



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนกำลังคน โทร. ๐ ๒๕๒๑ ๖๕๕๐ ต่อ ๓๐๓

ที่ สธ ๐๙๓๕.๐๒/ ๑๐๓

วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอส่งรายงานผลการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง (ผ่านรองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง)

ตามหนังสือกรมอนามัย กองการเจ้าหน้าที่ ที่ สธ ๐๙๐๒.๐๓/ว ๒๗๘ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๖๘ เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan) ระหว่างวันที่ ๒๙ - ๓๑ มกราคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรมอมารี ดอนเมือง แอร์พอร์ต กรุงเทพมหานคร นั้น

ในการนี้ สถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง ได้อนุมัติส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมตามวันและเวลาดังกล่าว ผู้เข้ารับการอบรมได้จัดทำรายงานผลการเข้าฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว กลุ่มพัฒนาองค์กรและขับเคลื่อนกำลังคน ขอส่งรายงานผลการเข้าร่วมฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา เพื่อเป็นข้อมูลในการรายงานผลการดำเนินงานพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ (รอบ ๖ เดือนแรก) และเผยแพร่ลงเว็บไซต์ของสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมืองต่อไป รายละเอียดตามแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการต่อไปด้วย จะเป็นพระคุณ

(นางวิไลพร สงเคราะห์)  
นักจัดการงานทั่วไป

(นายชลพันธ์ ปิยถาวรอนันต์)  
นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง

เรียนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง  
ได้ทบทวนเอกสาร website เว็บไซต์  
แล้ว  
แถม

(นางสาวเกศรา โชคนำชัยสิริ)  
นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ  
รองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพระดับเขตเมือง

**แบบฟอร์มรายงานผลการเข้ารับการฝึกอบรม / ประชุม / สัมมนา / ศึกษาดูงาน  
สถาบันพัฒนาสุขภาพะเขตเมือง**

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) สมบูรณ์ ศรีภู ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ พร้อมด้วย  
นางดวงหทัย เกตุทอง ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ  
กลุ่มบริหารนโยบายยุทธศาสตร์และประเมินผล และ กลุ่มการพยาบาล  
ได้รับอนุมัติเข้ารับการฝึกอบรม / ประชุม / สัมมนา เรื่อง ประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่อง  
ในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)  
ระหว่างวันที่ ๒๙-๓๑ มกราคม ๒๕๖๘ รวมระยะเวลา.....๓.....วัน  
ณ (ระบุสถานที่จัด) โรงแรมอมารี ดอนเมือง แอร์พอร์ต กรุงเทพมหานคร  
แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร  
หน่วยงานผู้จัดฝึกอบรม / ประชุม / สัมมนา .....กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย.....  
งบประมาณที่ใช้จ่ายในการฝึกอบรม / ประชุม / สัมมนา จำนวนรวม.....บาท(.....-.....)

**สรุปสาระสำคัญการฝึกอบรม / ประชุม / สัมมนา**

**แนวคิดเกี่ยวกับ Succession Plan**

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการหาผู้สืบทอดในตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร เพื่อรองรับการ  
เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต โดยความสำคัญในการวางแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ

- ๑) การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างราบรื่นไม่ติดขัด
- ๒) ลดความเสี่ยงในการบริหารราชการ
- ๓) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- ๔) เสริมสร้าง Engagement แรงจูงใจ
- ๕) ลดความเสี่ยงจากการสรรหาบุคลากรจากภายนอก
- ๖) ช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพสูง

**Critical Position ตำแหน่งสำคัญ**

การระบุตำแหน่งที่สำคัญ (Critical Position) เป็นการกำหนดตำแหน่งสำคัญที่ต้องการความ  
ต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ ต้องมีผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างรวดเร็ว ไม่เกิดช่องว่างในการปฏิบัติราชการโดยต้องมี  
กระบวนการระบุตำแหน่งที่สำคัญคือ การระบุคุณสมบัติที่จำเป็น การคัดเลือกผู้มีความพร้อมและ  
การฝึกอบรมและการพัฒนา มีการติดตามประเมินผลการพัฒนา และการกระตุ้น จูงใจ สร้าง Engagement ให้ผู้  
มีความพร้อม

**ขั้นตอนในการจัดทำ Succession Plan**

๑) การระบุและคัดเลือกตำแหน่งที่สำคัญ (Critical Position) โดยใช้เกณฑ์เบื้องต้นในการ  
ประเมินตำแหน่งที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งนี้ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน ตำแหน่งนี้อยู่ในสายงานหลัก  
ตำแหน่งนี้มีความจำเป็นต้องมีผู้สืบทอดในเวลาไม่เกิน ๓ ปีข้างหน้า ตำแหน่งนี้ไม่สามารถสรรหาผู้สืบทอดจาก  
ภายนอกที่ทำงานได้ทันทีภายในเวลา ๖ เดือน การพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อสืบทอดตำแหน่ง ต้องใช้  
ระยะเวลาบ่มเพาะศักยภาพมากกว่า ๑ ปี

กิจกรรมกลุ่ม (Work shop ๑) ทบทวนข้อมูล/คัดเลือก Critical Position

๒) การวิเคราะห์ตำแหน่งที่สำคัญวิเคราะห์วิสัยทัศน์กรมอนามัย วิเคราะห์ความท้าทายของ  
ภารกิจ เขียน Job Description และ การระบุคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้เข้าสู่ตำแหน่ง (Success Profile) ใน  
เรื่อง ๑) ความรู้ที่จำเป็น ๒) สมรรถนะ/ทักษะที่จำเป็น ๓) งานและภารกิจสำคัญที่ควรต้องทำมาก่อน และ ๔)  
คุณสมบัติอื่นๆที่คิดว่าจำเป็น

๓) พัฒนาเครื่องมือ/วิธีการในการประเมินคุณสมบัติ เกณฑ์ (Criteria) เป็นสิ่งที่ต้องการประเมิน เช่น Performance/ความรู้/ความสามารถ โดยการเลือกเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินที่มีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ แบบประเมินผลสัมฤทธิ์-วัดความรู้ แบบประเมินความถนัด แบบประเมินบุคลิกภาพ/ค่านิยม แบบประเมินเชิงสถานการณ์ การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติงาน (Work Sample) และ Portfolio (ผลงาน/การผ่านอบรม/โครงการที่เคยทำ/ ความสำเร็จในงาน ฯลฯ)

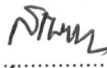
กิจกรรมกลุ่ม (Work shop ๒) พัฒนาเครื่องมือประเมินคุณสมบัติ (ตำแหน่งที่สำคัญ)

๔) กระบวนการพัฒนาผู้มีความรู้ โดยใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรต่างๆ ได้แก่ เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆ, OJT, Job Assignment, พี่เลี้ยงสอนงานเฉพาะด้าน/Shadowing, Job Rotation, ศึกษาดูงาน, ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง

กิจกรรมกลุ่ม (Work shop ๓) ร่วมกันคิดหลักสูตรฝึกอบรม และจัดทำแผน IDP ให้กับผู้มีศักยภาพในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สำคัญ ในกรณีตัวอย่าง การพัฒนาบุคลากรระดับชำนาญการเพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นระดับชำนาญการพิเศษ ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ ความท้าทายในอนาคตของบุคลากรระดับชำนาญการพิเศษ ปัญหาที่มักพบบ่อยๆ ในบุคลากรระดับชำนาญการ ปัญหาที่มักพบบ่อยๆ เมื่อเพิ่งเข้ารับตำแหน่งชำนาญการพิเศษ สมรรถนะ/ทักษะต่างๆที่ต้องมีในระดับชำนาญการพิเศษ และความรู้ที่จำเป็นในการบริหารกลุ่มงาน

### ประโยชน์ที่ได้รับและนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน คือ

๑. ได้เรียนรู้และฝึกทักษะผ่านกระบวนการกลุ่มสำหรับการกำหนดตำแหน่งเป้าหมายทางการบริหาร เพื่อการจัดทำแผนเตรียมความพร้อมพัฒนาและสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ
๒. ได้เรียนรู้และฝึกทักษะการกำหนดสมรรถนะที่สำคัญของตำแหน่งเป้าหมาย ที่ใช้สำหรับการวางแผนพัฒนาผู้มีความรู้ให้มีความพร้อมเกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ
๓. ได้เรียนรู้และฝึกทักษะการกำหนดแนวทาง/เกณฑ์ สำหรับการคัดเลือกผู้มีความรู้เข้ารับการเตรียมความพร้อมพัฒนาผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์สูงอย่างเป็นระบบ
๔. สามารถนำเอาความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาเป็นแนวทางในการการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)

ลงชื่อ..........ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน

(นางสาวสมบุรณ์ ศรีภู)

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ

ลงชื่อ..........หัวหน้ากลุ่มงาน


(นางสาวสมบุรณ์ ศรีภู)

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการพิเศษ

ลงชื่อ..........รองผู้อำนวยการฯ

(นางสาวเกศรา โชคนำชัยสิริ)

รองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพเขตเมือง

ลงชื่อ..........ผู้อำนวยการฯ

(นายชลพันธ์ ปิยถาวรอนันต์)

นายแพทย์ชำนาญการพิเศษ

ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพเขตเมือง

หมายเหตุ กรุณำบันทึกตามแบบฟอร์มที่กำหนดให้ครบถ้วน และเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับและส่งไปยังกลุ่มงานพัฒนาองค์กร และขับเคลื่อนกำลังคน เพื่อรายงานผู้อำนวยการฯ และบันทึกในทะเบียนประวัติส่วนบุคคล