



ที่ สธ ๐๙๐๒.๐๒/ว ๓๖๒๐

ถึง สำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม/สถาบัน ในสังกัดกรมอนามัย

กองการเจ้าหน้าที่ขอส่งสำเนาประกาศกรมอนามัย ลงวันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒ เรื่อง การคัดเลือกข้าราชการเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ (สายงานทรัพยากรบุคคล) จำนวน ๒ ราย ดังนี้

๑. นายไพสิฐรุ้ โกศลวัฒน์ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ ๖๑ กลุ่มยุทธศาสตร์บริหารงานบุคคลและอัตรากำลัง กองการเจ้าหน้าที่

๒. นายขจรศักดิ์ สุขเปรม ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ ๗๐ กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดของประกาศดังกล่าวได้ที่ <http://person.anamai.moph.go.th>

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ จะเป็นพระคุณ



กองการเจ้าหน้าที่

โทร.๐ ๒๕๙๐ ๔๐๘๗

โทรสาร.๐ ๒๕๙๑ ๘๒๐๕

# สำเนา

## ประกาศกรมอนามัย

เรื่อง การคัดเลือกข้าราชการเข้ารับการแข่งขันผลงานเพื่อแต่งตั้ง  
ให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ  
(สายงานทรัพยากรบุคคล)

ด้วยกรมอนามัย ได้คัดเลือกข้าราชการเข้ารับการแข่งขันผลงาน เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง  
ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ สายงานทรัพยากรบุคคล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐  
ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๕๘ จำนวน ๒ ราย พร้อมด้วย ชื่อผลงานเค้าโครงเรื่อง และสัดส่วนของผลงาน  
ตามรายละเอียดแนบท้ายประกาศนี้

หากมีผู้ต้องการทักท้วง ให้ทักท้วงภายใน ๓๐ วัน นับตั้งแต่วันที่ประกาศ ถ้าพบว่าข้อเท็จจริงมีมูล  
ให้คณะกรรมการคัดเลือกบุคคลรายงานอธิบดีกรมอนามัย เพื่อดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕  
ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๕๒ แต่ถ้าตรวจสอบแล้ว มีหลักฐานว่าข้อทักท้วงนั้นเป็นการกลั่นแกล้งหรือไม่สุจริต  
ให้รายงานอธิบดีกรมอนามัยดำเนินการสอบสวนผู้ทักท้วงนั้น เพื่อหาข้อเท็จจริงและดำเนินการตามที่เหมาะสมต่อไป

ประกาศ ณ วันที่ ๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๒

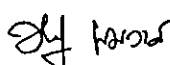
(ลงชื่อ) อรรถพล แก้วสัมฤทธิ์

(นายอรรถพล แก้วสัมฤทธิ์)

รองอธิบดีกรมอนามัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิบดีกรมอนามัย

สำเนาถูกต้อง



(นางวิภาวี เสมวงศ์)

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

กรมอนามัย

๑๑ กันยายน ๒๕๖๒

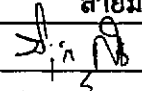



| ลำดับ<br>ที่ | ชื่อ/ตำแหน่ง/ส่วนราชการ   | ประเมินเพื่อแต่งตั้ง<br>ให้ดำรงตำแหน่ง  | ชื่อผลงาน  | สัดส่วนของ<br>ผลงาน | ข้อเสนอฯ เรื่อง  | หมายเหตุ       |
|--------------|---|---|--|---------------------|--|----------------|
| ๒            | นายจรงค์ศักดิ์ สุขปรอม<br>ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล<br>ระดับปฏิบัติการ<br>ตำแหน่งเลขที่ ๗๐<br>กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>กองการเจ้าหน้าที่<br>กรมอนามัย | ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล<br>ระดับชำนาญการ<br>ตำแหน่งเลขที่ ๗๐<br>กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>กองการเจ้าหน้าที่<br>กรมอนามัย   | การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอน<br>การฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตร<br>เตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลง<br>กรมอนามัย รุ่นที่ ๔<br>(Our Skills Our Future : OSOF IV)<br><br>ระยะเวลาที่ดำเนินการ<br>มกราคม - กรกฎาคม ๒๕๖๒ | ๑๐๐%                | แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผล<br>ผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรม<br>แบบ ๓๖๐ องศา<br><br>ระยะเวลาที่ดำเนินการ<br>มิถุนายน ๒๕๖๓ | Sujitkorn<br>S |
|              | หมายเหตุ  | กรมอนามัยอนุมัติการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง ตำแหน่งเลขที่ ๗๐ เป็นระดับชำนาญการ<br>เมื่อวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ ตามหนังสือกองการเจ้าหน้าที่ ที่ สธ ๐๙๐๒.๐๓/๕๗๓๔ ลงวันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ |  |                     |  | Sujitkorn<br>S |

ตอนที่ ๓ ผลงานที่ส่งประเมิน

(ก) ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

- ๑. ชื่อผลงานเรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน กรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔
- ๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐
- ๓. สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติ ๕๐ %
- ๔. ผู้ร่วมจัดทำผลงาน

| ลำดับที่ | ชื่อ-สกุล               | สัดส่วนของผลงาน | ลายมือชื่อ  |
|----------|-------------------------|-----------------|---|
| ๑        | นางปริญญา สิทธิพร       | ๕ %             |  |
| ๒        | นายพงษ์เทพ เจริญสวัสดิ์ | ๕ %             |  |

๕. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ ประกอบด้วย

๕.๑ บทคัดย่อ

ภายใต้บริบทของสังคมโลก และประเทศไทยที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต (Dynamic) ตลอดเวลา ทั้งด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลต่อภาวะสุขภาพของประชาชน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขสำคัญต่อการกำหนดสุขภาพ หรือ Health Determinants ซึ่งมีทั้งปัจจัยที่เป็นภาวะคุกคาม หรือปัจจัยเสี่ยง (Threaten or Risk Factors) และปัจจัยที่เป็นปัจจัยปกป้อง (Protective Factors) การทำให้ประชาชนมีความรอบรู้ในเรื่องสุขภาพ และปัจจัยกำหนดสุขภาพต่างๆ (Health Literacy) กรมอนามัยจึงเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบของประเทศให้เอื้อต่อการจัดการสุขภาพในทุกช่วงชีวิตภายใต้สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ (Life Course Approach) โดยได้กำหนดทิศทางองค์กรไว้อย่างชัดเจนว่าจะเป็นองค์กรหลักของประเทศในการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพ และอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพของประชาชน ภายใต้ภารกิจสำคัญคือการสังเคราะห์ ใช้ความรู้และดูภาพรวม เพื่อกำหนดนโยบายและออกแบบระบบ โดยการประสานงานสร้างความร่วมมือและกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน เพื่อยกระดับการขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด และสอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปประเทศไทยสู่โมเดลประเทศไทย ๔.๐ กรมอนามัยจึงได้ยกระดับการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นกรมอนามัย ๔.๐ (DoH ๔.๐) โดยมุ่งสู่เป้าหมายการสร้างคุณค่าด้วยนวัตกรรม (Value Base SMART Innovation) เพื่อให้เกิดการเป็น “องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม” ภายใต้ยุทธศาสตร์การปฏิรูปองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย ๓ เป้าประสงค์คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) และองค์กรที่มีธรรมาภิบาล ทั้งกรมอนามัยยังได้เพิ่มประเด็นเป้าหมายที่ท้าทายอีก ๑ เป้าหมายคือการเป็นองค์กรที่รอบรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy Organization)

จากเป้าหมาย (Targets) ที่กรมอนามัยกำลังมุ่งมั่นขับเคลื่อน “กำลังคน (Manpower)” เป็นพลังสำคัญในการนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ กำลังคนที่มีคุณภาพย่อมเป็นต้นทุนที่จะส่งต่อสู่ผลิตภาพ (Productivity) ที่พึงประสงค์ ในฐานะของการเป็นผู้ที่ส่งเสริมต่อยอดภูมิปัญญา ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงประสิทธิภาพ การวางแผน (HRP) การบริหาร (HRM) และการพัฒนาสมรรถนะกำลังคน (HRD) ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็น

ยุทธศาสตร์สำคัญที่องค์กรต้องกำหนด เพื่อรองรับความท้าทายท่ามกลางบริบทของสังคมโลก และประเทศที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลง กำลังคนในฐานะทุนจึงมีบทบาทสำคัญที่สร้างสรรค้ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ในการขับเคลื่อน กรมอนามัยไปสู่เป้าหมาย และเกิดความยั่งยืน กรมอนามัยจึงได้มอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ทำการทบทวน และจัดทำ แผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน (Manpower) กรมอนามัย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการยกระดับการพัฒนากำลังคนให้เป็นกำลังคนที่มีสมรรถนะพึงประสงค์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้คนกรมอนามัยเป็น “คนดี สร้างคุณค่า สร้างความสุข” เพื่อเป็นรากฐานการขับเคลื่อนและพัฒนากรมอนามัยอย่างยั่งยืน

ผู้ขอประเมินในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านแผนและยุทธศาสตร์บริหารงานบุคคลจึงได้ศึกษาแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร และรวบรวมข้อมูลระเบียบ หลักเกณฑ์ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ จากเอกสาร ตำรา เว็บไซต์ ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริงและข้อมูลจากผู้มีประสบการณ์ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ปัญหา ความเสี่ยง และวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้กรมอนามัยมีแผนการบริหารกำลังคน วิธีการปฏิบัติการบริหารกำลังคน สามารถนำไปใช้ให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างความเข้มแข็งในการบริหารกำลังคนให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (คือ กรมอนามัยมีกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารกำลังคนในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยในแต่ละระดับมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ ระดับนโยบายมีจุดเน้นที่การบริหารและพัฒนากำลังคน ระดับการบริหารยุทธศาสตร์มีจุดเน้นที่การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการมีจุดเน้นที่งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

#### ๕.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารกำลังคนกรมอนามัยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมอนามัย ทั้งในส่วน ของหัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารทรัพยากรบุคคล(Chief Human Resource Officer : CHRO) กองการเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย ให้มีความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ทั้งในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิด ประสิทธิภาพ

๒. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมอนามัยต่อไป

#### ๕.๓ วิธีการดำเนินงาน/วิธีการศึกษา/ขอบเขตงาน/ผลการดำเนินงาน/ ผลการศึกษา

ผู้ขอประเมินได้กำหนดเป้าหมายความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว(รายเดือน ไตรมาส และปี) แยกแยะ เป้าหมายระยะยาวออกมาเพื่อให้เห็นผลสำเร็จในระยะสั้นเป็นช่วงๆ โดยมุ่งเน้นกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมทั้ง ภายในกองการเจ้าหน้าที่ และภายนอกกองการเจ้าหน้าที่ โดยสรุปดังนี้

##### ๑. ชั้นเตรียมการ

##### ๑.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการ/ทำงาน

- คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบบริหารและวิธีการทำงาน กลุ่มที่ ๙ กลุ่มยุทธศาสตร์กำลังคน (HR)
- คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กำลังคนกรมอนามัย ประกอบด้วย ๓ คณะอนุกรรมการ

##### ๑.๒ งบประมาณในการดำเนินการ ขอรับการจัดสรรจากกองการเจ้าหน้าที่เพื่อใช้เป็นค่าจัดประชุมราชการ

##### ๑.๓ ประชุมคณะทำงาน/ทีมงาน

- ทำความเข้าใจแนวคิดและวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย
- จัดทำปฏิทินการทำงาน

## ๒. ขั้นตอนการจัดทำแผน

- ๒.๑ ประชุมคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อทำความเข้าใจแนวคิดและวิธีการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์
- ๒.๒ ประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมอนามัย
  - วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมอนามัย
  - วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders)
- ๒.๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมอนามัย
  - วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของกรมอนามัย
  - กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมอนามัย
- ๒.๔ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละเป้าประสงค์
  - กำหนดเป้าประสงค์
  - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด
- ๒.๕ จัดทำรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัยเสนออธิบดีกรมอนามัยและ

จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ

## ๓. ขั้่นนำแผนไปปฏิบัติ

- เริ่มจากการสื่อสารสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน ให้กับผู้บริหารกรม ผู้บริหารหน่วยงาน CHRO เป็นต้น
- ผลักดันให้หน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจัดทำแผนปฏิบัติการ(Action Plan) ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน
- เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในกระบวนการวางแผน(HRP) การบริหาร(HRM) และกระบวนการพัฒนา(HRD) ของสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม นำเสนอผ่าน Cluster HR

## ๕.๒ การนำไปใช้ประโยชน์

๑. ช่วยให้การวางแผนการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานสามารถดำเนินการได้ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง โดยพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ได้แก่ แบบบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมและในช่วงเวลาที่ต้องการ

๒. ช่วยให้การวางแผนจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกรมอนามัย โดยการศึกษานโยบายของกรมอนามัย ลักษณะงาน และศักยภาพของบุคคลที่มีอยู่ว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด หากพบว่ามีสิ่งที่ต้องพัฒนาหรือสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนความรู้ในรูปแบบใดก็ตาม กรมอนามัย/กองการเจ้าหน้าที่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ช่วยให้การจัดวางตัวบุคคลให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ตามความรู้ความสามารถได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้บุคคลได้มีโอกาสทำงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงานสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคลได้อีกวิธีหนึ่ง

๔. ช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างโปร่งใส และเป็นธรรม เนื่องจากการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔ ต้องมีการกำหนดคุณสมบัติและความสามารถในการทำงาน ซึ่งถือเป็นเกณฑ์มาตรฐานในการกำหนดตัวบุคคลและผลงานที่ต้องทำได้ หลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้ สามารถใช้เป็นปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ทั้งยังเป็นข้อมูลให้แก่ผู้บังคับบัญชาในการประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานว่าตนเองต้องมีคุณสมบัติ และมีผลงานอย่างไรจึงจะได้มาตรฐานตามที่กรมอนามัยต้องการ

๕. ช่วยให้การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายหรือการหมุนเวียนงานเป็นไปด้วยความเหมาะสมจากการประเมินผลที่เป็นธรรมทำให้ผู้ที่มีผลงานดีได้เลื่อนตำแหน่ง มีการโยกย้ายบุคคลให้ตรงตามความถนัด หรือมีการหมุนเวียนงานเพื่อให้บุคคลมีการเรียนรู้งานในฝ่ายต่างๆ ของกรมอนามัยหรือภายในหน่วยงานเองได้ทั่วถึง และสามารถเข้าใจระบบการทำงานโดยรวมได้ดีขึ้น

๖. ช่วยให้การจ้างงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เป็นการเตรียมการให้ได้บุคลากรใหม่เป็นไปตามความต้องการ มีประสิทธิภาพ คือ ประหยัด ทันเวลา ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง

## ๕.๓ ความยุ่งยากในการดำเนินงาน/ปัญหา/อุปสรรค

๑. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน เป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบ ซึ่งมีความยุ่งยากซับซ้อน ยากต่อการเข้าใจถึงกระบวนการ วิธีการในการจัดทำแผนและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒. คณะกรรมการ/อนุกรรมการ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัยมาจากหลากหลายวิชาชีพ ทำให้การสื่อสารหรือทำความเข้าใจในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันต้องใช้เวลา

๓. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย มีความเชื่อมโยงกันในหลายส่วน ทั้งในระดับนโยบายกระทรวงสาธารณสุข นโยบายกรมอนามัย ทิศทาง และเป้าหมายของกรมอนามัย การจัดทำแผนในบางประเด็นที่ ต้องมีความเชื่อมโยงจากเชิงนโยบาย จึงเป็นการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลในความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน/คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ ซึ่งอาจเกิดความคลาดเคลื่อนในนัยสำคัญของเชิงนโยบาย ที่จะส่งผลกระทบต่อกรบรรลุเป้าหมาย

๔. ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนต้องใช้ทฤษฎี/เครื่องมือประกอบในการจัดทำแผนซึ่งมีรายละเอียดเนื้อหา และความยุ่งยาก ซับซ้อนมาก ทำให้ยากต่อการทำความเข้าใจ และใช้เวลานานในการทำความเข้าใจ



๕. ณ ช่วงเวลาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนกรมอนามัย เป็นช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศและหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในส่วนของ การปฏิรูปประเทศ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และยุทธศาสตร์กรมอนามัย ทำให้ความชัดเจนในทางปฏิบัติในการขับเคลื่อนงานมีความสับสน ซึ่งการจัดทำแผนเพื่อให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ มีความยุ่งยากเป็นอย่างยิ่ง ในการออกแบบกลยุทธ์ มาตรการต่างๆ เพื่อรองรับต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของกรมอนามัย

#### ๕.๔ ข้อเสนอแนะ/วิจารณ์

๑. ควรจัดทำระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บ รวบรวม ข้อมูลทั้งในเชิงของนโยบาย ทิศทางการขับเคลื่อนกรมอนามัย (เช่น รายงานการประชุมกรม หน่วยงานส่วนกลาง กพว. เป็นต้น) และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย เพื่อใช้ประกอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลให้ได้ข้อเท็จจริงมากที่สุด ซึ่งจะทำให้การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้ตรงประเด็นที่สุด ง่ายต่อการสืบค้นและนำไปใช้ประโยชน์

๒. ถอดบทเรียนในกระบวนการ วิธีการ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัยที่สามารถเข้าใจได้ง่าย

๓. จัดทำคู่มือกระบวนการ วิธีปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารกำลังคนกรมอนามัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเชื่อมโยงทั้งในระดับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข และยุทธศาสตร์กรมอนามัย

๔. สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือประสานงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน หรือ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้การดำเนินการเกี่ยวกับงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

#### ๕.๕ การเผยแพร่

๑. เว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ [http://person.anamaimoph.go.th/download/article/strategic/ebook\\_HR-re.pdf](http://person.anamaimoph.go.th/download/article/strategic/ebook_HR-re.pdf) โดยไปที่ Banner แผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๒. หนังสือกองการเจ้าหน้าที่ ที่ สธ ๐๙๐๒.๐๓/ว ๔๔๘๖ ลงวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง ประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมตามแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๕๖๔

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) ไพสิฐ์ โภควัฒน์ ผู้ขอรับการคัดเลือก  
( นายไพสิฐ์ โภควัฒน์ )

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
วันที่ ๒๒ / ๙.๑ / ๒๕๖๒

ตอนที่ ๓ ผลงานที่ส่งประเมิน

(ข) ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๑. ชื่อผลงานเรื่อง การติดตามประเมินผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย

พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๓. สรุปเค้าโครงเรื่อง

๓.๑ หลักการและเหตุผล

จากเป้าหมายที่กรมอนามัยกำลังมุ่งมั่นขับเคลื่อน “กำลังคน (Manpower)” เป็นพลังสำคัญในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ กำลังคนที่มีคุณภาพย่อมเป็นต้นทุนที่จะส่งต่อสู่ผลิตภาพที่พึงประสงค์ ในฐานะของการเป็นผู้ที่สั่งสมต่อยอดภูมิปัญญา ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะ ความเชี่ยวชาญ รวมถึงประสบการณ์ การวางแผน (HRP) การบริหาร (HRM) และการพัฒนาสรรณะกำลังคน (HRD) ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่องค์กรต้องกำหนด เพื่อรองรับความท้าทายท่ามกลางบริบทของสังคมโลก และประเทศที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลง กรมอนามัยจึงให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ในการขับเคลื่อนกรมอนามัยไปสู่เป้าหมาย และเกิดความยั่งยืน กรมอนามัยจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน (Manpower) ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน ๔ ประเด็น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ปฏิรูประบบการวางแผน การบริหารและพัฒนา กำลังคน (HR Strategy and Organization) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้อัตรากำลังพอเพียงและมีสมรรถนะเหมาะสม สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล การมีส่วนร่วม โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ในการบริหารกำลังคน (Manpower Management) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อเพิ่มบุคลากรที่มีสมรรถนะในการสร้างนวัตกรรม จนสามารถเป็นนวัตกรรม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปฏิรูประบบบริหารผลการปฏิบัติงาน กรมอนามัย (Performance Based Management System) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้มีระบบการบริหารผลปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวก ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับวัฒนธรรมการทำงาน พัฒนาความสุขในชีวิตการทำงาน (Core Value and Culture) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อเพิ่มความสุขและคุณภาพชีวิตการทำงานให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพื่อเป็นกรอบทิศทางยกระดับการพัฒนากำลังคนให้ เป็นกำลังคนที่มีสมรรถนะพึงประสงค์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้คนกรมอนามัยเป็น “คนดี สร้างคุณค่า สร้างความสุข” เพื่อเป็นรากฐานการขับเคลื่อนและพัฒนากรมอนามัยอย่างยั่งยืน

การติดตามประเมินผลการนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ไปปฏิบัติ จึงมีความสำคัญในการควบคุมกำกับการทำงานว่าแผนงาน โครงการ ที่ดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณสอดคล้อง มาตรการที่กำหนดตามแผนยุทธศาสตร์หรือไม่ และผลการดำเนินงานของมาตรการที่กำหนดสะท้อนถึงผลสำเร็จของ เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ กำหนดเป้าประสงค์ “อัตรากำลังคนพอเพียง และมีสมรรถนะเหมาะสมสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้” ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ กำหนดเป้าประสงค์ “เพิ่มบุคลากรที่มีสมรรถนะในการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมจนสามารถเป็นนวัตกรรม (Researcher & Innovator)” ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ กำหนดเป้าประสงค์ “มีระบบการบริหารผลปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวก เป็นธรรม” และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ กำหนดเป้าประสงค์ “เพิ่มความสุขและคุณภาพชีวิตการทำงาน

ให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และเกิดความผูกพันต่อองค์กร” และให้แน่ใจว่าโครงการต่างๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์นั้น จะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่น่าสังเกตวัดเป้าประสงค์ได้ตรงตามที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่าโครงการนั้นๆ บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ มากน้อยเพียงใด มีปัจจัยอะไรบ้างที่กระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินงาน จึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการติดตาม (Monitoring) และการประเมินผล (Evaluation) ไว้อย่างเป็นระบบ

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อติดตามประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติ

๒. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรค ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนในอนาคต

#### ๓.๒ บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ

การติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ มีจุดมุ่งหมายหลักอยู่สองประการสำคัญ ประการที่หนึ่ง คือ ต้องการที่จะสะท้อนผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ในช่วงระยะเวลากว่า 5 ปีที่ผ่านมาว่าการเตรียมความพร้อมของกำลังคนกรมอนามัยเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์กรมอนามัยที่มีเป้าหมายให้ประชาชนสุขภาพดี มีอายุคาดเฉลี่ยเท่ากับ ๘๕ ปี (LE) และอายุคาดเฉลี่ยและมีสุขภาพดีเท่ากับ ๗๕ ปี (HALE) จากการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ทั้งการปรับปรุงโครงสร้างภายในของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยให้รองรับการทำงานตามกรอบแนวคิดถนนสุขภาพ (Life Course Approach) การปรับระบบการทำงานแบบคร่อมและข้ามสายงาน(Cluster) ๖ กลุ่ม (สตรีและเด็กปฐมวัย วัยเรียน วัยรุ่น วัยทำงาน วัยสูงอายุ และอนามัยสิ่งแวดล้อม) และ ๔ กลุ่มสนับสนุน (การคลังและงบประมาณ การจัดการความรู้ ข้อมูลและการเฝ้าระวัง ยุทธศาสตร์กำลังคน และกฎหมาย) การเกลี้ยอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมตามกลุ่มภารกิจ การเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของกำลังคนกรมอนามัยให้บุคลากรมีสมรรถนะทางวิชาการด้านการสร้างนวัตกรรมและการวิจัย การสร้างกลไกการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกเป็นธรรม การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้กับบุคลากรกรมอนามัย ตลอดจนการสร้างความสุขและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร ประการที่สอง คือ ต้องการให้เกิดข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง และพัฒนา ในการขับเคลื่อนในอนาคต เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายของแผน

ผู้ประเมินได้กำหนดกรอบการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย โดยจำแนกเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาของแผน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผน เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง และพัฒนา ในการขับเคลื่อนแผนในอนาคต เนื่องจากที่ผ่านมา การดำเนินงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัยมิได้มีการติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดหรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จไว้อย่างชัดเจนอันเนื่องด้วยลักษณะสำคัญของแผนดังกล่าวที่มุ่งต้องการให้เป็นแผนชี้นำเชิงยุทธศาสตร์หรือแผนที่บ่งบอกทิศทางการบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหากำลังคนกรมอนามัยที่มีการบูรณาการ จึงมิใช่แผนที่มอบให้กับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่รับมอบความรับผิดชอบดำเนินการในเรื่องดังกล่าวโดยตรง ความสำเร็จของแผนจึงพิจารณาในแง่องค์ประกอบของแผน การบริหารจัดการแผน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ ตลอดจนการวิเคราะห์ถึงปัจจัยเงื่อนไขเชิงบริบทที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของแผนโดยผู้ประเมินได้กำหนดกรอบแนวคิดในการติดตามประเมินผล ดังนี้

### ๑. วิธีการติดตามผลการดำเนินงาน(Monitoring)

การติดตามการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคน กรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔ เพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารกำลังคน และประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารกำลังคน ตลอดจนสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบงานสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ตามแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ -๒๕๖๔) ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย โดยมีวิธีการติดตามดังนี้

๑.๑ รายงานผลการดำเนินงานด้วยการบันทึกข้อมูล(Manual) หมายถึง การรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ได้วางแผนหรือไม่ อย่างไร หรือมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นโดยมีผลกระทบต่อแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร โดยผลลัพธ์จากการประเมินผลจะเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) สำหรับการปรับปรุงแผนหรือการวางแผนในครั้งต่อไป โดยให้มีการรายงานผลภายในวันที่ ๕ ของทุกเดือน พร้อมสรุปปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุง และพัฒนา

๑.๒ รายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบงานบุคลากร (e-report) เป็นการรายงานข้อมูลในกระบวนการ/กิจกรรม ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์(e-report) เพื่อใช้สนับสนุนประกอบในการตัดสินใจและวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารกำลังคนของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เช่น รายงานข้อมูลโครงสร้าง ตำแหน่ง สายงาน อายุราชการ ความเคลื่อนไหว(โอน ย้าย ลาออก บรรจุ แต่งตั้ง) รายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล เป็นต้น โดยมีการออกรายงานทุกวันพุธสัปดาห์สุดท้ายของเดือน

๑.๓ การประชุมติดตาม เป็นการประชุมเพื่อควบคุม และติดตามความสำเร็จต่อกระบวนการบริหารกำลังคน ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ หรือไม่ โดยผ่านการประชุมของคณะกรรมการ HR Cluster อนุกรรมการ HR ซึ่งประชุมติดตาม ทุกเดือน

๑.๔ การนิเทศงาน เป็นการดำเนินงานติดตามการดำเนินงานว่างานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร/หน่วยงาน มากน้อยเพียงใด โดยเน้นที่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งรวมถึงการวางแผนกำลังคน การดูแลความเป็นอยู่ การพัฒนา การกระตุ้น จูงใจและรักษาไว้ โดยมีการติดตาม จากการตรวจราชการ/นิเทศงาน ของรองอธิบดีกรมอนามัยและกองการเจ้าหน้าที่ปีหนึ่งครั้งต่อปี

### ๒. การประเมินผลการดำเนินงาน(Evaluation)

การประเมินผลสัมฤทธิ์แผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ มีกรอบแนวคิดและการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงประเด็นการประเมินผล ดังนี้

#### ๒.๑ กรอบแนวคิดการประเมินและการวิเคราะห์ข้อมูล

กรอบแนวคิดในการประเมินผลสัมฤทธิ์แผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ใช้ระเบียบวิธีการประเมินแบบผสมผสาน(Mixed Method) ระหว่างระเบียบวิธีการประเมินเชิงปริมาณ(Quantitative assessment) และเชิงคุณภาพ(Qualitative evaluation) โดยวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

๒.๑.๑ การประเมินเชิงปริมาณ(Quantitative assessment) เพื่อประเมินการบรรลุค่าเป้าหมายตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนกรมอนามัย จำนวน ๗ ตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เพื่อสะท้อนความก้าวหน้าและระยะทางที่จะต้องก้าวต่อจากสถานการณ์ปัจจุบัน โดยบรรยายข้อมูลเป็นร้อยละ ดังนี้

ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุค่าเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่สะท้อนความก้าวหน้าของการบริหารกำลังคนกรมอนามัยในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ สูง ปานกลาง และต่ำ โดยใช้สูตรการคำนวณระหว่างระดับ ดังนี้

ระหว่างระหว่างระดับ = ร้อยละ ๑๐๐/๓ (ระดับของประสิทธิผล) = ๓๓ สามารถจัดระดับผลการประเมินได้ดังนี้

| ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุค่าเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ | ผลการประเมิน                   |
|---|--------------------------------|
| ๐.๐๐ - ๓๓.๐๐  | ผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำ     |
| ๓๔.๐๐ - ๖๗.๐๐   | ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง |
| ๖๘.๐๐ - ๑๐๐   | ผลการประเมินอยู่ในระดับสูง     |

๒.๑.๒ การประเมินเชิงคุณภาพ(Qualitative evaluation) ใช้รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจ (Decision-Oriented Evaluation Model) เพื่อเสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยใช้แนวคิด CIPP ของสตีฟเฟิลบีม(Stufflebeam) กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนผลการดำเนินงานตามมาตรการรายตัวชี้วัดในประเด็นดังต่อไปนี้ ๑) บริบทที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ของมาตรการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์และเป้าประสงค์ ๒) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ ๓) กระบวนการ ทั้งในเรื่องของระยะเวลาที่ดำเนินการ กิจกรรม และการส่งมอบคุณค่าต่อสังคม ๔) ผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงและประสิทธิภาพของผลผลิตเทียบกับเป้าหมาย โดยข้อมูลจากการประเมินผลเชิงคุณภาพจะนำมาสะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินงานและความสอดคล้องระหว่างมาตรการกับการบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

๒.๑.๒.๑ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประเมินจากการให้คะแนนรายมาตรการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคน โดยคณะทำงานประเมินผล(Cluster HR) ทำหน้าที่พิจารณาความสอดคล้องของมาตรการกับกรอบแนวคิด CIPP ใน ๔ ประเด็นข้างต้น แล้วให้คะแนนผลการดำเนินงาน ๑ - ๕ คะแนน เพื่อวัดระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยแบ่งเป็น ๓ ระดับ ดังนี้

| ช่วงคะแนน CIPP | ผลการประเมิน |
|----------------|--------------|
| ๐ - ๒.๖        | ต่ำ          |
| ๒.๗ - ๓.๖      | ปานกลาง      |
| ๓.๗ - ๕.๐      | สูง          |

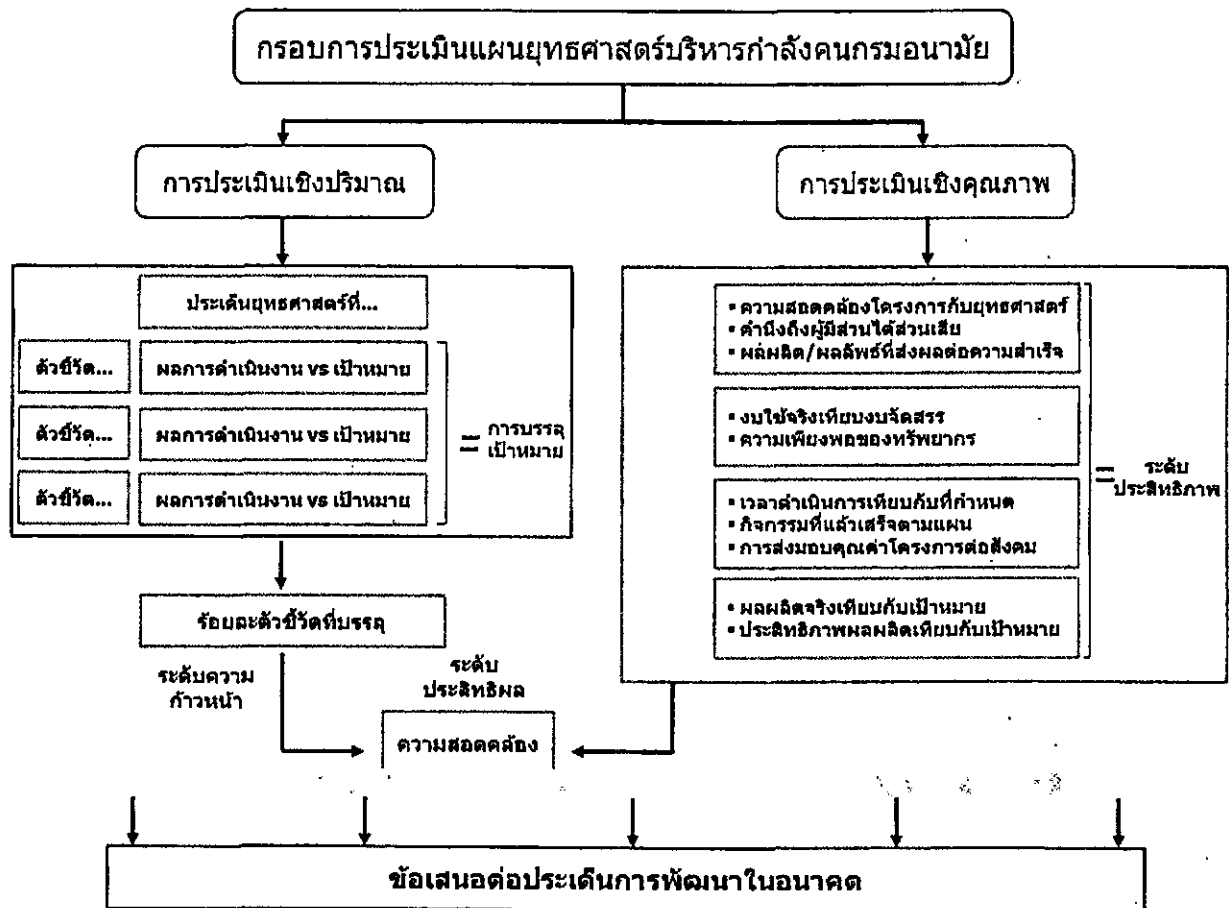
๒.๑.๒.๒ การประเมินความสอดคล้องระหว่างมาตรการและการบรรลุค่าเป้าหมาย

ความสอดคล้องระหว่างมาตรการและการบรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดประเมินโดยพิจารณาผลความก้าวหน้าของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับมาตรการเปรียบเทียบกับร้อยละของมาตรการที่มีผลการประเมิน CIPP ระดับสูง ซึ่งประยุกต์จาก Glickman's quadrants of teaching implementation effectiveness แบ่งได้ดังนี้

| ผลความก้าวหน้าของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับมาตรการ | ร้อยละของมาตรการที่มีผลการประเมิน CIPP ระดับสูง | ผลการประเมิน    | ประสิทธิผล |
|---|---|-----------------|------------|
| สูงกว่าเป้าหมายและตามเป้าหมาย                     | ๑๐๐   | สอดคล้อง        | สูง        |
|   | ๕๐ - ๙๙   | สอดคล้องปานกลาง | ปานกลาง    |
|   | ๒๕ - ๔๙   | สอดคล้องต่ำ     | ต่ำ        |
|   | น้อยกว่าร้อยละ ๒๕                               | ไม่สอดคล้อง     | ไม่มี      |

| ผลความก้าวหน้าของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับมาตรการ | ร้อยละของมาตรการที่มีผลการประเมิน CIPP ระดับสูง | ผลการประเมิน    | ประสิทธิผล |
|---|---|-----------------|------------|
| ต่ำกว่าเป้าหมาย                                   | ๑๐๐   | ไม่สอดคล้อง     | ไม่มี      |
|   | ๕๐ - ๙๙   | สอดคล้องต่ำ     | ต่ำ        |
|   | ๒๕ - ๔๙   | สอดคล้องปานกลาง | ปานกลาง    |
|   | น้อยกว่าร้อยละ ๒๕                               | สอดคล้อง        | สูง        |

กรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ตามแผนภาพ



๒.๒. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒.๒.๑ ใช้แบบประเมินสำหรับเก็บข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย แบบประเมินผลลัพธ์ แบบประเมิน CIPP รายการมาตรการ และแบบทบทวนข้อมูลของ Cluster HR เพื่อปรับ/เปลี่ยน/ยกเลิก/เพิ่มเติมในส่วนของตัวชี้วัด เป้าหมาย กลยุทธ์และมาตรการ โดยใช้เป็นเครื่องมือสำหรับ Cluster HR ประเมินผล นำไปวิเคราะห์ข้อมูลให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งอภิปรายและสรุปผล

๒.๒.๒ จัดประชุม Cluster HR เพื่อวางแผนทางการประเมินผลร่วมกัน โดยมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ วิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การบริการกำลังคนในอนาคต โดยนำกรอบแนวคิดในการประเมินผลไปดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และคุณภาพตามประเด็นยุทธศาสตร์ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ Cluster HR ต่อไป

| ๒.๓. ประเด็นการประเมินผล                        |   |  |
|---|---|--|
| ประเด็นการประเมิน                               | แหล่งข้อมูล   | วิธีการเก็บข้อมูล  |
| ๑. การบรรลุผลตามตัวชี้วัดใน ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>- DoH Dashboard</li> <li>- ระบบฐานข้อมูลกลางกรมอนามัย</li> <li>- ระบบบุคลากร</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมินผลลัพธ์</li> <li>- แบบทบทวนข้อมูล</li> </ul>        |
| ๒. การประเมินบริบท (Context)                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนยุทธศาสตร์กรมอนามัย</li> <li>- โครงการสำคัญกรมอนามัยและ Cluster HR</li> <li>- ผลการดำเนินงานในระบบ DOC</li> <li>- DoH Dashboard</li> <li>- แผนยุทธศาสตร์บริหารกำลังคน</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมิน CIPP หมายเหตุ</li> <li>- แบบทบทวนข้อมูล</li> </ul> |
| ๓. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input)               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานในระบบ DOC</li> <li>- ผลการใช้จ่ายงบประมาณในระบบ DOC</li> <li>- รายงานโครงการสำคัญของ Cluster HR</li> <li>- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกองการเจ้าหน้าที่ประจำปีงบประมาณ</li> <li>- รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมิน CIPP หมายเหตุ</li> <li>- แบบทบทวนข้อมูล</li> </ul> |
| ๔. การประเมินกระบวนการ (Process)                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานในระบบ DOC</li> <li>- รายงานโครงการสำคัญของ Cluster HR</li> <li>- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกองการเจ้าหน้าที่ประจำปีงบประมาณ</li> <li>- รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมิน CIPP หมายเหตุ</li> <li>- แบบทบทวนข้อมูล</li> </ul> |
| ๕. การประเมินผลผลิต (Product)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานในระบบ DOC</li> <li>- รายงานโครงการสำคัญของ Cluster HR</li> <li>- รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกองการเจ้าหน้าที่ประจำปีงบประมาณ</li> <li>- รายงานการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบประเมิน CIPP หมายเหตุ</li> <li>- แบบทบทวนข้อมูล</li> </ul> |

๓.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ จะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย กระบวนการในการนำแผนไปปฏิบัติ และผลการวิเคราะห์จะนำไปปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานของแผนฯ และพัฒนากลไกการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ความเชื่อมโยง การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนด

๓.๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ระดับความสำเร็จของการติดตามผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๒. ระดับความสำเร็จของการประเมินผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนกรมอนามัย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) ไมตรี โสภณรัตน์ ผู้ขอรับการคัดเลือก

(นายไพสิฐ โกศลวัฒน์)

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

วันที่ ๒๖ / ๙.๑. / ๒๕๖๒



ตอนที่ ๓ ผลงานที่ส่งประเมิน

(ก) ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

- ๑. ชื่อผลงานเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV)
- ๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ มกราคม - กรกฎาคม ๒๕๖๒
- ๓. สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติ ๑๐๐ %
- ๔. ผู้ร่วมจัดทำผลงาน

๕. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ ประกอบด้วย

๕.๑ บทคัดย่อ

๕.๑.๑ หลักการและเหตุผล

การยกระดับสมรรถนะขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรนั้น จำเป็นต้องมีกรอบและแนวทางในการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร ที่ชัดเจน ผ่านการบริหารทรัพยากรทางการบริหาร ทั้ง ๔ ซึ่งประกอบด้วย ทรัพยากรบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารจัดการ (Management) ซึ่งทรัพยากรทางการบริหารที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เป็นผลมาจากทรัพยากรบุคคล คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่ตนเองปฏิบัติ และส่งผลสะท้อนไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร โดยเป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลองค์กร เพื่อการส่งเสริมผลิตภาพและคุณภาพขององค์กร ผสมผสานเข้ากับธุรกิจ และเพื่อการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนาปัจเจกบุคคล ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน จึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาดังกล่าว โดยคาดหวังว่าการลงทุนพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรในอนาคต

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลรูปแบบหนึ่งที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ การฝึกอบรม (Training) โดยที่การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล เพื่อจะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคติของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จึงกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนต่อเนื่อง สามารถเกิดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะและเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หลังอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์สูงสุด โดยมีฐานความต้องการของผู้เข้าอบรม การอบรมมีการมุ่งใจเหมาะสมกับสภาพของผู้เข้าอบรมจะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายได้

กรมอนามัยในฐานะเป็นกรมวิชาการ (Academic Leader) ของกระทรวงสาธารณสุข มีความมุ่งมั่น ที่จะขับเคลื่อนภารกิจตอบสนอง และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) เพื่อยกระดับให้คนไทยเป็น Smart Citizen ภายใต้กรอบแนวคิดประเทศไทย ๔.๐ ด้วยการยกระดับ และการเป็นผู้อภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขได้ให้ความสำคัญ และได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์สร้างความเป็นเลิศด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค (Prevention & Promotion Excellence) ภายใต้บริบทและทิศทางนี้ กรมอนามัย จึงวางเป้าหมายและออกแบบองค์กรกำลังคนของกรมให้มีศักยภาพ (Potential) และ ชีตความสามารถที่เป็นเลิศในการขับเคลื่อนภารกิจบรรลุเป้าหมายของกระทรวง และประเทศ โดยขีดความสามารถของหน่วยงานและกำลังคนที่ต้องการ คือ เป็นผู้อภิบาลระบบ ดังนั้น การที่จะเป็นผู้อภิบาลระบบได้ต้องมีการบริหารข้อมูลและความรู้ และการบริหารภาคีเครือข่าย รวมทั้งการทำการตลาดเพื่อสังคม และการปกป้องด้วยกฎหมาย ส่งผลให้บุคลากรในกรมอนามัยทุกหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตกผลึกในเรื่องของ AbIM เพื่อเตรียมกำลังคนให้มีสมรรถนะและขับเคลื่อนกรมอนามัยไปสู่ผู้อภิบาลระบบต่อไป

สำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมอนามัย ได้มีการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมอนามัย เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงได้กำหนดจัดโครงการเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย (Our Skills Our Future : OSOF IV) เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากรรุ่นใหม่ ทั้งสายหลักและสายสนับสนุนในสังกัดหน่วยงานส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของกรมอนามัยต่อไป เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) จำเป็นต้องศึกษามีการประเมินผลภาพรวมของหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อเป็นการสะท้อนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินของหลักสูตร และนำผลที่ได้จากการประเมินกลับมาใช้เพื่อทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการฝึกอบรมในรุ่นต่อ ๆ ไป การประเมินผลการอบรมสามารถประเมินได้หลากหลายมิติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าต้องการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินนำมาพัฒนาหรือปรับใช้ในประเด็นใด การศึกษาเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับ ทักษะที่ได้ระหว่างการฝึกอบรมกลับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นการประเมินรูปแบบหนึ่ง เพื่อสะท้อนผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจริงของหลักสูตร หลังจากสิ้นสุดการอบรม ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำความรู้ที่ได้รับ ทักษะที่ได้รับ หรือทัศนคติต่อการดำเนินงานเรียกรวมกันว่า การถ่ายโอนการฝึกอบรม ที่ได้รับระหว่างการฝึกอบรม กลับไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลกระทบต่อถ่ายโอนการฝึกอบรม จึงสนใจศึกษาว่าจะมีปัจจัยอะไรบ้างที่จะส่งผลกระทบต่อถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย (Our Skills Our Future : OSOF IV) และศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อถ่ายโอนการฝึกอบรม ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่อการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

**๕.๑.๒ วัตถุประสงค์**

๕.๑.๒.๑ เพื่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV)

๕.๑.๒.๒ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV)

๕.๑.๒.๓ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

**๕.๑.๓ วิธีการดำเนินงาน/วิธีการศึกษา/ขอบเขตงาน**

การดำเนินการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

- ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกณฑ์ในการประเมินผลผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV)

- ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์รายละเอียดของกรอบแนวคิดเรื่องการถ่ายโอนการฝึกอบรม

- ออกแบบเครื่องมือ ภายใต้กรอบแนวคิดเรื่องการถ่ายโอนการฝึกอบรม โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม

- ทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานภายใต้สังกัดกรมอนามัย ที่มีผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ผ่านการอบรมตอบแบบสอบถาม

- รวบรวม สรุปและวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV)

- จัดทำข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการศึกษา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกรมอนามัยต่อไป

**๕.๑.๔ ผลการดำเนินงาน/ ผลการศึกษา**

การนำเสนอผลการศึกษาแบ่งตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

**๕.๑.๔.๑** เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) พบว่า

- ระดับความคิดเห็นทางการออกแบบหลักสูตร ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร รายละเอียดของหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน ภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๕
- ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เทคโนโลยี โอกาสในการใช้ความรู้ ภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๖
- ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการถ่ายโอนการฝึกอบรม ประกอบด้วย การใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องาน ภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๑

**๕.๑.๔.๒** เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การถ่ายโอนการฝึกอบรม ประกอบด้วย

- ปัจจัยด้านการออกแบบหลักสูตร ประเด็นเรื่องวัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีผลต่อการถ่ายโอนการ ฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ นอกจากนี้ประเด็นเรื่องรายละเอียดของหลักสูตรมีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการ ปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดีต่องาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และมีผลต่อการ ใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และ ประเด็นวิธีการเรียนการสอนมีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดี ต่อ งาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และมีผลต่อการ ใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
- ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ประเด็นเรื่องของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการ ปฏิบัติงาน การใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดีต่องาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ นอกจากนี้ เพื่อน ร่วมงานมีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และประเด็นเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างเทคโนโลยีกับการถ่ายโอนการฝึกอบรม พบว่า เทคโนโลยีมีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะในการ ปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดีต่องาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ และประเด็นสุดท้าย คือ การศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสในการใช้ความรู้กับการถ่ายโอนการฝึกอบรม พบว่า โอกาสในการใช้ความรู้มีผลต่อการ ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การใช้ ทักษะในการปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดีต่องาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

**๕.๑.๔.๓** เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า

- ข้อจำกัดส่วนตัวของผู้ผ่านการอบรม
- เนื่องจากผู้ผ่านการอบรม มีบทบาทและหน้าที่งานประจำภายในหน่วยงาน บางบทบาทหน้าที่ ความ รับผิดชอบสอดคล้องหรือเอื้อประโยชน์ต่อการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงหรือสามารถนำมา ประยุกต์ใช้ได้ แต่บางบทบาทหน้าที่ ของผู้ผ่านการอบรมก็ไม่สามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ได้จริง ทั้งนี้ อาจเกิดจาก ภาระงานประจำที่มากเกินไป จนไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ในการพัฒนางานประจำ ของตนเอง หรือแม้กระทั่งผู้ผ่านการอบรมมีตำแหน่งอยู่ในระดับปฏิบัติการหรือระดับชำนาญการ โดยบางครั้งระดับตำแหน่งดังกล่าว ไม่เอื้อต่อการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ

- ข้อจำกัดทางสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน
- เมื่อสิ้นสุดการอบรม ผู้ผ่านการอบรมต้องกลับไปปฏิบัติงานภายใต้สังกัดหน่วยงานของตนเอง การนำ ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม มาถ่ายโอนจะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

**๑. ผู้บังคับบัญชา**  
สิ่งหนึ่งสำหรับผู้ผ่านการอบรมต้องเผชิญหลังจากสิ้นสุดการอบรมคือ ผู้บังคับบัญชาของตนเอง โดยที่ ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานก็มีความหลากหลาย แตกต่างกันไป ผู้บังคับบัญชาประเภทหนึ่งที่อยู่ในองค์กร คือ ผู้บังคับบัญชา ไม่ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และไม่ให้ความสำคัญต่อการอบรมหรือการนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ส่งผลให้ ผู้ ผ่านการอบรมไม่สามารถแสดงศักยภาพที่ได้รับจากการอบรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

**๒. เพื่อนร่วมงาน**

การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน สำหรับการนำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีข้อจำกัด เนื่องจากไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หรือแม้กระทั่งการให้ความร่วมมือระหว่างกลุ่มงานในการพัฒนางานก็ยังไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร ประกอบกับบุคลากรภายในหน่วยงานมีความหลากหลายของช่วงวัย ทำให้การจะนำความรู้ที่ได้ประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงานจึงเป็นไปด้วยความยาก

**๓. การได้รับโอกาส**

สืบเนื่องมาจากการไม่ให้ความสำคัญต่อการอบรมของผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน จึงส่งผลให้การแสดงศักยภาพของผู้ผ่านการอบรมมีข้อจำกัด เพราะผู้บริหารไม่ได้ให้โอกาสให้ผู้ผ่านการอบรมแสดงศักยภาพหรือนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ส่งผลให้เกิดเป็นปัญหาและอุปสรรคสำหรับ ผู้ผ่านการอบรม ที่จะนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

**๕.๒ การนำไปใช้ประโยชน์**

- เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา สำหรับการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของกรมอนามัย ในทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบหลักสูตร หรือแม้กระทั่งการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานในการรองรับการถ่ายโอนการฝึกอบรม

- หน่วยงานภายใต้กรมอนามัย ตระหนักถึงความสำคัญต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย การใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน การใช้ทักษะในการปฏิบัติงาน และการมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเตรียมความพร้อมสภาพแวดล้อมภายในองค์กร รองรับการถ่ายโอนการฝึกอบรม

**๕.๓ ความยุ่งยากในการดำเนินงาน/ปัญหา/อุปสรรค**

เนื่องจากการดำเนินในการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เกิดความท้าทายในการเก็บข้อมูล ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) ครอบคลุมทุกหน่วยงานในกรมอนามัย สังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงทำให้การติดตามเพื่อให้ตอบให้ครบจึงเป็นเรื่องที่ยาก และต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร ประกอบกับผู้ผ่านการอบรมเองก็มีหน้างานประจำที่ล้นมือ และไม่มีเวลามากเพียงพอสำหรับจะตอบแบบสอบถามดังกล่าว ส่งผลให้มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๔๑ คน จากจำนวนทั้งสิ้น ๔๔ คน ซึ่งคิดเป็น ๙๓.๑๘ และอีกประเด็นหนึ่งที่ไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ คือ ผู้ผ่านการอบรมได้รับทุนการศึกษาไปศึกษาต่ออย่างต่างประเทศ จึงไม่สามารถให้ข้อมูลได้

**๕.๔ ข้อเสนอแนะ/วิจารณ์**

จุดมุ่งหมายหลักของหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อเตรียมความพร้อมกำลังคนกรมอนามัย ให้มีสมรรถนะรองรับการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นผู้ภิบาลระบบ รวมทั้ง เพื่อประเมินสมรรถนะสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่ของกรมอนามัยในการปรับปรุงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อวางเป้าหมายและออกแบบองค์กรกำลังคนของกรมให้มีศักยภาพ (Potential) และเพิ่มขีดความสามารถที่เป็นเลิศในการขับเคลื่อนภารกิจบรรลุเป้าหมายของกรมอนามัย คือ การเป็นผู้ภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม โดยการออกแบบหลักสูตรถูกออกแบบภายใต้กรอบแนวคิดเรื่องของ AbIM ซึ่งเปรียบเสมือนสมรรถนะของกรมอนามัย ดังนั้น เมื่อมีการพัฒนาโดยการฝึกอบรมไปแล้วนั้น หน่วยงานภายใต้สังกัดกรมอนามัย ที่มีผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) จำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมหน่วยงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากผู้ผ่านการอบรม ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนางานประจำที่ทำ หรือพัฒนาหน่วยงาน ให้สามารถขับเคลื่อนหน่วยงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมอนามัย โดยที่สภาพแวดล้อมภายในองค์กรถือว่าเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่จะทำให้ผู้ผ่านการอบรม แสดงศักยภาพในการนำความรู้ที่ได้จากการอบรม หรือทักษะที่ได้รับจากการอบรม กลับไปประยุกต์ใช้ในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองหรือหน่วยงาน ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของสภาพแวดล้อมในองค์กร ในการถ่ายโอนการฝึกอบรม จึงเป็นสิ่งที่หน่วยงานภายใต้สังกัดกรมอนามัยต้องทำการตระหนักให้มาก ๆ เพื่อจะได้ช่วยยกระดับหน่วยงานของตนให้เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพต่อไป

๕.๕ การเผยแพร่

ผลการดำเนินการของหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย รุ่นที่ ๔ (Our Skills Our Future : OSOF IV) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) ไพรัช กิติ ส. ผู้ขอรับการคัดเลือก

(นายขจรศักดิ์ สุขเปรม)

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๒

ตอนที่ ๓ ผลงานที่ส่งประเมิน

(ข) ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

- ๑. ชื่อผลงานเรื่อง           แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรมแบบ ๓๖๐ องศา
- ๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ   เดือนมิถุนายน ๒๕๖๓
- ๓. สรุปเค้าโครงเรื่อง

๓.๑ หลักการและเหตุผล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ถือเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การ ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ๗ ด้าน/หมวด คือ ๑) การนำองค์การ ๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ๕) การมุ่งเน้นบุคลากร ๖) การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ โดยที่กรมอนามัย ก็ได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาข้าราชการกรมอนามัย ที่มีความสอดคล้องกับกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำหรับหมวด ๕ เรื่องของการมุ่งเน้นบุคลากร เป็นการมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมด้านบุคลากร และความผูกพันของบุคลากร โดยเฉพาะประเด็นนี้ ในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและสะท้อนผลการดำเนินการ จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรม เพื่อวัดการนำความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ได้รับจากการอบรมกลับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง การประเมินผลติดตามผลที่กรมอนามัย ได้ดำเนินการอยู่คือ การประเมินผลตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการฝึกอบรมซึ่งเป็นการประเมิน แบบ ๑๘๐ องศา ซึ่งผู้ที่ทำการประเมิน คือ ๑. การประเมินตนเองภายหลังการนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ๒. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาภายหลังการฝึกอบรม เท่านั้น ซึ่งเป็นการประเมินแนวราบเท่านั้น เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการติดตามผลหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม จึงควรเป็นการประเมินจาก ๑. การประเมินจากผู้บริหาร ๒. การประเมินจากด้านข้าง (ระดับเดียวกัน) จากเพื่อนร่วมงาน ๓. การประเมินจากล่างขึ้นบน (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ซึ่งเรียกรูปแบบการประเมินแบบนี้ว่า "การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา"

การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าการประเมินผลแบบหลายระดับหรือหลายด้าน (multi-level or multi-source feedback) เป็นกระบวนการประเมินผลที่บุคลากร (ผู้ถูกประเมิน) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากร (ผู้ประเมิน) ซึ่งอาจรวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อนร่วมงานและผู้จัดการ สมาชิกในทีม และในบางกรณีอาจเป็นลูกค้าหรือผู้มาติดต่อก็ได้โดยทั่วไปแล้วผู้ประเมินอาจเป็นบุคคลใดก็ได้ที่ได้สัมผัสหรือคุ้นเคยกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งในส่วนนี้จะเป็นการประเมินผลเพิ่มเติมจากการประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ทั้งนี้ องค์การสามารถประยุกต์ใช้การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา ได้ในหลายรูปแบบและวัตถุประสงค์ เช่น อาจนำมาใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนสนับสนุนต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในองค์กร และเพื่อพัฒนาทีมงานและบุคลากร องค์กรโดยส่วนใหญ่อาศัยเทคโนโลยีการประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา เพื่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา ยังนำมาซึ่งแนวความคิดแปลกใหม่ ทำให้เห็นถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและแม้กระทั่งเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ประโยชน์อีกอย่างหนึ่งที่สมควรนำมากล่าวถึงก็คือการประเมินผลในรูปแบบนี้ช่วยให้ผู้บริหารระดับกลางสามารถวางแผนการทำงาน เพื่อเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นผู้บริหารระดับสูงได้ การประเมินผลแบบ ๓๖๐ องศา จะช่วยเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับกลางที่มีศักยภาพจะขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงโดยระบุนการพัฒนาตนเองที่จำเป็นต่อการทำงานในระดับที่สูงขึ้น หรือแม้กระทั่งเป็นการสะท้อนความคุ้มค่าต่อการลงทุน สำหรับการพัฒนาศักยภาพภายในองค์กรอีกด้วย

สำหรับ กรมอนามัย ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอนามัยเป็นอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดหลักสูตรในการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นในระดับปฏิบัติการที่บรรจุใหม่ ก็มีโครงการปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ (OnBoarding) ระดับปฏิบัติการหรือระดับชำนาญการ ก็มีหลักสูตรเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงกรมอนามัย (OSOF) หรือแม้กระทั่งในระดับชำนาญการพิเศษ หรือระดับเชี่ยวชาญ มีหลักสูตรอบรมผู้บริหารยุคใหม่กรมอนามัย (NeGSOF) และเมื่อข้าราชการแต่ละระดับสิ้นสุดการอบรมไปแล้ว กรมอนามัย จะมีการติดตามผลสัมฤทธิ์ของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการฝึกอบรม ซึ่งประกอบไปด้วยมาตรฐานคุณภาพ ๕ มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ ๑ หลักสูตรการฝึกอบรม มาตรฐานที่ ๒ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มาตรฐานที่ ๓ วิทยากร มาตรฐานที่ ๔ ปัจจัยเกื้อหนุนในการฝึกอบรม และ มาตรฐานที่ ๕ การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งถือว่าการวัดและประเมินผลการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ โดยวัดความรู้ความเข้าใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม ประเมินผลการฝึกอบรม รวมถึงการติดตามการนำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การวัดผล การประเมินผลภายหลังการฝึกอบรม เป็นการติดตามผลภายในระยะเวลา ๓ เดือน ตามแนวทางการติดตาม ประเมินประสิทธิผล และความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากรกรมอนามัย ประกอบด้วย ๑. การประเมินตนเองภายหลังการนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ๒. การประเมินโดยผู้บังคับบัญชาภายหลังการฝึกอบรม เป็นการประเมินติดตามผลแบบ ๓๘๐ องศาเท่านั้น ดังนั้นเพื่อก่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรมแบบสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงมีแนวคิดเพื่อการพัฒนาการประเมินผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดโครงการแบบ ๓๖๐ องศา เพื่อสะท้อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยกระดับมาตรฐานการฝึกอบรม ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกรมอนามัย ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

**๓.๒ บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ**

แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรมแบบ ๓๖๐ องศา เป็นแนวทางสำหรับการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรและการเข้าใจตนเองในสายตาของคนอื่นมากกว่า ผ่านการประเมินพฤติกรรมหลังจากที่ผ่านการอบรม โดยผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมิน ประกอบด้วย ๑. การประเมินจากผู้บริหาร ๒. การประเมินจากด้านข้าง (ระดับเดียวกัน) จากเพื่อนร่วมงาน ๓. การประเมินจากล่างขึ้นบน (จากผู้ใต้บังคับบัญชา) ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินแบบ ๓๖๐ องศา จะทำให้ได้ทัศนคติที่หลากหลายในการประเมินบุคคลมากยิ่งขึ้น และถือเป็นการเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ ทั้งยังเป็นการชี้ให้เห็นจุดบกพร่อง และการระบุจุดเด่นของผู้ที่ผ่านการอบรม ในโครงการต่าง ๆ อีกด้วย รวมทั้งเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรที่ร่วมกิจกรรมในการประเมิน และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาอีกด้วย ทำให้มีการสื่อสารที่ดี มีความเชื่อมั่นระหว่างกัน เกิดความร่วมแรงร่วมใจกัน ทั้งยังสร้างจิตสำนึกในการมองประโยชน์ส่วนรวมร่วมกันมากขึ้น และท้ายที่สุดแล้ว การประเมินผู้ผ่านการอบรมแบบ ๓๖๐ องศา เป็นการมองผลสัมฤทธิ์ในด้านประสิทธิภาพของผู้ผ่านการอบรมในแต่ละหลักสูตรนั้น สามารถนำเอาความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ได้รับจากการอบรมไปปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงมากขึ้นน้อยเพียงใด เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา เพราะทั้งนี้ ผลการประเมินเป็นสิ่งสะท้อนไปยังหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ในการกำหนดแต่ละกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้นำความรู้ ทักษะ สมรรถนะไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานบนฐานของบริบทจริงได้อย่างไร

**๓.๓ ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรมแบบ ๓๖๐ องศา จะเป็นแนวทางหรือวิธีการประเมินผลที่สะท้อนการนำเอาความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ได้รับจากการอบรมไปปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผ่านการประเมินพฤติกรรมสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นการสะท้อนความสำเร็จของหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ

๓.๔ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

แนวทางการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังสิ้นสุดการอบรมแบบ ๓๖๐ องศา เพื่อสะท้อน  
การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ

ข้าพเจ้าขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) ไฉรงค์ดี ส. ผู้ขอรับการคัดเลือก  
(นายขจรศักดิ์ สุขเปรม)  
ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๒