณะปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานพร้อมคู่มือและระเบียบปฏิบัติประกอบ ทำให้เกิดการรักษามูลค่าความรู้และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบงานแต่ยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้ โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

1.1 แบบเป็นทางการ เป็นการฝึกปฏิบัติที่ระบุขอบเขต ระยะเวลา ความคาดหวัง แผนการดำเนินงาน เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน โดยมีระบบประเมินผลและลงบันทึกประวัติบุคคลอย่างเป็นทางการ

1.2 แบบไม่เป็นทางการ เป็นการฝึกปฏิบัติในการทำงานจากปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน หรือบุคลากรขอคำปรึกษาเป็นครั้งคราวไปขณะทำงาน จึงทำให้ไม่มีการเตรียมตัวและวางแผนไว้ล่วงหน้า

ขั้นตอนหลักในการฝึกขณะปฏิบัติงานแบบเป็นทางการ แบ่งเป็น

1. สืบรวจกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นบุคลากรใหม่หรือมีประสบการณ์ทำงานแล้ว และมีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใด

2. วางแผนกำหนดขอบเขต ระยะเวลา ความคาดหวัง แผนการดำเนินงาน เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ สถานที่ รวมทั้งการจัดเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น
3. สื่อสารข้อมูลโดยแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนก่อน เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาข้อมูลและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และเตรียมคำถามเพื่อสอบถามประเด็นที่ไม่เข้าใจไว้ล่วงหน้า
4. ลงมือฝึกปฏิบัติ โดยมีการอธิบายและสาธิตการทำงานในรายละเอียดอย่างเป็นขั้นตอน
5. ประเมินติดตามผลการทำงานอย่างใกล้ชิด และให้แจ้งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กับบุคลากร และให้คำแนะนำหากเกิดความผิดพลาดอย่างทันทีทันใด

2. การสอนงาน (Coaching)

การสอนงาน ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายในหน่วยงาน เป็นวิธีการให้ความรู้ (knowledge) สร้างเสริมทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ที่ช่วยในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้ในระยะยาว โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนงานและบุคลากรผู้ถูกสอนงาน การสอนงานมักเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็ก ต้องใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจำแนกวัตถุประสงค์ของการสอนงานเป็น 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยผู้สอนงานทำหน้าที่ชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและแนวทางการแก้ไข ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง
2. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรก่อนเลื่อนตำแหน่ง โดยผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถปัจจุบันและกำหนดเป้าหมายการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป
3. เพื่อปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ ผู้สอนต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ความสามารถที่ต้องปรับปรุงและจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะพัฒนาหรือต้องการเสริมหรือพัฒนาตามลำดับ

การสอนงานใช้ในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับและไม่จำเป็นต้องฝึกปฏิบัติในสถานที่จริงภาคสนาม จึงเป็นเทคนิคที่มีประสิทธิภาพที่ใช้อย่างแพร่หลาย เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานและเรียนรู้งานไปในตัว โดยสอนให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานและชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องทำและวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ พร้อมติดตามผลและแก้ไขข้อผิดพลาด ดังนั้นหากนำเทคนิคการสอนงานมาใช้พัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ผู้สอนงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ถูกสอนงานจะต้องไม่เพียงแค่อสอนงาน หรือแนะนำแนวทางให้ทำงานเป็นเท่านั้น ควรแนะนำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ และวิธีการพัฒนาตนเองอันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพได้ต่อไป

ขั้นตอนหลักการสอนงาน แบ่งเป็น

1. วางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ ระยะเวลา ความคาดหวัง แผนการดำเนินงาน เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการ และตกลงกันกับผู้ถูกสอนงานเกี่ยวกับประเด็นหรือจุดเน้นที่ต้องการชี้แนะ เนื่องจากการสอนงานจะเน้นไปที่การเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวางแผนและตกลงร่วมกันที่จะสอนงานลงลึกเฉพาะในเรื่องใดเป็นพิเศษ
2. สื่อสารและตกลงเป้าหมายร่วมกัน ผู้สอนงานต้องสำรวจงานที่จะสอนโดยจัดลำดับความสำคัญของงานที่ควรสอนก่อน และพิจารณาพร้อมกับทักษะและความสามารถที่จำเป็น โดยผู้สอนงานต้องสื่อสารให้ผู้ถูกสอนงานรับรู้แนวทางในการสอนงาน และควรตั้งคำถามที่จุดประกายให้ผู้ถูกสอนงานเห็นถึงความสำคัญของการสอนงานและเป้าหมายความสำเร็จในงานร่วมกัน

3. ดำเนินการสอนงาน โดยให้ผู้ถูกสอนงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเรียนรู้งาน โดยผู้สอนงานควรยกตัวอย่างเหตุการณ์ประกอบ

4. ติดตามประเมินผลจากการทำงาน ทั้งระหว่างการสอนงานและภายหลังการสอนงาน และให้แจ้งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) กับบุคลากรผู้ถูกสอนงานรับทราบ รวมถึงประเมินตนเองในฐานะผู้สอนงาน เพื่อปรับปรุงวิธีการสอนงานให้เหมาะสม

ทั้งนี้ผู้สอนงานต้องสังเกตการทำงานและหมั่นสอบถามความเข้าใจและให้คำแนะนำพร้อมทั้งให้กำลังใจเมื่อผู้ถูกสอนงานทำผิดพลาดด้วยเหตุไม่เข้าใจแนวทางที่สอนงาน รวมทั้งควรชมเชยเมื่อผู้ถูกสอนงานทำงานได้อย่างถูกต้อง

3. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)

การเป็นที่เลี้ยง เป็นวิธีการที่ต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์ รับฟัง และนำเสนอทิศทางที่ถูกต้องให้อีกฝ่าย โดยเน้นการมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างที่เลี้ยง (Mentor) และผู้รับคำแนะนำ (Mentee) จากผู้มีความรู้ความชำนาญให้กับผู้ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์ไม่มากนัก

ลักษณะสำคัญของการเป็นที่เลี้ยง คือ ผู้เป็นที่เลี้ยงอาจเป็นบุคคลอื่นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าโดยตรง ทำหน้าที่สนับสนุน ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ สอนงาน และให้คำปรึกษาแนะนำดูแลทั้งการทำงาน การวางแผนเป้าหมายในอาชีพให้กับบุคลากรเพื่อให้ผู้รับคำแนะนำมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น รวมถึงการใช้ชีวิตส่วนตัวที่เหมาะสม โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

3.1 แบบเป็นทางการ

ระยะสั้น ที่เลี้ยงเป็นบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่า ได้รับมอบหมายให้คำแนะนำแก่ผู้รับคำแนะนำที่เป็นบุคลากรระดับต่ำกว่า เช่น การเป็นที่เลี้ยงของบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่หรือย้ายมาใหม่ เป็นต้น

ระยะยาว ทำเป็นโครงการที่มีการมอบหมายที่เลี้ยง-ผู้รับคำแนะนำอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้รับคำแนะนำมีทักษะตามที่ต้องการต้องการและมีความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

3.2 แบบไม่เป็นทางการ

ระยะสั้น บุคลากรที่ระดับต่ำกว่ามาขอคำแนะนำจากบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าอย่างไม่เป็นทางการในระยะเวลาสั้น ๆ จึงทำให้ความสัมพันธ์ไม่เกิดความต่อเนื่อง

ระยะยาว บุคลากรที่มีระดับต่ำกว่ามาขอคำแนะนำจากบุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าในเรื่องใดเรื่องหนึ่งและมีความสัมพันธ์กันยาวนาน

คุณสมบัติของที่เลี้ยง (Mentor)			
• พร้อม/ยินดีทำหน้าที่	• สื่อสารได้ดี	• อารมณ์มั่นคง	• เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในสายอาชีพ
• คิดเชิงบวก	• รักษาความลับ	• อดทนและรับผิดชอบ	• เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน
• อายุวุฒิ/ราชการเหมาะสม	• มนุษย์สัมพันธ์ดี/พบปะผู้คน	• มีจริยธรรม	• มีทักษะการบังคับบัญชาที่ดี
• เป็นผู้รับฟังที่ดี	• บริหารเวลาได้เป็นอย่างดี	• มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	• ใฝ่รู้/ต้องการการพัฒนาอยู่เสมอ
ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่เป็นผู้รับคำแนะนำ (Mentee)			
บุคลากรใหม่		บุคลากรที่เข้ารับตำแหน่งใหม่	
• ประวัติการทำงาน		• ประวัติการอบรมและการพัฒนาอื่น ๆ	
• ประวัติการศึกษา		• ประวัติการเลื่อนระดับ/ตำแหน่งงาน	
• ประวัติครอบครัว		• ผลการทำงานที่ผ่านมาในองค์กร	

● งานอดิเรก	● จุดอ่อนและจุดแข็งของบุคลากร
-------------	-------------------------------

ขั้นตอนหลักการเป็นพี่เลี้ยง แบ่งเป็น

1. กำหนดตัวพี่เลี้ยง คัดสรรบุคลากรที่จะเป็นพี่เลี้ยงที่เหมาะสม ระบุบทบาทหน้าที่ รู้วิธีการขั้นตอน จัดสรรเวลาได้ เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับ มีเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกผู้เป็นพี่เลี้ยง
2. สืบหาข้อมูลบุคลากร สืบหาข้อมูลบุคคลที่เกี่ยวข้องของบุคลากรที่จะเป็นผู้รับคำแนะนำ เพื่อทำความเข้าใจถึงตัวบุคคลในเรื่องต่าง ๆ
3. ทำความเข้าใจ พี่เลี้ยงต้องทำความเข้าใจกับผู้รับคำแนะนำ ถึงวัตถุประสงค์ ระยะเวลา เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่คาดหวัง บทบาทหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย และช่วงติดตาม/ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
4. ฝึกปฏิบัติ พี่เลี้ยงต้องสร้างบรรยากาศความไว้วางใจเชื่อใจมีการเปิดใจระหว่างกัน ไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวจนเกินไป พยายามให้ผู้รับคำแนะนำภาคภูมิใจรู้จักคุณค่า และยอมรับในความสามารถของตนเอง และสร้างความรู้สึกร่วมกันทั้งในเป้าหมายและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ตลอดจนต้องกำหนดระยะเวลาในการพูดคุยและตกลงร่วมกันถึงเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จเป็นระยะ
5. ติดตามประเมินผล พี่เลี้ยงต้องประเมินผลการทำงาน การรับรู้ และทัศนคติของบุคลากร ผู้รับคำแนะนำว่าได้ปรับตัวในการทำงาน และเปิดโอกาสพูดคุยและสอบถามประเด็นที่สงสัย รวมทั้งสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับคำแนะนำว่าเมื่อสิ้นสุดเวลาแล้วยังสามารถพูดคุยขอคำปรึกษาจากพี่เลี้ยงได้ เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวหรือวิตกกังวลในการทำงานหรือการใช้ชีวิตอยู่ในองค์กร

4. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)

การให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นวิธีการที่มักใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร ด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชากำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้บุคลากรมีแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำมักเป็นผู้บังคับบัญชาภายในหน่วยงาน หรืออาจเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญเป็นพิเศษในเรื่องนั้น ๆ ที่มีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาได้จากทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร

คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ/ที่ปรึกษา (Consultant)			
● เป็นผู้รับฟังที่ดี	● วิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขได้	● เชี่ยวชาญด้านที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น	● อดทนและรับฟังข้อสงสัย
● มีทักษะกระตุ้น/จูงใจ	● เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ	● เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	● เก็บรักษาความลับ
● มีทักษะการสื่อสารที่ดี	● มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่	● เป็นที่ทราบทั่วไปในองค์กร	● มีทักษะในการสร้าง
● มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	● มีภาวะผู้นำ	● มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้	ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 3 แบบ ดังนี้

4.1 การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร เป็นการให้คำแนะนำหลังจากที่มีปัญหาเกิดขึ้นกับตัวบุคลากรเองหรือหน่วยงานซึ่งบุคลากรไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงด้วยตนเองได้ จำเป็นต้องมีการให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีความชำนาญที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

4.2 การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานล่วงหน้า โดยการสำรวจ คาดการณ์ปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาหรือผู้ชำนาญการต้องทำหน้าที่วิเคราะห์และคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้า โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันด้วย และให้คำปรึกษาแนะนำบุคลากรในการปฏิบัติตนเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต

4.3 การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ เมื่อองค์กรหรือหน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมายต้องทำหน้าที่ให้คำปรึกษาในการ

ปฏิบัติตน เพื่อเตรียมความพร้อมกับการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรสามารถตามทันเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น รวมถึงสามารถปฏิบัติตนในการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีนั้นมาใช้ในหน่วยงานต่อไปได้

ขั้นตอนหลักของการให้คำปรึกษา แบ่งเป็น

1. รวบรวมและสรุปปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาต้องตั้งใจสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้บุคลากรเปิดใจ ไม่กลัวที่จะเล่าปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และช่วยวิเคราะห์ถึงสาเหตุหรือที่มาของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยบุคลากรต้องมีความพร้อมและเปิดใจยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ให้คำปรึกษา

2. กำหนดแนวทางปฏิบัติในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ต้องวางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติให้กับบุคลากร ภายหลังจากที่รับฟังปัญหา โดยกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่เกิด จากการเลือกปฏิบัติตามแนวทางนั้น ทั้งนี้ในการกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น หรือเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ให้ทันกับเทคโนโลยี/เครื่องมือใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดแผนสำรองหรือแนวทางเลือกอื่น หากแนวทางแรกไม่ประสบผลสำเร็จ

3. สื่อสารทำความเข้าใจที่ตรงกันกับบุคลากร ต้องชี้แจงแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแนวทางที่เสนอ ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาชี้แจงกับบุคลากรจำเป็นต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด รวมถึงเปิดโอกาสให้สอบถามประเด็นที่สงสัยซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องเปิดใจยอมรับฟังและตอบข้อซักถามจากบุคลากร พร้อมสร้างกำลังใจและความมั่นใจในการปฏิบัติตามแนวทาง

4. ติดตาม สรุปและประเมินผล ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าได้นำแนวทางที่ให้คำปรึกษาแนะนำไปใช้ปฏิบัติ รวมถึงผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่เล็งดูผลการทำงานของบุคลากร กำหนดช่วงเวลาติดตามความคืบหน้าเป็นระยะ พร้อมทั้งประเมินความสำเร็จจากการนำแนวทางที่ให้คำปรึกษาแนะนำไปใช้

ความสำเร็จของการให้คำปรึกษาแนะนำส่วนหนึ่งมาจากผู้ให้คำปรึกษาแนะนำเองที่ต้องจัดสรรเวลาให้บุคลากรอย่างเต็มที่ ทั้งนี้การเลือกผู้ให้คำปรึกษาแนะนำบางครั้งผู้เชี่ยวชาญภายในอาจไม่เหมาะสม จำเป็นต้องใช้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์มากกว่า เพื่อไม่ให้ผู้บังคับบัญชาเสียเวลาในการทำงานกับการลองผิดลองถูก อันเป็นการเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์มาก่อน

5. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)/ การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น

การหมุนเวียนงาน เป็นวิธีการที่ก่อให้เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) ที่เน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอน จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่งมากกว่าการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การหมุนเวียนงานเกิดได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานโดยการให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ภายได้ระยะเวลาที่กำหนด โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

5.1 การหมุนเวียนภายในหน่วยงาน การสลับเปลี่ยนงานของคนหนึ่งให้เรียนรู้งานอื่นของอีกคนหนึ่งภายใต้ระยะเวลาที่ตกลงกัน เป็นการเรียนรู้งานภายในหน่วยงานเดียวกัน ดังนั้นสภาพแวดล้อมการทำงานจึงไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ไม่ยุ่งยาก มีผู้บริหารคนเดิมดูแล

5.2 การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น การสลับเปลี่ยนงานที่อยู่ต่างหน่วยงาน มีผลให้สภาพแวดล้อมในงานเปลี่ยนไม่ว่าผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะงาน ทำให้บุคลากรเกิดความกังวลใจ จึงต้องชี้แจงเหตุผลความจำเป็นและวัตถุประสงค์ให้รับทราบและเข้าใจอย่างถูกต้อง

ขั้นตอนหลักของการหมุนเวียนงาน/การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น แบ่งเป็น

1. สสำรวจ ตรวจสอบงานปัจจุบันก่อนว่าบุคลากรที่ต้องการให้สลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไปทำงานในหน่วยงานใด และบุคลากรคนนั้นสามารถหมุนเวียนงานไปทำงานในหน่วยงานใดได้บ้างโดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่เหมือนกันสามารถสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานระหว่างกันได้ ทั้งนี้ต้องมีการจัดแบ่งกลุ่มงาน และพิจารณาว่าแต่ละกลุ่มงานสามารถหมุนเวียนงานไปยังหน่วยงานใดได้ก่อน อีกทั้งควรมีความสมัครใจของบุคลากรด้วย

2. วางแผน ผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนในการเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถของบุคลากร รวมถึงการวางแผนเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต่างไปจากเดิม หากเป็นการหมุนเวียนข้ามหน่วยงานผู้บังคับบัญชาของสองหน่วยงานต้องยินยอมพร้อมใจที่จะฝึกฝนและพัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยที่ผู้บังคับบัญชาทั้งสองต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานอย่างใกล้ชิด

3. ฝึกอบรมงานก่อนการหมุนเวียนงานและระหว่างการหมุนเวียนงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากรในช่วงที่มีการเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ขั้นตอนนี้ทำให้บุคลากรคลายความวิตกกังวลกับลักษณะงานใหม่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยเสริมทักษะความสามารถของบุคลากรในการรับผิดชอบกับลักษณะงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย

4. ปฏิบัติหมุนเวียนงาน โดยผู้บังคับบัญชาต้องติดตามดูแลบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำและทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงบุคลากรเพื่อให้เป็นการตรวจสอบยืนยันว่าบุคลากรสามารถรับผิดชอบงานที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้

5. ประเมินผล การหมุนเวียนงานถือเป็นการทดลองงาน เหมือนการเรียนรู้นำร่องภายในระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรประเมินผลการทำงานของบุคลากรเป็นระยะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่องให้รับรู้ข้อควรปรับปรุง/พัฒนาจากผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

6. การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)

การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นการพัฒนาทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ ทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ สามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการประชุมสัมมนามาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้บุคลากรได้เข้าร่วมในการประชุม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

6.1 การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน ให้เข้าร่วมประชุม/สัมมนากับหน่วยงานภายในองค์กร ตามวัตถุประสงค์ของการประชุม/สัมมนา ได้รับทราบความคิดเห็นจากการประชุม/สัมมนา และเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล ทำให้ได้ทบทวนความเข้าใจในข้อมูลก่อนการประชุมสัมมนา ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ และสามารถพัฒนาความคิดต่อยอดสู่การปรับปรุงพัฒนางานได้

6.2 การเข้าร่วมประชุม/สัมมนากับหน่วยงานอื่น ให้เข้าร่วมประชุม/สัมมนากับหน่วยงานอื่นภายนอกองค์กร ได้เพิ่มความรู้ความเข้าใจในนวัตกรรมและความคิดใหม่จากนอกองค์กร ได้รับทราบความคิดเห็นจากการประชุม/สัมมนาจากบุคลากรนอกองค์กร และเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างองค์กร ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ สามารถพัฒนาความคิดต่อยอดสู่การปรับปรุงพัฒนางานได้

ขั้นตอนหลักของการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา แบ่งเป็น

1. สืบหาข้อมูลบุคลากรที่มีความพร้อมในด้านข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ และวิเคราะห์ความต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรมและทักษะการแก้ปัญหา และการตัดสินใจของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา โดยวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนามาก่อน ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือความคาดหวังจากการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาให้ชัดเจน ซึ่งบางกรณีเป็นการประชุม/สัมมนาที่มีบุคลากรคนเดียวเกี่ยวข้องโดยตรงหรือมีผู้เกี่ยวข้องหลายคน ทำให้ต้องพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและมีความพร้อมให้เข้าร่วมการประชุม/สัมมนา

2. กำหนดหัวข้อประเด็นที่ต้องการเสริมสร้างความคิด การแก้ปัญหาและตัดสินใจ พิจารณาจากความต้องการในการพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์และหัวเรื่องการประชุมสัมมนาที่เหมาะสม ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในการให้ความคิด ให้ประโยชน์ และให้ประสบการณ์ด้านใด มากเพียงใด ตรงตามที่ต้องการหรือไม่

3. สื่อสาร แจ้งวัตถุประสงค์ กิจกรรมให้บุคลากรทราบประเด็นที่ต้องการให้ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา โดยมีการมอบหมายระบุให้ชัดเจนพร้อมให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายเดียวกันและได้มีการเตรียมข้อมูลและประเด็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมแก่การเผยแพร่ในการประชุม/สัมมนาเป็นการล่วงหน้า

4. เข้าร่วมการประชุม/สัมมนาทั้งในหรือนอกสถานที่ จัดบันทึกประเด็นในระหว่างการประชุม/สัมมนา โดยให้บุคลากรทำสรุปรายงานการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญและเป็นประโยชน์ในการนำมาด้อยอดปรับปรุงพัฒนางานและข้อมูลในหน่วยงานภายหลังเสร็จสิ้นการประชุม/สัมมนา

5. ประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินติดตามผลจากรายงานสรุปการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาของบุคลากรในประเด็นว่าบรรลุ (1) วัตถุประสงค์การประชุม/สัมมนา (2) ประโยชน์ที่ได้รับ (3) รายละเอียดสาระสำคัญที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้ (4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ และ (5) ความคิดเห็นของบุคลากร

ทั้งนี้การส่งให้บุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมการประชุม/สัมมนาทั้งภายในหรือภายนอกหน่วยงาน นอกจากเป็นการพัฒนาบุคลากรที่รู้เนื้อหาของตนเองเป็นอย่างดี ให้รับฝึกซ้อมเตรียมข้อมูลในงานของตน ได้ ทบทวนข้อมูลและสรุปประเด็นในงานของตนเองหากเหมาะสมที่จะใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายในหรือระหว่างหน่วยงาน เป็นการช่วยเสริมสร้างทักษะการนำเสนอ การแสดงความเห็นและเจรจาต่อรอง การคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และตัดสินใจ รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานแล้ว ยังเป็นการแบ่งเบาภาระงานและความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเมื่อได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุม/สัมมนา ยกเว้นงานที่เป็นชั้นความลับและงานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง ซึ่งบางกรณี เป็นการประชุม/สัมมนาในงานที่บุคลากรผู้นั้นมีส่วนร่วมอยู่แล้วและเป็นตัวหลักสำคัญในงานนั้น

7. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

การดูงานนอกสถานที่ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งเน้นดูงานที่มีขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมายเหมือนกันหรือลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เฉพาะเรื่องและเห็นประสบการณ์ใหม่ รูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) สามารถนำมาแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานมาประยุกต์ใช้ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาขีดความสามารถของตน โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

7.1 การดูงานภายในองค์กรเดียวกัน ศึกษาดูงานเกี่ยวกับวิธี/รูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างหรือแม่แบบในการทำงานได้ รูปแบบนี้ค่อนข้างสะดวกในการติดต่อประสานงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เนื่องจากอยู่ในองค์กรเดียวกันและรู้จักคุ้นเคยกันอยู่แล้ว การติดต่อดูงานไม่ยุ่งยาก ทำให้เกิดความเข้าใจรูปแบบการทำงาน ขั้นตอนเชื่อมโยงการทำงานของตนกับงานอื่น โดยช่วยให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการทำงานได้เป็นอย่างดี อีกทั้งช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร

7.2 การดูงานภายนอกองค์กร เปิดโอกาสสร้างประสบการณ์ให้เห็นการทำงานขององค์กรภายนอกที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ บุคลากรไม่เคยเห็นมาก่อน สามารถนำมุมมองที่ได้รับมาปรับใช้ในองค์กรของตน ทั้งนี้ต้องเตรียมความพร้อมและขั้นตอนการประสานงานไว้ล่วงหน้า ในการกำหนด วันเวลาการเดินทาง ของที่ระลึก และขออนุญาตเข้าเยี่ยมชม พร้อมการประสานบุคลากรข้ามองค์กรเป็นอย่างดี ทำให้เกิดมุมมองใหม่ เสริมสร้างแนวคิดใหม่และวิสัยทัศน์ในการทำงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง และจุดประกายการพัฒนาจากการเปรียบเทียบรูปแบบขั้นตอนการทำงานของตนกับองค์กรภายนอก

ขั้นตอนหลักของการดูงานนอกสถานที่ แบ่งเป็น

1. สำรวจ วิเคราะห์ความต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในเรื่องใดของบุคลากรและความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่ โดยวิเคราะห์ถึงความต้องการที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนา ก่อนไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดูงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน

2. วางแผนการดูงาน พิจารณาจากความต้องการในการพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ สถานที่ จุดที่จะดูงาน ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ ให้ประโยชน์ และให้ประสบการณ์ด้านใด มากเพียงใด ตรงตามที่ต้องการหรือไม่ จากนั้นแจ้งความต้องการล่วงหน้าให้องค์กรภายนอกเตรียมข้อมูลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ เตรียมการต้อนรับตามกำหนดวันเวลาที่มีระยะเวลาการดูงานที่ชัดเจน พร้อมแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

3. สื่อสาร แจ้งวัตถุประสงค์ กิจกรรมให้บุคลากรทราบแนวทางในการดูงานให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

4. ปฏิบัติการดูงานนอกสถานที่ โดยจัดบันทึกรายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างที่ดูงาน ซึ่งมักมีการมอบของที่ระลึกให้กับองค์กรภายนอกภายหลัง เสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

5. ประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินติดตามผลจากรายงานสรุปของบุคลากรในประเด็นว่าบรรลุ (1) วัตถุประสงค์การดูงาน (2) ประโยชน์ที่ได้รับ (3) รายละเอียด Best Practice ที่พบ และสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้ (4) ข้อสังเกตอื่น ๆ และ (5) ความคิดเห็นของบุคลากร

ทั้งนี้ภายหลังการดูงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่นมาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาความสามารถภายหลังจากการดูงานเสร็จสิ้น

8. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยให้ฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมาย อาจเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ทำงานอยู่ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในทักษะหลายด้าน ซึ่งรวมถึงผู้บริหารด้วย

คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ (Expert)	
• เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือ • เป็นที่ยอมรับในความรู้ ความสามารถ • มีความยินดีที่จะช่วยเหลือผู้อื่น • มีทักษะกระตุ้นจิตใจ	• มีความอดทนและมีความคิดเป็นระบบ • มีความเข้าใจผู้อื่น • ใฝ่รู้เท่าทันเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ • มีทักษะการสื่อสารการพูดโน้มน้าวผู้อื่น
คุณสมบัติของผู้ฝึกงาน (Trainee)	
• มีความคิดเชิงวิเคราะห • มีความพยายามและความมุ่งมั่นในการเรียนรู้งาน • มีความคิดสร้างสรรค์ หาวิธีการประยุกต์ใช้ความรู้	• สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นและสภาพแวดล้อมได้ดี • มีทักษะการสื่อสารและรับฟังข้อมูลที่ได้รับจากการฝึกงาน

โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

8.1 การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายใน ใช้ในองค์กรใหญ่โดยมอบหมายให้ผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรที่มีอยู่แล้วเป็นผู้ฝึกงานตามระยะเวลาที่กำหนด

8.2 การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก เชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามาฝึกสอน หรือส่งบุคลากรไปฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ ตามที่มีโครงการความร่วมมือระหว่างองค์กรรองรับ ขั้นตอนหลักการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ แบ่งเป็น

1. สำรวจ ผู้บังคับบัญชาต้องจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะฝึกงาน โดยวิเคราะห์จากความสามารถที่ต้องการพัฒนาปรับปรุงหรือเสริมให้บุคลากรมีความสามารถเพิ่มขึ้นด้วยวิธีการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ กำหนดแนวทางและลำดับเรื่องที่จะฝึกงานให้ชัดเจน

2. วางแผนร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดระยะเวลาของการฝึกงาน ติดต่อผู้เชี่ยวชาญให้ทราบความคาดหวัง แผนการดำเนินการ เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่ต้องการ

3. สื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากร ผู้บังคับบัญชาต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจถึงความคาดหวังที่ต้องการ แผนการดำเนินการ เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่ต้องการจากการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ

4. ฝึกงาน ผู้เชี่ยวชาญต้องหาวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและสังเกตบุคลากรในขณะฝึกงาน หนึ่งสัปดาห์และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่บุคลากรเสมอว่าเข้าใจหรือไม่ มีคำถามข้อสงสัยที่ต้องการสอบถามเพิ่มเติมเรื่องใด ในขณะที่ผู้ฝึกงานจะต้องคอยสังเกตและบันทึกความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ และสอบถามเพิ่มเติมในประเด็นที่สงสัย ตลอดจนต้องคิดวิเคราะห์และรู้จักประยุกต์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกงานกับงานที่ได้รับมอบหมาย

5. ประเมิน ผู้บังคับบัญชาต้องดูอย่างใกล้ชิดและทำหน้าที่ประเมิน ตรวจสอบ ติดตามผลการฝึกงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง โดยนัดหมายเป็นระยะเพื่อสอบถามบุคลากรถึงความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกงาน รวมถึง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรถึงการปฏิบัติตนในช่วงระหว่างการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ

6. ทั้งนี้ มีวิธีการภายหลังจากการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญในการติดตามตรวจสอบความรู้ของบุคลากร เช่น การมอบหมายให้บุคลากรจัดทำรายงาน หรือมอบหมายงานให้ภายหลังจากการฝึกงาน เป็นต้นเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจในสิ่งที่เรียนรู่มากยิ่งขึ้น

9. การมอบหมายงาน (Job Assignment)

การมอบหมายงาน เป็นอีกวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เป็นที่นิยม โดยเน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้อื่นไปปฏิบัติ ซึ่งหากสังเกตจากผู้บริหารระดับหัวหน้าที่มีความเหมาะสมทุ่มเททำงานทุกอย่างที่ขวางหน้าแม้กระทั่งงานของลูกน้องก็ตาม อาจมีผู้บริหารตั้งคำถามว่าแล้วจะทำอย่างไร เมื่องานในความรับผิดชอบมีมากและต้องจัดลำดับความสำคัญซึ่งการมอบหมายกระจายอำนาจ ต้องมีความไว้วางใจเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้นการมอบหมายงานนอกจากเป็นการพัฒนาบุคลากรแล้วยังช่วยแก้ปัญหาทางผู้บริหารให้บรรเทาเบาบางลงได้ โดยจำแนกวัตถุประสงค์ของการมอบหมายงานเป็น 3 ข้อ ดังนี้

1. เพื่อช่วยผู้บริหารให้มีเวลามากขึ้นในการพัฒนาตนเอง แก้ปัญหาทาง หรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยการเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น
3. เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับเป็นหัวหน้างานในอนาคต ด้วยการประเมินศักยภาพของบุคลากรก่อนเลื่อนระดับที่สูงขึ้น

ขั้นตอนหลักของการมอบหมายงาน แบ่งเป็น

1. กำหนดงานและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงานที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำแทน โดยพิจารณาความเหมาะสมของงานที่เป็นงานประจำ (Routine) ยกเว้นงานที่เป็นขึ้นความลับและงานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง ซึ่งต้องกำหนดงานและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าเพื่อต้องการให้บุคลากรพัฒนาตนเอง หรือประเมินศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อม
2. กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจตัดสินใจในงาน เช่น งานการเงิน งานที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร ต้องพิจารณาขอบเขตอำนาจตัดสินใจหรืออาจต้องปรึกษาหารือก่อนดำเนินการ
3. พิจารณาบุคคลที่เหมาะสมกับคุณภาพความสำเร็จของงาน โดยเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์มากพอ กรณีใช้วิธีการนี้เพื่อพัฒนาลูกน้องต้องเลือกบุคลากรที่ยังไม่มีความสามารถในเรื่องนั้น กรณีใช้เพื่อประเมินศักยภาพความพร้อมต้องเลือกบุคลากรที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งซึ่งต้องเป็นบุคคลที่เหมาะสมกับงานเพื่อประกันความสำเร็จและลดความเสี่ยง “Put the right man to the right job”
4. ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบงาน แจ้งวัตถุประสงค์และสอบถามความพร้อม รวมถึงแนะนำวิธีการขั้นตอน เปิดโอกาสซักถามข้อสงสัย พร้อมทั้งให้ผู้รับมอบหมายงานได้เสนอแนวทางการดำเนินการ หรือแผนงานที่จะทำเพื่อประกันโอกาสความสำเร็จ หากงานที่มอบหมายต้องมีผู้ปฏิบัติร่วมกันหลายคน ควรคำนึงถึงหลักการทำงานเป็นทีมโดยพิจารณาคนที่ทำงานร่วมกันได้ รวมทั้งควรทำเป็นคำสั่งแบ่งงานให้ชัดเจนเพื่อประโยชน์ในการติดตามและควบคุมงาน ตลอดจนลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้
5. กระตุ้น จูงใจ ให้กำลังใจและสนับสนุน เมื่อผู้รับมอบงานได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ทำความเข้าใจกันแล้ว ต้องมีการกระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือ ความสะดวก ชี้แนะให้คำปรึกษาเป็นระยะเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์อันดี

6. ติดตามประเมินผลงาน ติดตามความก้าวหน้าระหว่างดำเนินการตามแผนการดำเนินงานและแนวทางที่กำหนด สอบถามปัญหาอุปสรรค และติดตามการแก้ไขปรับปรุงได้ทันทั่วทั้งก่อนความเสียหายเกิดขึ้น และเมื่องานนั้นแล้วเสร็จต้องประเมินคุณค่าว่าดีเพียงไร และควรมีการชมเชยหรือให้รางวัล

ทั้งนี้การมอบหมายงานเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานได้ทั้งสองสิ่งควบคู่กับผลงาน กล่าวคือ ได้ทั้งงานที่ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้บริหาร ไม่ต้องทำเอง และยังได้บุคลากรผู้ได้บังคับบัญชาในฐานะลูกน้องที่เก่งงานขึ้นอีกด้วย

10. การติดตามหัวหน้า (Work Shadow)

การติดตามหัวหน้า เป็นอีกวิธีการพัฒนาบุคลากร คนเก่ง ให้ได้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ผ่านการติดตาม/สังเกตพฤติกรรมการทำงานจากแม่แบบที่เป็นหัวหน้าในฐานะผู้เชี่ยวชาญงานนั้น เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามแม่แบบ (Role Model) ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้นโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดีที่สามารถแสดงตัวอย่างให้บุคลากรผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ ใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงโดยให้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็น ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันขึ้นไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปีก็ตาม

วิธีการนี้ใช้เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง นอกจากได้เรียนรู้การทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้นแล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career path) อีกด้วย โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

10.1 การติดตามแม่แบบภายในหน่วยงานเดียวกัน ติดตามแม่แบบที่มีตำแหน่งสูงกว่าที่เป็นผู้อำนวยการในสายอาชีพภายในกลุ่ม/ฝ่ายหรือสังกัดเดียวกัน เพื่อให้ได้เรียนรู้การทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น เห็นมุมมองทัศนคติในการทำงานของแม่แบบ อันเป็นการเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานเชิงลึก บุคลากรได้เรียนรู้วิธีการและขั้นตอนการทำงานของแม่แบบ ช่วยให้มีความรู้หรือแนวคิดในการปรับปรุงการทำงานของตนเอง

10.2 การติดตามแม่แบบจากภายนอกหน่วยงาน ติดตามบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในงานในตำแหน่งเดียวกันหรือตำแหน่งที่สูงกว่าแต่คนละกลุ่ม/ฝ่ายกันซึ่งเป็นงานที่คล้ายคลึงกัน หรือเป็นงานที่ต้องติดต่อประสานงานร่วมกันเพื่อศึกษาการวางแผนและการตัดสินใจ การติดตามผู้เชี่ยวชาญภายนอกใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้ได้มีโอกาสเห็น ได้เข้าใจและรับรู้การทำงานของหน่วยงานอื่น ทำให้มีวิสัยทัศน์หรือมุมมองที่กว้างขึ้นในการทำงานเพื่อให้มีการปรับปรุง/พัฒนางาน

ขั้นตอนหลักของการติดตามหัวหน้า แบ่งเป็น

1. กำหนดงานและแม่แบบ ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาว่าจะให้บุคลากรติดตามสังเกตในเรื่องใด แล้วหาแม่แบบที่จะเป็นตัวอย่างให้บุคลากรติดตามและเรียนรู้การทำงาน โดยแม่แบบต้องมีความรู้ในงานเป็นอย่างดีเป็นคนเก่ง คนดี เข้ากับผู้อื่นได้ เพื่อนร่วมงานและบุคคลรอบข้างยอมรับในการทำงาน รวมถึงมีมุมมองหรือทัศนคติต่อการใช้ชีวิตและต่อองค์กรในเชิงบวก

2. วางแผนติดตามสังเกต ผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนระยะเวลาร่วมกับแม่แบบกรณีแม่แบบไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างแม่แบบและบุคลากรที่ติดตาม ควรกำหนดงาน/รายการที่ต้องเรียนรู้จากแม่แบบ จัดทำ Check list และแจ้งให้แม่แบบและบุคลากรทราบก่อนเริ่มติดตามสังเกตการทำงาน

3. สื่อสารและให้คำแนะนำ ชี้แจงถึงการปฏิบัติตนในช่วงระหว่างการติดตามสังเกต โดยเฉพาะการจดบันทึกขั้นตอนการปฏิบัติงาน การพูด หรือมุมมองต่าง ๆ ที่ได้จากแม่แบบ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาต้องชี้แจงให้บุคลากรรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และผลลัพธ์ที่ต้องการจากบุคลากร รวมถึงให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในช่วงเฝ้าสังเกตการณ์ทำงานจากแม่แบบ

4. ติดตามสังเกตแม่แบบ บุคลากรอาจรู้สึกคับข้องใจวิตกกังวลในช่วงการติดตามสังเกต ไม่รู้จะปฏิบัติตนอย่างไรเพื่อให้มีการเรียนรู้และเข้าใจในสิ่งที่ได้เห็นจากแม่แบบ ผู้บังคับบัญชาและแม่แบบควรหาช่วงเวลาในการพูดคุย ทบทวนความเข้าใจในประเด็นที่ได้เรียนรู้ พร้อมทั้งสอนแนะให้เข้าใจหลักปฏิบัติที่ถูกต้องในช่วงสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบ

5. ติดตามประเมินผลการเรียนรู้และความสามารถในการทักษะ การทำงานของผู้ติดตามแม่แบบ โดยให้ออกาสบุคลากรในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งแม่แบบและผู้บังคับบัญชาต้องประเมิน ผลการฝึกปฏิบัติของบุคลากร ให้คำปรึกษาแนะนำ และชี้แจงสิ่งที่ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติหลังจากการติดตามสังเกตเสร็จสิ้น

11. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะสมกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง

แหล่งข้อมูล/สื่อการเรียนรู้			
• หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ	• รายงานการประชุม	• รายงานการปฏิบัติงาน	• อินเทอร์เน็ต
• วารสาร/นิตยสารเกี่ยวกับงาน	• คู่มือการปฏิบัติงาน	• เรียนผ่านดาวเทียม	• อินทราเน็ต
• หนังสือพิมพ์	• เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง	• CD / VCD / DVD	• E-Learning เป็นต้น
• แผ่นพับ/ใบปลิว	• ตัวอย่างชิ้นงาน	• วิดีทัศน์ / เทปบันทึก	

โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

11.1 การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning) เรียนรู้ด้วยตนเองใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู VCD หรือการค้นคว้าผ่านอินเทอร์เน็ต หรือการเรียนแบบ E-Learning เป็นต้น สามารถเรียนได้ทุกที่ สะดวกในการจัดสรรเวลาผ่านการเรียนรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย

11.2 การเรียนรู้โดยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non Computer-based Learning) เรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ดาราเรียน ผลงานวิจัย เป็นต้น สามารถศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นการเรียนรู้ที่ง่าย สะดวก และเรียนรู้ได้ทุกหนแห่ง

ขั้นตอนหลักของการเรียนรู้ด้วยตนเอง แบ่งเป็น

1. สำรวจความต้องการของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาต้องสอบถามบุคลากรว่าสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้หรือไม่ สนใจสื่อการเรียนรู้ใด รวมทั้งสำรวจสื่อการเรียนรู้ในองค์กร สามารถเลือกใช้สื่อการเรียนรู้หลายอย่างพร้อมกันได้ขึ้นอยู่กับความพร้อม ความเหมาะสม และสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งสื่อการเรียนรู้ในองค์กรควรมีความหลากหลาย ทันสมัย และง่ายในการเข้าถึง

2. สื่อสารและให้คำแนะนำ ผู้บังคับบัญชาต้องสื่อสารกับบุคลากร โดยอธิบายถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และควรให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ ที่เลือกขึ้นมา และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

3. เรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดระยะเวลาในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการสอบถามความคืบหน้าในการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นระยะ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะถึงเทคนิคในการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เร็ว ตลอดจนกระตุ้นให้กำลังใจแก่บุคลากร เนื่องจากบุคลากรอาจอยู่กับการทำงานของตนเอง จนทำให้ไม่มีเวลาการเรียนรู้ด้วยตนเองตามสื่อที่เลือกภายในระยะเวลาที่ตกลงร่วมกับผู้บังคับบัญชา

4. สรุปผลการเรียนรู้ ผู้บังคับบัญชาต้องจัดสรรเวลาในการประชุมหรือพูดคุยกับบุคลากรในสิ่งที่เรียนรู้ เพื่อติดตามว่าบุคลากรได้เรียนรู้จากสื่อตามที่ได้ตกลงกันไว้ รวมถึงจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่ได้รับกับสมาชิกในทีมหรือผู้ที่สนใจ อาจจัดเป็นกิจกรรม เช่น ชมรมนักอ่าน ชมรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือชมรมเสวนาแก้ปัญหาการทำงาน เป็นต้น เพื่อนำเรื่องราวประเด็นที่ได้จากการเรียนรู้บอกต่อให้กับผู้อื่น เกิดการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ขึ้นภายในองค์กร

กระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการติดตามผลจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดเวทีให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ของตนกับผู้อื่น เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้และต่อยอดความรู้ของตนจากความคิดเห็นและมุมมองของทีมงาน

12. การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (In-House Instructor)

การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เนื่องด้วยการเป็นวิทยากรได้นั้นต้องมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ รวมทั้งประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และพร้อมที่จะถ่ายทอดให้กับบุคคลต่าง ๆ ได้ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายในถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงาน โดยมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติให้กับบุคลากร ทั้งนี้บุคลากรจะได้พัฒนาทักษะตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เกิดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง ทำให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรคงอยู่กับองค์กรต่อไป อันเป็นการแปลงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ภายนอก มีการจัดทำเป็นสื่อการสอน การทำเอกสารประกอบการบรรยาย ทำให้เกิดการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรขึ้น ดังนั้นการเป็นวิทยากรภายใน จึงเป็นการพัฒนาตัวบุคลากรเองและรักษาองค์ความรู้ในองค์กรซึ่งวิทยากรภายในเหล่านี้จะสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไปได้ โดยมีรูปแบบการดำเนินการ แบ่งเป็น 2 แบบ ดังนี้

12.1 วิทยากรภายในหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีความรู้และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรอื่นในหน่วยงานให้เข้าใจได้ เป็นการมอบหมายให้บุคลากรที่เป็นบุคคลภายในสอนกันเอง

12.2 วิทยากรภายนอกหน่วยงาน เป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญในการทำงานจนสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับผู้ฟังที่มาจากต่างองค์กรกัน ซึ่งมีความประสงค์ที่จะเข้ารับฟังแลกเปลี่ยนและรับรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ

ขั้นตอนหลักของการเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน แบ่งเป็น

1. กำหนดคุณสมบัติของวิทยากร ผู้บังคับบัญชาต้องกำหนดคุณสมบัติของผู้จะเป็นวิทยากรภายในตามเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกบุคลากรที่จะมอบหมายให้ทำหน้าที่วิทยากร

2. สืบหาความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่ ผู้ที่จะเป็นวิทยากรควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่บรรยายเป็นอย่างดี โดยต้องสำรวจว่าใครมีความเชี่ยวชาญพอและสนใจหรือ เต็มใจจะพัฒนาโดยการเป็นวิทยากร

3. ออกแบบหลักสูตร บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกหรืออาสาเป็นวิทยากรภายใน ทำกำหนดการหัวข้อที่บรรยาย (Course Outline) ขึ้นมาก่อน แล้วหารือกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

4. เตรียมสื่อการบรรยายและดำเนินการ บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกต้องมีความเข้าใจถึงบทบาทในการเป็นวิทยากร รวมถึงหลักการและศิลปะในการเป็นวิทยากร ผู้บังคับบัญชา มีส่วนอย่างมากในการฝึกฝนให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากรภายในเพื่อปรับปรุงและพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรต่อไป

5. ติดตามประเมินผล ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการประเมินวิทยากรได้ จากแบบประเมินผลการบรรยาย ควรมีการให้คำแนะนำและยกย่องชมเชยหากสามารถเป็นวิทยากรได้ดี

ตารางแสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการพัฒนา 12 วิธี

การพัฒนา	จุดเด่น	ประโยชน์ที่ได้รับ
การฝึกขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)	ฝึกปฏิบัติ ณ สถานที่จริง ในเวลา	ผู้ฝึก ผู้ถูกฝึก
การสอนงาน(Coaching)/การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring)	ทุกระดับ ทั้งใน/นอกสถานที่-เวลา	ผู้สอน-ผู้ถูกสอน ที่เลี้ยง-ผู้ถูกสอน
การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	แก้ไขปัญหาคน-งาน ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญ	ผู้ให้-ผู้รับคำแนะนำ
การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) / การให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น	พัฒนาขีดความสามารถ Multi Skill	ผู้ถูกหมุนเวียนงาน
การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)	พัฒนาทักษะความคิดนวัตกรรม	ผู้เข้าร่วมประชุมฯ
การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	สิ่งใหม่ในงานที่เหมือน/ทำงานร่วมกัน	ผู้ศึกษาดูงาน
การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นเจาะลึกเพิ่มทักษะเฉพาะด้าน	ผู้ฝึกงาน
การมอบหมายงาน (Job Assignment)	กระจายงาน มอบอำนาจตัดสินใจ	ผู้รับมอบหมายงาน
การติดตามหัวหน้า (Work Shadow)	เรียนรู้ผ่านแม่แบบ สร้าง Role Model	ผู้ติดตามแม่แบบ
การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	ผ่านสื่อเรียนรู้ หนังสือ/คู่มือ e-Learning KM	ผู้รับการพัฒนา
การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (In-House Instructor)	ถ่ายทอด ได้พัฒนาทักษะเพิ่มขึ้น	ผู้เป็นวิทยากร

7. การละเมิดลิขสิทธิ์ในทรัพย์สินทางปัญญา โดยกลุ่มกฎหมายและวินัย



ลิขสิทธิ์

งานลิขสิทธิ์ ได้แก่

วรรณกรรม
นาฏกรรม ศิลปกรรม ดนตรีกรรม โสตทัศนวัสดุ
ภาพยนตร์ สิ่งบันทึกเสียง งานแพร่เสียง แพร่ภาพ



งานที่ไม่มีลิขสิทธิ์ ได้แก่

ข่าวประจำวัน และข้อเท็จจริงต่างๆ กฎหมาย
ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำพิพากษา คำสั่ง
คำวินิจฉัยและรายงานของทางราชการ



การละเมิดลิขสิทธิ์ แบ่งออกเป็น 2 ทาง

1. โดยตรง คือ การทำซ้ำ ดัดแปลง โดยไม่ได้รับอนุญาต
2. โดยอ้อม คือ การขาย มีไว้ขาย ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อเจ้าของลิขสิทธิ์



ข้อยกเว้นการละเมิดลิขสิทธิ์

1. เพื่อวิจัยหรือศึกษางานนั้น อันมิใช่เพื่อหากำไร
2. ทำซ้ำ ดัดแปลง นำออกแสดงเพื่อประโยชน์ในการสอนอันมิใช่เพื่อหากำไร
3. การกล่าว คัดลอก เลียน หรืออ้างอิงบางตอนจากงานอันมีลิขสิทธิ์

หากพบมีการละเมิดลิขสิทธิ์

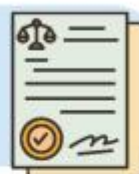
ขอให้เจ้าของลิขสิทธิ์เตรียมเอกสารหลักฐาน



1

เอกสารร้องทุกข์ เป็นหนังสือมอบอำนาจ /เอกสารยืนยันลิขสิทธิ์

กรณีมีการรับมอบอำนาจหลายช่วงจะต้องเรียงลำดับจากหนังสือมอบอำนาจฉบับปัจจุบันลงไปเรื่อยๆ จนถึงหนังสือมอบอำนาจช่วงฉบับสุดท้ายหรือทั้งผู้สร้างสรรค์โดยตรง



2

แคปภาพหน้าจอที่ปรากฏผ่านเว็บไซต์ หรือแพลตฟอร์ม

คัดลอกภาพถ่ายหน้าจอเว็บไซต์ที่จะเปิด ให้ปรากฏภาพถ่ายที่ถูกละเมิด วัน เดือน ปี ที่พบการกระทำผิด



3

หากกรณีละเมิดลิขสิทธิ์เป็นสินค้า

- หลักฐานการสนทนาติดต่อซื้อขาย
- หลักฐานการโอนเงินและรายการเดินบัญชีธนาคารของผู้เสียหาย
- นำสินค้าที่ได้จากการสั่งซื้อ มาเป็นพยานหลักฐาน



4

จัดทำภาพเปรียบเทียบ ระหว่างภาพที่เป็นลิขสิทธิ์ของ ผู้เสียหาย กับ ภาพที่ละเมิดลิขสิทธิ์

ให้ปรากฏข้อความว่างานอันมีลิขสิทธิ์สร้างสรรค์และโฆษณา เผยแพร่ผ่านช่องทางใดน เมื่อใด



5

คดีละเมิดลิขสิทธิ์เป็นความผิดส่วนตัว

ร้องทุกข์ภายในอายุความ 3 เดือน นับแต่วันพบการกระทำผิด โดยสามารถร้องทุกข์กับพนักงานสอบสวนได้ทุกพื้นที่



จัดทำโดย กลุ่มกฎหมายและวินัย



ปัญหาน่ารู้ เกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์

แค่ไหนถึงจะเรียกว่าเป็น "ผลงาน
สร้างสรรค์" ที่ควรมีลิขสิทธิ์

ตามหลักสากลแล้วจะวัดจากทักษะ
ไม่ได้ตัดสินด้วยความสวยงามเพราะต่างคน
ต่างรสนิยม เช่น ภาพวาดจากจิตรกรกับภาพ
วาดจากฝีมือของเด็กอนุบาล ทั้งสองถือเป็น
ภาพที่มีลิขสิทธิ์ แต่จะต่างกันที่มูลค่าของภาพ



นำเพลงของศิลปินมาประกอบ
โดยระบุชื่อเจ้าของผลงานและค่า
เพลงสามารถทำได้หรือไม่

ทำได้ แต่ต้องไม่เกินกรอบ
ที่ พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 กำหนด



ทำอะไรเมื่อมีคนนำงานลิขสิทธิ์
ของเราไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต

- เจ้าของลิขสิทธิ์อาจแจ้งเตือนให้ผู้กระทำ
ละเมิดหยุดการกระทำ
- หรือเจ้าของลิขสิทธิ์อาจไปแจ้งความ
ร้องทุกข์ต่อเจ้าพนักงานตำรวจหรือ
ฟ้องร้องเป็นคดีต่อศาล



การตัดต่อภาพล้อเลียนบุคคลสำคัญ
เป็นละเมิดลิขสิทธิ์หรือไม่

ถ้าเป็นภาพที่ดัดแปลงจนทำให้
เสื่อมเสียเกียรติเข้าข่ายทำผิด
กฎหมายหมิ่นประมาทบุคคล



การดาวน์โหลดภาพยนตร์หรือเพลงจาก
อินเทอร์เน็ตมาฟังและแชร์ต่อให้เพื่อนได้
หรือไม่

กรณีเว็บไซต์ลิขสิทธิ์ที่เจ้าของลิขสิทธิ์
อนุญาตให้ดาวน์โหลดได้ฟรีก็สามารถ
ดาวน์โหลดได้แต่ไม่สามารถแชร์ต่อได้



การนำผลงานมาใช้และเผยแพร่
โดยไม่ได้รับอนุญาต
ทำได้หรือไม่

กรณีจะไม่ถือว่าเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์
ต้องเป็นกรณีที่การนำผลงานมาใช้และเผยแพร่นั้น
ไม่ขัดต่อการแสวงหาประโยชน์จากงานลิขสิทธิ์ตามปกติ
ของเจ้าของลิขสิทธิ์

โทษฐานละเมิดลิขสิทธิ์

ปรับ 20,000 บาท ถึง 200,000 บาท
เพื่อการค่า 100,000 บาทถึง 800,000 บาท
หรือจำคุก 6 เดือนถึง 4 ปี หรือทั้งจำทั้งปรับ

8. แผนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัด 2.1 ITA ประจำปี 2566 (รอบ 5 เดือนแรก) โดยกลุ่มจริยธรรม

สำเนาฉบับ

ส่วนราชการ กองการเจ้าหน้าที่ กลุ่มงานจริยธรรม โทร. ๐ ๒๕๕๐ ๕๐๓๖

ที่ สธ ๐๕๐๒.๐๗/๑๔๕๓ ๑ วันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก)

เรียน หัวหน้ากลุ่มทุกกลุ่ม

ด้วย กองการเจ้าหน้าที่ ได้อนุมัติแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก) เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกกลุ่มงานดำเนินการตามแผนฯ และพัฒนาการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใสของกองการเจ้าหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

กองการเจ้าหน้าที่ โดย กลุ่มงานจริยธรรม จึงขอให้กลุ่มงานของท่านดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก) และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ พร้อมหลักฐานการดำเนินงาน ไปยังกลุ่มงานจริยธรรม ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ethics@anamai.mail.go.th ภายในวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ เพื่อรวบรวมรายงานผลฯ และบันทึกข้อมูลในระบบศูนย์ปฏิบัติการกรมอนามัย (DOC ๔.๐) ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ต่อไป


(นางวรรณภา กางกัน)
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
กรมอนามัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มงานจริยธรรม กองการเจ้าหน้าที่ โทร. ๐ ๒๕๕๐ ๕๐๓๖
ที่ สธ ๐๙๐๒.๐๗/ ๑๘๗ วันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก)

เรียน ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

ตามที่ กรมอนามัย มอบหมายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ดำเนินการตามเกณฑ์ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Transparency Assessment : ITA) และกองการเจ้าหน้าที่ โดย กลุ่มงานจริยธรรม ได้จัดประชุมคณะทำงานส่งเสริมคุณธรรม ความโปร่งใส และองค์กรแห่งความสุข กองการเจ้าหน้าที่ ครั้งที่ ๓/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบร่างรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ ITA และแผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัด ๒.๑ กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก) รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ นั้น

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามคำเป้าหมายตัวชี้วัด กลุ่มงานจริยธรรม จึงขออนุมัติแผนขับเคลื่อนตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก) เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมายดำเนินการตามแผนฯ พัฒนาการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใสของกองการเจ้าหน้าที่ ให้บรรลุคำเป้าหมายร่วมกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบขอได้โปรด

๓. ลงนามอนุมัติแผนขับเคลื่อนตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก)

๒. ลงนามในหนังสือแจ้งกลุ่มงานดำเนินการตามแผนฯ ที่แนบมาพร้อมนี้ จะเป็นพระคุณ

(นางสาววิกรานต์ ยัสยาม)

นิติกรชำนาญการพิเศษ

ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยหัวหน้ากลุ่มงานจริยธรรม

ลงนามแล้ว

(นางวรรณภา กางกั้น)

ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่

กรมอนามัย

๑ ค.ค. ๖๕๖๖

แผนขับเคลื่อนการดำเนินงานตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA)
กองการเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ (รอบ ๕ เดือนแรก)

มาตรการ/แนวทาง	แผน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ			
		ผลลัพธ์เชิงปริมาณ	ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ			ไตรมาส ๑ (ต.ค. - ธ.ค. ๖๖)	ไตรมาส ๒ (ม.ค. - มี.ค. ๖๗)	ไตรมาส ๓ (เม.ย. - มิ.ย. ๖๗)	ไตรมาส ๔ (ก.ค. - ก.ย. ๖๗)
๑. ส่งเสริมกระบวนการ ใช้อำนาจหน้าที่ในการ บริหารงานบุคคลที่เป็น ธรรม	๑.๑ ประกาศนโยบายขับเคลื่อนองค์กร คุณธรรม (ด้านการบริหารงานบุคคลที่ โปร่งใสเป็นธรรม)	๓ ฉบับ	คณะกรรมการ IT ดำเนินการให้ อำนาจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๕	กลุ่มงาน จริยธรรม	-	/	-	-	-
	๑.๒ เผยแพร่/ประชาสัมพันธ์นโยบาย ขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรมฯ	๑ ครั้ง	ร้อยละ ๙๕		-	/	-	-	-
๒. เพิ่มประสิทธิภาพ การสื่อสารภายใน หน่วยงาน	๒.๑ กิจกรรมการประชุมประจำเดือน ของกองการเจ้าหน้าที่	๑ ครั้ง/ เดือน	คณะกรรมการ ประเมิน EIT (ด้าน ประสิทธิภาพ การสื่อสาร ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๕)	ทุกกลุ่มงาน	-	/	-	-	-
	๒.๒ จัดทำช่องทางเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ที่หลากหลาย เช่น TikTok Twitter เป็นต้น	อย่างน้อย ๑ ช่องทาง		คณะทำงาน A-FIX	-	/	-	-	-
	๒.๓ การให้ความรู้เทคนิคการสื่อสารแก่ บุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ (coaching)	๑ ครั้ง		กลุ่มพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	-	/	-	-	-
	๓.๑ การปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/ การให้บริการของหน่วยงาน (จากผล สำรวจความพึงพอใจการบริหาร ทรัพยากรบุคคล)	อย่างน้อย ๑ เรื่อง	คณะกรรมการ ประเมิน EIT (ด้านกรเห็น ปรุงการดำเนินงาน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๕)	กลุ่มงาน และวินัย และ กลุ่มงาน	-	/	-	-	-

ผู้อนุมัติแผน  (ในวงรณณา กงกับ)
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
กรมอนามัย
๑๖๓๖๖

มติที่ประชุม รับทราบ

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเพื่อพิจารณา

--

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ

คุณวิกรานต์ ยาสมาน นิติกรชำนาญการพิเศษ รักษาการในตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ(ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล) แจ้งเรื่องการปรับกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน จากเดิมรับเรื่องร้องเรียนที่ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน สำนักงานเลขานุการกรม แล้วส่งไปที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปัจจุบันปรับกรณีเป็นเรื่องเกี่ยวกับจริยธรรม จะส่งไปที่กลุ่มจริยธรรม กองการเจ้าหน้าที่

มติที่ประชุม รับทราบ

เลิกประชุมเวลา 14.00 น

(นางสาวพัชยา พงษ์ศิริ)

ผู้จัดรายงานการประชุม

(นางวรรณภา กางกั้น)

ผู้ตรวจรายงานการประชุม