

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย

### ความเป็นมาและความสำคัญ

จากนโยบายการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนภาครัฐ โดยมีการกำหนดเทคโนโลยีมาใช้ มีการบูรณาการทำงาน มีระบบการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม

กรมอนามัย ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมอนามัยระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม และด้านบริหารระบบงานบุคคลและพัฒนากำลังคนของหน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย และสนับสนุนความสำเร็จภายใต้เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โดยได้กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการยกระดับการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และมีธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ ๑๐ องค์กรสมรรถนะสูงและมีความคล่องตัว (Agile Organization) ตัวชี้วัดที่ ๒ ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตัวชี้วัดที่ ๓ ร้อยละบุคลากรที่มีความสามารถเชิงสมรรถนะหลักของกรมอนามัยตั้งแต่ระดับกลางขึ้นไป และภายใต้แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมอนามัยระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่หลากหลาย สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เป้าประสงค์ที่ ๓ ทรัพยากรบุคคลมีสมรรถนะทักษะที่เหมาะสมและจำเป็นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตัวชี้วัดที่ ๔ ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะรองรับการทำงานที่หลากหลาย

กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ ในฐานะมีบทบาทหน้าที่หลักในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อให้เป็นไปตามการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ และมีพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และพัฒนาโดยกำหนดรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกรมอนามัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ จึงได้จัดทำแนวทางการดำเนินงานตามระบบพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย ประกอบไปด้วยกรอบการพัฒนาทักษะ สมรรถนะ สำหรับบุคลากรกรมอนามัย แนวทางการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล คำอธิบายความหมาย เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัยมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรไปในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อให้บุคลากรกรมอนามัยมีแนวทางพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะ ทักษะ องค์ความรู้ ตามที่กรมอนามัยกำหนดหรือที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
๓. เพื่อให้บุคลากรของกรมอนามัยได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

### ทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย

กรมอนามัย ได้กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการยกระดับการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ยุทธศาสตร์ฯ ดังนี้

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๙๕
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมอนามัย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
ร้อยละบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะรองรับ การทำงานที่หลากหลาย	๑๐ (สะสม)	๒๐ (สะสม)	๓๐ (สะสม)	๔๐ (สะสม)	๕๐ (สะสม)

### สมรรถนะบุคลากรกรมอนามัย

⇒ สมรรถนะหลัก ก.พ. มี ๕ สมรรถนะ ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
๒. บริการที่ดี (Service Mind)
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

⇒ สมรรถนะหลักกรมอนามัย (AAIM) มี ๔ สมรรถนะ ได้แก่

๑. สมรรถนะด้านการประเมิน (Assessment Competency)
๒. สมรรถนะด้านการชี้แจงกลยุทธ์ (Advocacy Competency)
๓. สมรรถนะด้านการปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม (Intervention Competency)
๔. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ ภิบาลระบบ (Management and Governance Competency)

### ทักษะ/ความรู้ความสามารถ ที่จำเป็นของบุคลากรกรมอนามัย

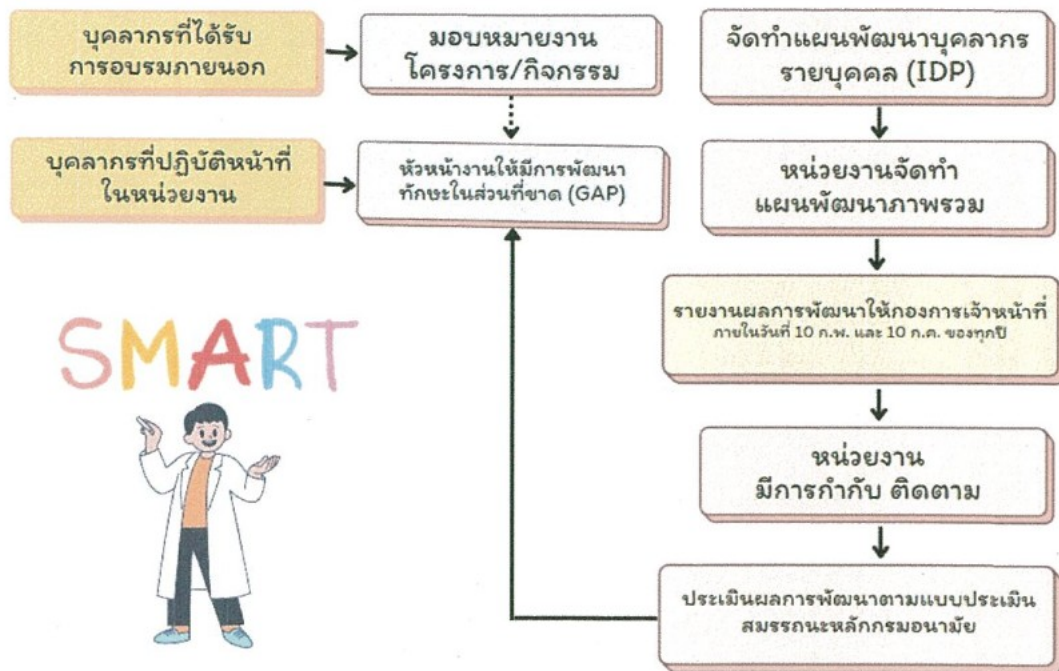
⇒ ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) เช่น ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการทำงาน การใช้โปรแกรม Microsoft Excel ในการคิดวิเคราะห์คำนวณ ฯลฯ (แนวทางการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล กรมอนามัย รายละเอียดตามภาคผนวก)

⇒ ทักษะอื่นๆ เช่น ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว เป็นต้น

⇒ องค์ความรู้เฉพาะของแต่ละสายงาน เช่น หลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถด้านสุขภาพโลก (Global Health Fellowship Program – GHFP)/กฎหมายมหาชนภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย

### แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย

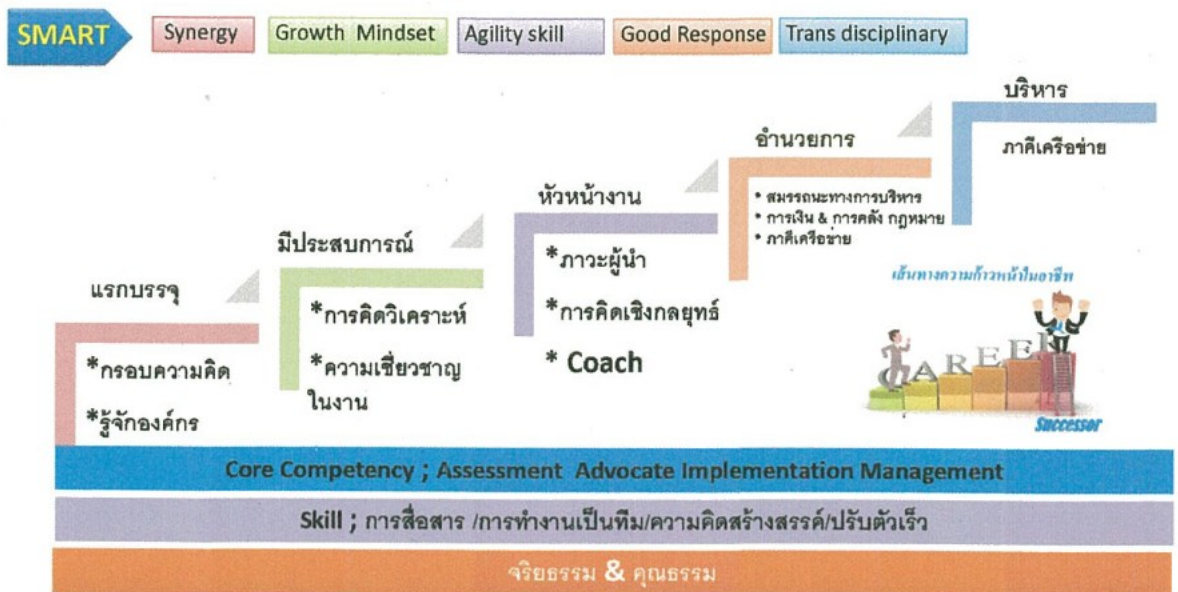


# SMART



กรอบการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย (สมรรถนะ/ทักษะ/ความรู้ ความสามารถ)

## กรอบการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย



จากแนวทางและกรอบการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัยดังกล่าวข้างต้น มีวิธีการ/กิจกรรม ที่สามารถนำมาพัฒนาบุคลากรได้อย่างหลากหลาย ดังนั้นเพื่อให้การวิเคราะห์หาช่องว่างในการพัฒนา (Gap) และนำผลการประเมินมาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) โดยยึดหลักแนวทางการพัฒนาตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม (Training) หรือการพัฒนา

บุคลากร...

บุคลากรที่ไม่ใช่การฝึกอบรม (Non-Training) เช่น การฝึกปฏิบัติจริง การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การมอบหมายงาน การให้คำปรึกษา เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรของกรมอนามัยทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการใช้องค์ความรู้ เพื่อพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและตนเอง จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

๑. บุคลากรที่เข้ารับการอบรมจากภายนอก เช่น การพัฒนาขีดความสามารถด้านสุขภาพโลก, หลักสูตร ภาควิชาเครือข่าย, ผบต, ผบก, New wave เป็นต้น หลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม เมื่อกลับมายังหน่วยงานหัวหน้ากลุ่ม/งาน จะต้องมอบหมายงาน โครงการหรือกิจกรรม ให้ผู้เข้ารับการอบรมดำเนินการ (แบบฟอร์ม\_IDP๑) กรณีหัวหน้ากลุ่ม/งาน เห็นควรที่จะเพิ่มทักษะให้บุคลากรที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมเรียนรู้เพิ่ม ให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ร่วมกับ (แบบฟอร์ม\_IDP๒)

๒. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน จะต้องมีการพัฒนาทักษะ/สมรรถนะโดยพิจารณาร่วมกับ หัวหน้ากลุ่ม/งานว่ามีส่วนขาดใดที่ต้องได้รับการพัฒนา ทั้งนี้ บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ดังนี้

๒.๑ พัฒนาสมรรถนะกรมอนามัยมากกว่า ๑ สมรรถนะขึ้นไป หรือทักษะอื่นๆ องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง กับงานอย่างน้อย ๑ หลักสูตร หรือได้รับการมอบหมายการทำงาน ที่หลากหลายมากกว่า ๑ หน้าที่ขึ้นไป

๒.๒ ต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) อย่างน้อยปีละ ๑ หลักสูตร โดยจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (แบบฟอร์ม\_IDP๒)

๒.๓ ต้องจัดทำแบบรายงานผลการพัฒนารายบุคคล (แบบฟอร์ม\_IDP๓) เมื่อดำเนินการพัฒนาตามแผน เรียบร้อยแล้ว

๓. สำหรับหน่วยงานจะต้องดำเนินการ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรภาพรวมหน่วยงาน (แบบฟอร์ม\_IDP๔) และส่งเป็นไฟล์ในรูปแบบ pdf. ให้กองการเจ้าหน้าที่ ภายในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ทาง E-mail : anura.k@anamai.mail.go.th (นายอนุรักษ์ กิจเจริญ)

(๒) จัดทำแบบรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาพรวมหน่วยงาน (แบบฟอร์ม\_IDP๕) และสรุปผลการพัฒนา (IDP๖) โดยส่งเป็นไฟล์ในรูปแบบ pdf. และ excel ให้กองการเจ้าหน้าที่ จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้ ครั้งที่ ๑ รอบ ๕ เดือนแรก ภายในวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ และ ครั้งที่ ๒ รอบ ๕ เดือนหลัง ภายในวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๘ ทาง E-mail : anura.k@anamai.mail.go.th (นายอนุรักษ์ กิจเจริญ)

๒.๔ หน่วยงานมีการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

๒.๕ ประเมินผลการพัฒนาตามแบบประเมินสมรรถนะหลักของกรมอนามัย

## ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล Individual Development Plan (IDP)

### ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ประกอบไปด้วย ๒ ส่วน คือ วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์องค์กร และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

#### ๑. วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

บุคลากรต้องดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของตนเองเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน ในงานที่ได้รับมอบหมายโดยวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ตามกรอบการพัฒนาทักษะ สมรรถนะ สำหรับบุคลากร กรมอนามัย เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (แบบฟอร์ม\_IDP๒)

#### ๒. จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

บุคลากรนำผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จาก Gap ที่ได้ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของตนเองว่าประเด็นใดบ้างควรได้รับการพัฒนา ก่อน - หลัง การพิจารณาควรคำนึงถึงการนำไปใช้ เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นได้ และส่งให้ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น(หัวหน้ากลุ่ม/งาน) จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นพร้อมทั้งทำความเข้าใจถึงประเด็นที่ เป็นความต้องการจำเป็นที่ต้องการพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากร รายบุคคลและสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาต่อไป

ขั้นตอนที่ ๒...

## ขั้นตอนที่ ๒ การออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

๑. สิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนา ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/งาน) ต้องทำความเข้าใจ เพื่อระบุสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาลงในแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) โดยการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/งาน)

\* พัฒนาสมรรถนะกรมอนาถมากกว่า ๑ สมรรถนะขึ้นไป หรือได้รับการมอบหมายการทำงานที่หลากหลายมากกว่า ๑ หลักสูตรขึ้นไป

\* ต้องได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) อย่างน้อยปีละ ๑ หลักสูตร

๒. บุคลากรต้องกำหนดเครื่องมือและวิธีการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ที่เป็นตัวขับเคลื่อนให้บุคลากรเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งจะต้องสร้างความเข้าใจที่ตรงกันกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/งาน) ถึงประเภทและวิธีการที่จะใช้พัฒนาที่จะช่วยให้แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) บรรลุ สำหรับวิธีการในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีการที่ใช้จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของตัวบุคลากรและสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนา โดยตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย)

### วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะสำคัญ
๑. การสอนงาน (Coaching)	- เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นต้องอยู่ในภาคสนาม เท่านั้นอาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้ากลุ่ม/งาน โดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้บุคลากรของตนเอง
๒. การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน (On the Job Training : OJT)	- เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น(หัวหน้ากลุ่ม/งาน) หรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะซึ่งวิธีการนี้จะเกิดประโยชน์ได้ ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน
๓. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	- เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกันกับผู้อื่นภายในองค์กรซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับการคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ
๔. การฝึกอบรม (Training/Workshop)	- เน้นส่งบุคลากรไปฝึกอบรมตามที่หน่วยงานภายในหรือภายนอก เปิดฝึกอบรมในเรื่องต่างๆ
๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	- เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่มการคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ
๖. การเพิ่มปริมาณ (Job Enlargement)	- เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนคล้ายกับงานเดิม ที่เคยปฏิบัติ หรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติแต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก
๗. การมอบหมายงาน (Delegation)	- เน้นการกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้บุคลากรไปปฏิบัติโดยเป็นงานประจำที่ไม่ใช่งานเชิงนโยบาย
๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	- เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นวิธีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่จะปรับตำแหน่งหรือปรับระดับ

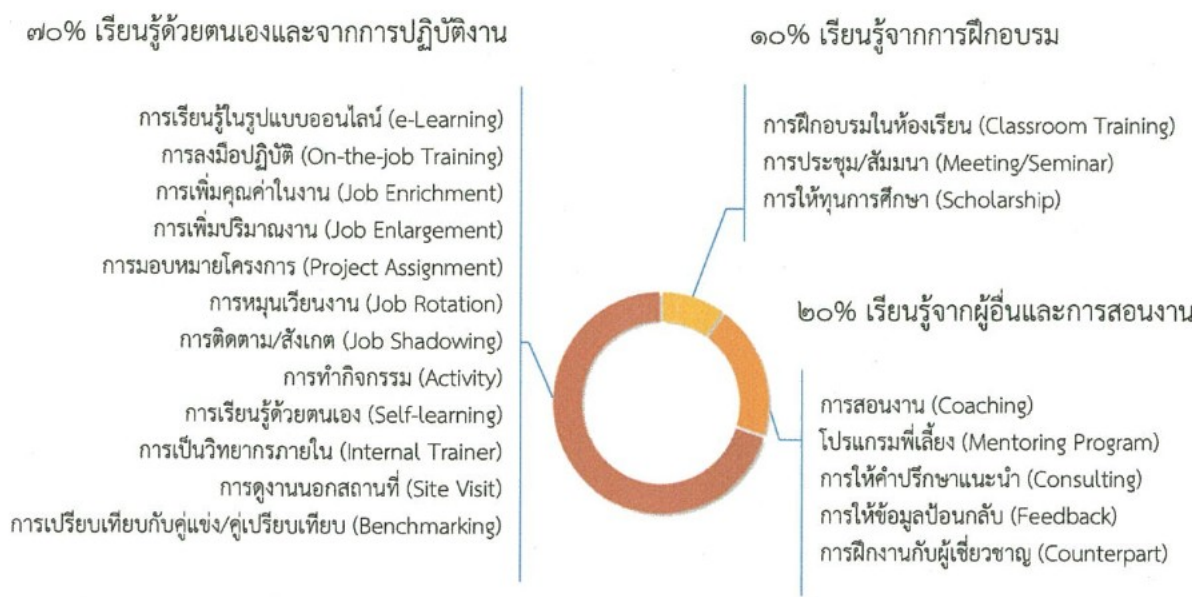
วิธีการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะสำคัญ
๙. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	- เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำ เมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้าฝ่าย/งานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้
๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	- เน้นการเรียนรู้จากการเลียนแบบ และติดตามหัวหน้าฝ่าย/งานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นวิธีการที่ไม่ต้องใช้เวลามากนัก ในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกต ติดตามพฤติกรรมของหัวหน้าฝ่าย/งาน
๑๑. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	- เน้นการฝึกฝน ฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่งหรือช่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น การอ่านหนังสือ หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-learning เป็นต้น
๑๒. การเป็นวิทยากรภายใน หน่วยงาน (In-House Instructor)	- เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักรการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคลากรเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กร ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร
๑๓. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	- เน้นการดูระบบ และขั้นตอนของงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป
๑๔. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	- เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่ หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานแก่บุคลากรภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด
๑๕. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	- เน้นการให้ความรู้แก่บุคลากรโดยการให้ทุนการศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนา ความสามารถของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

๓. ช่วงเวลาการพัฒนาตนเอง บุคลากรต้องกำหนดช่วงเวลาการพัฒนาตนเอง ใน ๑ ปีงบประมาณ ซึ่งบุคลากรสามารถกำหนดสิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาเป็นไตรมาสได้ตามความเหมาะสม โดยการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย) ดังนี้

- \* รอบ ๕ เดือนแรก\_เดือนตุลาคม – เดือนกุมภาพันธ์
- \* รอบ ๕ เดือนหลัง\_เดือนมีนาคม – เดือนกรกฎาคม

ทั้งนี้ หากการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ไม่เป็นไปตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนช่วงเวลาได้ โดยให้มีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย) ทราบเพื่อกำกับ ติดตาม และดูแลการพัฒนาตนเองของบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา แบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐



**ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรภาพรวมหน่วยงานและรายงานผลการพัฒนา**

๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรภาพรวมหน่วยงาน (แบบฟอร์ม\_IDP๔) และส่งเป็นไฟล์ในรูปแบบ pdf. ให้กองการเจ้าหน้าที่ ภายในวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ทาง E-mail : anura.k@anamai.mail.go.th (นายอนุรักษ์ กิจเจริญ)

๒. จัดทำแบบรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาพรวมหน่วยงาน (แบบฟอร์ม\_IDP๕) และสรุปผลการพัฒนา (IDP๖) จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ ๑ รอบ ๕ เดือนแรก ภายในวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

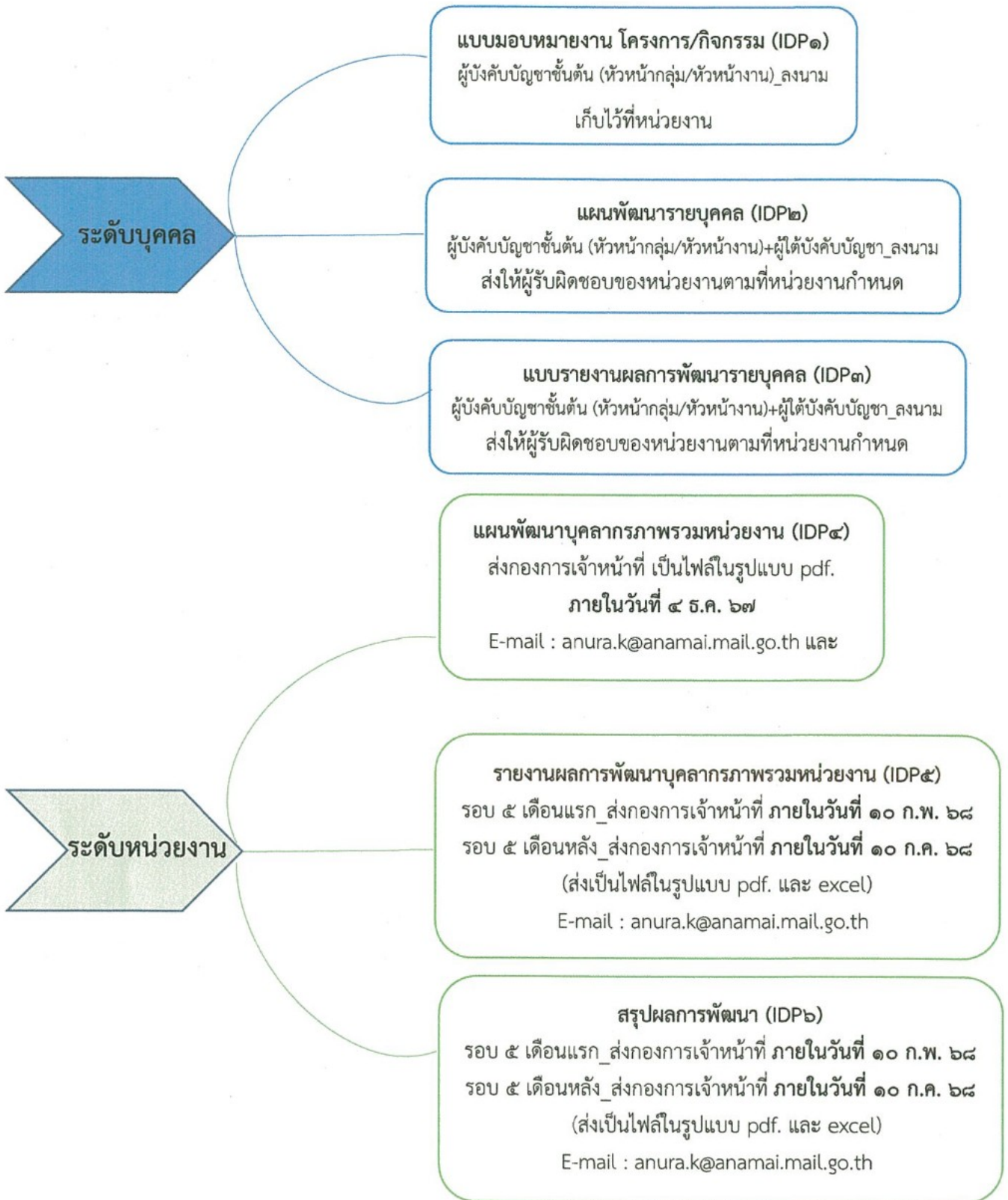
ครั้งที่ ๒ รอบ ๕ เดือนหลัง ภายในวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๘

โดยส่งเป็นไฟล์ในรูปแบบ pdf. และ excel ให้กองการเจ้าหน้าที่ ทาง E-mail : anura.k@anamai.mail.go.th (นายอนุรักษ์ กิจเจริญ)

๓. หน่วยงานมีการกำกับ ติดตาม การพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

๔. ประเมินผลการพัฒนาตามแบบประเมินสมรรถนะหลักของกรมอนามัย

### สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย



แบบฟอร์ม...

## แบบฟอร์มแผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล Individual Development Plan (IDP)



[https://moph.cc/tOmNPfoj\\_](https://moph.cc/tOmNPfoj_)

## แหล่งเรียนรู้ออนไลน์

สำนักงาน ก.พ.



<https://learningportal.ocsc.go.th/learningspace/courses>

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
(องค์การมหาชน)



<https://moph.cc/xAx4fq6pL>

ภาคผนวก

## คำนิยาม

### การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development-HRD) :

กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริง และการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนกลับ เป็นต้น (คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ สำนักงาน ก.พ.)

### การพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan-IDP)

กรอบแนวทางหรือแผนปฏิบัติการ ที่สร้างขึ้นเฉพาะบุคคล เพื่อแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ตามเป้าหมายการพัฒนา การพัฒนาต้องตั้งเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร ดังนั้น การจัดทำ IDP จึงเป็นกระบวนการที่ต้องมีการปรึกษาหารือระหว่างผู้บังคับบัญชากับเจ้าของ IDP และได้ข้อสรุปเพื่อให้สามารถพัฒนาได้ตามแผนที่วางไว้ และสะท้อนถึงความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล และความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง

### สมรรถนะ ก.พ. มี ๕ สมรรถนะ

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๒. บริการที่ดี (Service mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

### สมรรถนะ AAIM ๔ สมรรถนะ

๑. สมรรถนะด้านการประเมิน (Assessment Competency) ความสามารถในการวางระบบการประเมิน ให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์สำคัญและจำเป็น อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ เพื่ออภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๒. สมรรถนะด้านการชี้แจงกลยุทธ์ (Advocacy Competency) ชี้นำ โน้มน้าว ชักจูง ต่อรอง โดยใช้ข้อมูลและความรู้ บนหลักฐานเชิงประจักษ์ แก่ผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือจนบรรลุเป้าหมาย อันส่งผลต่อการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๓. สมรรถนะด้านการปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม (Intervention Competency) การออกแบบมาตรการ/แนวปฏิบัติการในเชิงยุทธศาสตร์ของการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมที่สามารถยกระดับและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ด้วยการนำข้อมูลและหลักฐานที่ครบถ้วนรวมทั้งแนวคิดที่ซับซ้อนคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงในการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติ/นานาชาติ รวมทั้งนำเทคโนโลยี/นวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ และนำภาคีเครือข่าย/พันธมิตรเข้ามามีส่วนร่วม

๔. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการอภิบาลระบบ (Management and Governance Competency) คือ การบริหาร สนับสนุน เพื่อการอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ในระดับต่างๆ คือ

ระดับประเทศ : บริหารเพื่อขึ้นนำ นโยบาย และออกกฎหมายโดยร่วมมือกับเครือข่ายและภาคส่วนอื่นๆ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ (Accountability)

ระดับจังหวัด/อำเภอ : ดำเนินการให้เกิดรูปแบบและมาตรฐานที่เหมาะสมด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระดับจังหวัดและอำเภอ

ระดับท้องถิ่น/ชุมชน/ประชาชน : เพื่อให้เกิดความสามารถในการจัดการและดูแลตนเองด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ได้อย่างเหมาะสม

#### ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill)

ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

#### สมรรถนะอื่นๆ

๑. สมรรถนะด้านการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ คือ ความสามารถในการระบุปัญหา ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเด็นปัญหา ปรากฏการณ์ หรือสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ สามารถวิเคราะห์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ ปัจจัยแวดล้อมที่เป็นสาเหตุของปัญหา จัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ และสามารถนำเสนอแนวทางเพื่อปรับปรุง หรือพัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดีขึ้น ตลอดจนประยุกต์ใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สมรรถนะด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถในการส่งเสริม กระตุ้น และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารทรัพยากรบุคคลและองค์กร ผลักดันให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับยอมรับและปฏิบัติตามระบบงานใหม่ หาแนวร่วมที่จะช่วยผลักดันการเปลี่ยนแปลง ให้เกิดขึ้นในองค์กร

๓. สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ ศึกษาค้นคว้า แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องในสาขาวิชาวิชาชีพของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาตนเองและ ต่อยอดความรู้ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการตัดสินใจ และคาดการณ์ประเด็นสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และสามารถออกแบบนโยบาย แนวทางเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

๔. สมรรถนะด้านการให้คำปรึกษา คือ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในกฎระเบียบ มีทักษะการฟังที่ดี พร้อมรับฟังปัญหา โดยปราศจากอคติ เป็นกลาง มีความยืดหยุ่น และควบคุมอารมณ์ได้ดี สามารถวิเคราะห์และให้คำแนะนำ พร้อมให้คำปรึกษาและทางเลือกที่เหมาะสมได้

๕. สมรรถนะด้านการสื่อสารและการประสานงาน คือ ความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และได้ใจความเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร สามารถสื่อสารได้บรรลุตามเป้าหมาย และสามารถเจรจาต่อรอง ออกแบบและเสนอแนะวิธีการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้

๖. ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking skill) คือ ความสามารถในการคิดค้นหาแนวทางใหม่เพื่อใช้ในการทำงานหรือพัฒนา ที่มีอยู่เดิมให้เป็นรูปแบบใหม่ เป็นทักษะที่ช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้โดยวิเคราะห์ปัญหาออกเป็นส่วนๆ หรือระบุรูปแบบหรือการเชื่อมต่อระหว่างสถานการณ์ที่ไม่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนได้ และใช้วิธีการสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งอาจใช้วิธีการ "คิดนอกกรอบ" และการใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์ สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนาจการขึ้นไป ยังหมายรวมถึงความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนด้วยเทคนิคที่สร้างสรรค์และหลากหลายประยุกต์ใช้ กรอบแนวทางที่หลากหลายในการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน และสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเหมาะสม

๗. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing) คือ สามารถในการสื่อสารและรับข้อมูลอย่างเหมาะสม ทั้งในรูปแบบการเขียน การพูด หรือการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ สื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณามุมมองของผู้อื่นเพื่อการตอบสนองอย่างเหมาะสม การใช้การเจรจาต่อรอง รวมทั้งความสามารถในการถ่ายทอดความคิดและข้อมูลในรูปแบบที่นำความเข้าใจไปสู่กลุ่มเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรที่หลากหลาย ทั้งรูปแบบการเขียนและทางวาจาสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนาจการขึ้นไปยังหมายรวมถึงความสามารถในการสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล จัดการกับข้อมูลที่มีความละเอียดอ่อนอย่างเหมาะสมเพื่อการบรรลุผลลัพธ์ของภาครัฐ

๘. ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking skill) คือ ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา โดยแยกส่วนของปัญหาหรือสถานการณ์และคิดสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และสามารถใช้อ้างอิงข้อมูลที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาได้ รวมทั้ง เข้าใจลักษณะองค์กรและคิดหาแนวทางดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนาจการขึ้นไปยังหมายรวมถึงความสามารถในการตั้งคำถามอย่างเหมาะสมเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ปัญหาที่มีความซับซ้อนมาก ตัดสินใจ และประเมินผลกระทบของปัญหาที่มีความซับซ้อนหรือในสถานการณ์ที่มีความคลุมเครือด้วยเทคนิคขั้นสูง และข้อมูลเชิงลึก

### ติดต่อประสานงาน

กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่

๑. นางสาวประภาภัส อัมรี นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
โทร. ๐ ๒๕๙๐ ๔๐๘๘ (แนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมอนามัย)
๒. นางสาวนิษฐา วงศ์พิทักษ์สกุล นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
โทร. ๐ ๒๕๙๐ ๔๑๒๔ (สมรรถนะ/ทักษะ/ความรู้ ภาพรวม)
๓. นางสาวรัชดา รัตทุ่ง นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
โทร. ๐ ๒๕๙๐ ๔๖๑๒ (การพัฒนาสมรรถนะ/ทักษะ/ความรู้ ภาพรวม)
๔. นางสาวปณิตตา ผูกพันธ์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
โทร. ๐ ๒๕๙๐ ๔๑๒๔ (การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล)
๕. นายอนุรักษ์ กิจเจริญ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
โทร. ๐ ๒๕๙๐ ๔๖๑๒ (การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล)