



กรมอนามัย
DEPARTMENT OF HEALTH

ข่าวสารการเจ้าหน้าที่



รายทบทวนโดย : กลุ่มข่าวยุทธศาสตร์การบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย
โทร. 0 2590 4083 โทรสาร 0 2590 4080



...พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช...



พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช ๒๕๓๔
“การปฏิบัติราชการให้ดีขึ้น กล่าวอย่างสั้น ง่ายและตรงที่สุด คือ ทำให้สำเร็จทันการและให้ได้ผล
เป็นประโยชน์แต่ทางเดียว ซึ่งจะทำให้ได้เมื่อบุคคลมีวิชา ความสามารถ และมีปัญญา ความรู้คิด พิจารณาเห็น
สิ่งที่เป็นคุณเป็นโทษ เป็นประโยชน์ มิใช่ประโยชน์อย่างชัดเจน ถูกตรง.”



วันข้าราชการพลเรือน
ปีพุทธศักราช ๒๕๓๔

ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐

..เก็บมาฝาก..

ทำไมการพัฒนาคนจึงไม่ได้ผล? ใกล้เคียงกับถามว่า
ทำไมปลูกมะม่วงแล้วมันไม่ออกผล หากเราวิเคราะห์
หาสาเหตุไม่ออก ปลูกไปจน (คนปลูก) ตายมันก็ไม่ออกลูก
อยู่ดี!!! จากการสำรวจในสหรัฐอเมริกาพบว่าค่าใช้จ่ายที่ใช้
ไปเพื่อการฝึกอบรมมีน้อยกว่า ๑๐% ที่ได้ผลในการเปลี่ยน
พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน พุดง่าย ๆ คือ... จะเป็น
อย่างไรติดตามได้ในเก็บมาฝากค่ะ (หน้า ๒-๔)

ฝากกันได้..

อย่าลืม!! นะคะ สามารถติดตามข่าวสาร
การเจ้าหน้าที่ ได้ทุกวันที่ ๑ และวันที่ ๑๖
ของทุกเดือน ทางเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่
กรมอนามัย <http://person.anamai.moph.go.th>
หากผู้อ่านมีข้อเสนอแนะ ดิชม หรือประสงค์จะส่ง
บทความเพื่อลงข่าวสารโปรดแจ้งไปที่ E-mail
hrd_person@anamai.mail.go.th

บรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือก

นางสุภาพร ศรีเพ็ญเบ็ญจ บรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ กลุ่มนโยบายและแผน กองแผนงาน กรมอนามัย ตั้งแต่วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐



มอบหมายให้ข้าราชการเป็นผู้บังคับบัญชา

นายเกษม เวชสุทธานนท์ ตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ (ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน (แพทย์)) ประเภทอำนาจการ ระดับสูง ศูนย์อนามัยที่ ๑ กรุงเทพฯ กรมอนามัย ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระเทศเมือง อีกหน้าที่หนึ่ง ตั้งแต่วันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐



อนุญาตให้ข้าราชการออกจากราชการเพื่อไปรับราชการทหาร

นายพลากร จินตนาวิวัฒน์ ตำแหน่งนักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ ฝ่ายพัฒนากฎหมายและอุทธรณ์ กลุ่มบริหารกฎหมายสาธารณสุข กรมอนามัย ออกจากราชการ ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๐



เกมมาฝากฉบับนี้ เรามาฟัง “14 หลุมพรางของการพัฒนาคน” !!

๑๔ หลุมพรางของการพัฒนาคน



บทความโดย : ดร.ฉาน ตรรกวิจารณ์

ทำไมการพัฒนาคนจึงไม่ได้ผล? ใกล้เคียงกับถามว่าทำไมปลูกมะม่วงแล้วมันไม่ออกผล หากเราวิเคราะห์หาสาเหตุไม่ออกไปถูกไปจน (คนปลูก) ตายมันก็ไม่ออกลูกอยู่ดี!!!

จากการสำรวจในสหรัฐอเมริกาพบว่าค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปเพื่อการฝึกอบรมมีน้อยกว่า ๑๐% ที่ได้ผลในการเปลี่ยน พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน พูด่าง ๆ คือลงทุนฝึกอบรมพนักงานไป ๑๐๐ บาท ได้ผลไม่ถึงนี้ขนาดประเทศสหรัฐอเมริกาที่ขึ้นชื่อลือชาว่าก้าวหน้าทางการพัฒนาฝึกอบรมยังเป็นอย่างนี้ ไทยแลนด์ของเราจะขนาดไหนหนอ...

การพัฒนาคนที่ไม่ได้ผลตามเป้าหมายคือพัฒนาแล้วผลงานเขาไม่ดีขึ้น ไม่เกิดการเรียนรู้ไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไม่เกิดทักษะ ไม่เข้าใจดีพอ ทำให้คนจัดปวดหัว - คนออกเงินหงุดหงิด

ต่อไปนี่ผมจะแฉให้ฟังว่า ๑๔ หลุมพรางที่เป็นกับดักของการพัฒนาคนแล้วไม่ได้ผลมีอะไรบ้าง รู้แล้วอย่าไปบอกใคร นะครับ เพราะว่าความรู้ี้จะทำให้เราได้เปรียบในการแข่งขัน ต้นทุนต่ำกว่าชาวบ้าน

๑. ใช้ความพึงพอใจของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก คนเรียนสนุกใหม่ ชอบใหม่ อาหารอร่อยใหม่ โรงแรมดีใหม่ เมื่อจุดเน้นอยู่ที่นี้ มะม่วงจะออกลูกหรือไม่ใครจะแคร์?

๒. ประเมินผลจากกิจกรรมแทนที่จะเป็นผลลัพธ์ เช่น ปีนี้จัดไปก็หลักสูตรแล้ว มีคนเข้ากี่คน คนหนึ่งเรียนได้กี่ ชั่วโมงแล้ว นั่นคือกิจกรรม แต่ผลลัพธ์ที่ควรจะเป็นคือผลงานดีชิ้นใหม่ ประสิทธิภาพเป็นอย่างไร ลดของเสีย - ของคืนได้ใหม่ ลดต้นทุน ลดความผิดพลาดได้ใหม่ การทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมดีชิ้นใหม่ ความขัดแย้งและการเมืองในองค์กรลดลงใหม่ ความพึงพอใจ ลูกค้าเพิ่มขึ้นหรือไม่ กลับไม่นำมาประเมินผล

๓. ใช้จำนวนวันเป็นตัวตั้ง ลูกค้าผมหลายรายโทรมาบอกว่าต้องการจัดหลักสูตรนี้ ๆ มีเวลาให้ ๑ วัน โดยไม่สนใจว่าการจัดฝึกอบรมนั้น ต้องมีวัตถุประสงค์ผลลัพธ์เป็นตัวตั้ง ส่วนจำนวนวัน/จำนวนชั่วโมงจะสั้นจะยาวขึ้นอยู่กับเนื้อหาและเทคนิคที่ต้องใช้

๔. ใช้เงินงบประมาณเป็นตัวตั้ง คือกำหนดมาแล้วว่ามีเงินอยู่เท่านี้ ก็ต้องจัดซื้อในงบนี้ ส่วนคุณภาพของที่ได้หรือประสิทธิผลที่จะได้จากการจัดไม่ต้องพูดถึง

๕. ต้องการให้คนเข้าเรียนมาก ๆ รู้สึกว่าคุ้มดี จำนวนคนเข้าเรียนจะมีผลกระทบกับเทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้ เช่น หากต้องการทักษะการนำเสนอ เชิงธุรกิจก็ต้องการฝึกปฏิบัติอย่างเข้มข้นเป็นรายบุคคล จำนวนประมาณ ๑๒ คน แต่จำนวน ๔๐ - ๕๐ คน ไม่สามารถทำให้มี "ทักษะ" ได้หาก "พอรู้เรื่อง" ละก็กันไปได้

๖. พัฒนาวิธีหรือใช้เทคนิคการฝึกอบรมผิดประเภท เช่น ต้องการให้พนักงานมีทักษะในการสอนงาน แต่ใช้การบรรยายล้วน ๆ ต้องการให้พนักงานแก้ปัญหา ตัดสินใจเป็น แต่เน้นการเล่นเกมส์เพื่อความสนุกสนานเพราะกลัวคนเรียนจะเบื่อแล้วเรตติ้งจะตก

๗. ฝึกอบรมแต่เรื่องงาน (Technical Skill) ไม่พัฒนาด้านการบริหาร (Managerial Skill) ทำให้องค์กร มีคนเก่งงานมากมาย เก่งขาย เก่งผลิต เก่งซ่อม เก่งเรื่องเงิน แต่บริหารงานล้มเหลว เป็นหัวหน้าที่ ลูกน้องไม่ยอมรับสร้างทีมงานไม่ได้ ทำงานใหญ่ไม่สำเร็จ

๘. ซื่อหลักสูตรผิดไม่ตรงความจำเป็น (Training Needs) เช่น ต้องการพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรภายใน กลับซื้อหลักสูตรการนำเสนอ หรือปัญหาอยู่ที่การกำหนด KPI ไม่เหมาะสมแต่พยายามแก้ปัญหาด้วยหลักสูตรการแก้ไขความขัดแย้ง

๙. คิดว่า Entertainer กับ Trainer เหมือนกัน ดังนั้นการมุ่งเน้นที่ความสนุกสนาน มีกิจกรรมและเกมมาก ๆ จึงเป็นเป้าหมายหลัก เมื่อคนเรียนชอบ คนจัดก็สบายใจแต่คนออกเงินหน้าองตั้งคำถามบ่อย ๆ ว่าจัดฝึกอบรมแล้วได้อะไร

๑๐. ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคนทั้งองค์กร (Organization Development) เช่น เน้นการบริการลูกค้า หรือสร้างค่านิยมใหม่ในองค์กรให้เน้นลูกค้าแต่พัฒนาเพียงระดับทักษะการทำงาน ประจำ (Individual Development)

๑๑. อบรมความรู้พื้นฐานให้ แต่ต้องการให้เกิดความเชี่ยวชาญชั้นสูง ความรู้พื้นฐานทั่วไปจะใช้วิธีบรรยาย ส่วนความเชี่ยวชาญชั้นสูงต้องสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมิน ได้ ซึ่งต้องใช้การวิเคราะห์กรณีศึกษา เกมทางธุรกิจหรือ Workshop แต่กลับใช้วิธีบรรยายเหมือนกัน เพราะคน เข้าเรียนเข้าได้มาก ต้นทุนต่อคนต่ำใช้แนวคิด "จัดโต๊ะเก้าอี้ใหม่บนเรือไททานิคที่กำลังจะจม" แล้วหวังว่า ไททานิคจะไม่จม

๑๒. เรียนแล้วเรียนเลย จบแล้วจบเลย ไม่นำไปสู่การฝึกปฏิบัติในที่ทำงาน เช่น ฝึกทักษะการสอนงาน แต่ไม่เคยมีโอกาสสอนใครเลย หรือไม่มีโอกาส ประยุกต์ใช้ความรู้หรือทักษะใหม่ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่องค์กรยังทำงานแบบเก่าแก่หรืออาจจะเรียนมา เพียงเพื่อประดับความรู้เท่านั้น

๑๓.ถึงแม้ว่าพฤติกรรมใหม่จะเกิดขึ้น การเรียนรู้จะเกิดขึ้นแต่ทำไปแล้วก็ไม่ได้รางวัลหรือการยอมรับใด ๆ เช่น มีทักษะการบริหารเวลาดีขึ้น ทำงานเสร็จเร็วขึ้น แต่ก็ยังต้องเสนอหน้าให้เจ้านายเห็นว่าขยันทำงานหนัก ทุ่มเท กลับบ้านค่ำมืด แล้วอย่างนี้จะบริหารเวลาไปทำไมไม่ทราบ? พยายามแก้ไขที่จุดอ่อน การพัฒนาคนโดย เน้นที่จุดอ่อน จุดบกพร่องของพนักงานนั้น เปรียบเทียบได้กับการเข็นครกขึ้นภูเขา การเน้นพัฒนาที่จุดแข็งเปรียบ ได้กับการเข็นลงภูเขา ง่ายกว่ากันเยอะ ได้ผลกว่ากันมากมาย แนวคิดนี้แน่นอนว่าจะเชื่อมโยงกับการวางแผน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Development) ถนัดหรือเก่งเรื่องไหนก็ส่งเสริมไปด้านนั้นดีกว่ากันเยอะเลย

๑๔."วินิจฉัยโรคเอง สักยาให้ตัวเอง" หากเราปวดหัว ตัวร้อนธรรมดา เราอาจไปร้านขายยาขอซื้อยาแก้ปวด ลดไข้ได้ แต่หากเราเป็นปอดบวมหรือ ไข้หวัด ๒๐๐๙ ละ? ประเด็นก็คือหลายองค์กรไม่สามารถวินิจฉัยสาเหตุที่แท้จริงจาก อาการที่ปรากฏได้ และมักจะ สักยาให้ตัวเอง โดยการโทรไปหาวิทยากรหรือบริษัทออร์แกนเซอร์บอกเลยว่าต้องการ หลักสูตรนั้นหลักสูตรนี้ เมื่อวินิจฉัยโรคผิด ยาที่ซื้อไปกินเองจะรักษาให้หายได้อย่างไร ผู้บอกแต่อาการและปรึกษาผู้รู้ให้ช่วย วินิจฉัย สักยาให้จะดีกว่าเยอะ

หากท่านสามารถหลบหลีกกับดักเหล่านี้ได้ก็มีชัยไปกว่าครึ่งแล้วครับ

ที่มา : http://www.hrcenter.co.th/file/columns/f_๒๐๑๗๐๔๑๘_๑๕๓๓๕๒.pdf



สิทธิ์และประโยชน์ ของท่าน

ตามระบบราชการ คืองานของเรา