



## สรุปรายงานและประเมินผลการดำเนินการระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประจำปีงบประมาณ 2566

### วัตถุประสงค์:

เพื่อสรุปรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ปีงบประมาณ 2566

### การดำเนินงาน:

- 1) สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (สรพ.) ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ตามที่มีคำสั่งคณะกรรมการสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาลที่ 0004/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ณ วันที่ 6 มกราคม 2566 โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

(1) เสนอแนะแนวทาง นโยบายและทิศทางการจัดวางระบบการบริหารกำลังคนและพิจารณาให้ความเห็น คำปรึกษาก่อนการวางแผนพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาผู้เยี่ยมสำรวจ แผนพัฒนาบุคคลอื่นที่สถาบันมอบให้ทำกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถาบัน เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(2) พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ คำสั่งหรือหลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของสถาบัน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

(3) กำกับ ติดตาม ประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบงานการบริหารงานบุคคลของสถาบันและแผนพัฒนาบุคลากรฯ ตลอดจนรายงานความคืบหน้าผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ต่อคณะกรรมการ

โดยครอบคลุมประเด็นการกำกับกิจการตามตัวชี้วัด ก.พ.ร. องค์ประกอบที่ 4.1 ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาด้านการควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชน หัวข้อ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

(1) คณะกรรมการกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการ/ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป และมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งกำหนดให้มีการพิจารณาทบทวนเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย

(2) คณะกรรมการกำกับให้องค์การมหาชน จัดทำ/ทบทวน แผนบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะยาวและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พร้อมรายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลให้คณะกรรมการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ

(3) คณะกรรมการกำกับและพิจารณากำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลผู้บริหารองค์การมหาชนอย่างเป็นระบบและชัดเจนและกำหนดเป้าหมาย น้ำหนัก ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การจัดตั้งและเป้าหมายระดับองค์กร

(4) คณะกรรมการกำกับให้องค์การมหาชนมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร และมีการนำผลประเมินเชื่อมโยงกับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการต่อสัญญาจ้างงาน

2) การดำเนินงานโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2566 และแผนเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแผนงานบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากร

### 1) ผลการดำเนินงาน

1) คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล มีการประชุม จำนวน 3 ครั้ง วันที่ 2 มีนาคม 2566, วันที่ 23 พฤษภาคม 2566, และ วันที่ 16 สิงหาคม 2566 โดยมีผลการพิจารณาในประเด็นสำคัญสอดคล้องตามบทบาทหน้าที่ และประเด็นกำกับกิจการด้านการบริหารงานบุคคลตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

1.1) คณะกรรมการกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดทำ/ทบทวน ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป และมีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งกำหนดให้มีการพิจารณาทบทวนเพื่อให้มีความเหมาะสมและทันสมัย ได้แก่

1) การทบทวนและจัดทำระเบียบคณะกรรมการ ว่าด้วย หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษตามผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้าง พ.ศ. 2566

2) ประกาศสถาบันรับรองคุณภาพสถานับรับรองคุณภาพสถานพยาบาล เรื่องค่าตอบแทนเพิ่มพิเศษประจำตำแหน่งหรือวิชาชีพหายาก พ.ศ. 2566

#### กรอบการจัดสรรค่าตอบแทนพิเศษตามผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2566-2567



- 1) เจ้าหน้าที่ที่ยังคงปฏิบัติงานให้กับสถาบันในวันที่มีการพิจารณาให้มีสิทธิได้รับค่าตอบแทนพิเศษประจำปีในปีงบประมาณนั้น
  - 1.1 เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานครบ 12 เดือนของปีงบประมาณ (1 ต.ค. 2565 – 30 ก.ย. 2566)
  - 1.2 เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานก่อนวันที่ 1 เม.ย. 2566
- 2) เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างที่พ้นจากตำแหน่งเพราะอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์

หลักเกณฑ์จัดสรร	% เงิน ปี 2565	% เงิน ปี 2566	% เงิน ปี 2567
1) ผลการดำเนินงานที่สะท้อนความสำเร็จร่วมกันของทุกคน โดยจัดสรรสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคนตามสัดส่วนเงินเดือน ปีงบประมาณ 2566	50%	50%	40%
2) ผลการดำเนินงานที่สะท้อนความสำเร็จตามข้อตกลงการมอบหมาย ตัวชี้วัดระดับองค์กร (corporate KPI) ของกลุ่มภารกิจ	10% *หลักการดูทีละเวลา	20% *ตามผลงาน	30% *ตามผลงาน
3) ผลการดำเนินงานตามผลประเมินการปฏิบัติงาน (performance level) ของบุคลากรแต่ละคน โดยจัดสรรตามระดับผลประเมิน 3.0 © , 3.0, 3.5, 4.0	30% *ควบลู่ฐาน เงินเดือน	30%	30%
4) จัดสรรเท่ากันทุกคน	10%	0	0



1.3) คณะกรรมการกำกับให้องค์การมหาชน มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร และมีการนำผลประเมินเชื่อมโยงกับการ เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการต่อสัญญาจ้างงาน ดังนี้

1) ทบทวน จัดทำ และกำกับกำกับการดำเนินการ ระดับความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยจัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบัน ที่เชื่อมโยงผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี ระดับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ระบบค่าตอบแทน และการต่อสัญญาจ้าง

5-7	70	30
2-4	60	40
ระดับ	%กออีพี	%พฤติกรรม

**ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน สรพ. ปีงบประมาณ 2566**  
(Performance Management System: PMS)

100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0

**Performance Agreement (PA)**  
จัดทำข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง  
ลงนามภายใน **23 ธ.ค. 2565**

**Performance Appraisal**  
ประเมินผลงานตามข้อตกลงผลการปฏิบัติงานประจำปี ครั้งที่ 2  
ลงนามภายใน **6 ตุลาคม 2566**  
สรุป Gap และจัดทำแผนพัฒนา

ติดตามผลสัมฤทธิ์ สะท้อนผลงาน และประเมินผลงานครั้งที่ 1 ภายใน **21 เมษายน 2566**  
สรุป Gap และจัดทำแผนพัฒนา

**Supporting**

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน: (1) เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ด้วยการบูรณาการกิจกรรมที่หลากหลายและเชื่อมโยงความรับผิดชอบในระดับภาพรวมองค์กรระดับส่วนงาน จนถึงระดับบุคคล (2) เพื่อพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่และลูกจ้างให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร (3) เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน ไปใช้พิจารณา วางแผนพัฒนาสมรรถนะ ปรับเปลี่ยนเงินเดือนประจำปี การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษประจำปี การขึ้นชมให้รางวัล การเลื่อนระดับตำแหน่ง การปรับลดระยะเวลาปฏิบัติการที่สำคัญ

**Monitoring**

เจ้าหน้าที่ที่มีผลการประเมิน ร้อยละ 60-69.9 ต้องจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกับผู้บังคับบัญชา  
เจ้าหน้าที่ที่มีผลการประเมินต่ำกว่า ร้อยละ 60 ผู้บังคับบัญชาจะประเมินที่ต้องพัฒนาเป็นพิเศษ ติดตามประเมินทุก 3 เดือน และผู้อำนวยการสามารถปรับลดระยะเวลาสัญญาครั้งต่อไปได้  
กรณีไม่ผ่านการประเมิน จะไม่เลื่อนเงินเดือนประจำปี กรณีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าร้อยละ 60 สองปีติดกัน ผอ. สามารถพิจารณายุติการต่อสัญญาจ้างในช่วงถัดไปได้

**Evaluating**

**ผลสัมฤทธิ์ ประเมินจากข้อตกลงผลงาน 4 ประเภท (10-12 ตัวชี้วัด)**

- ตัวชี้วัดระดับองค์กร
- ตัวชี้วัดผลงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- ตัวชี้วัดภาระงานประจำตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ผลงานพัฒนากระบวนการ หรืองานมอบหมายพิเศษ

หมายเหตุ: รายละเอียดสัดส่วนน้ำหนักคะแนน ตามที่ตกลงกับผู้บังคับบัญชา

**Planning**

ด.ค. พ.ย. ธ.ค. ม.ค. ก.พ. มี.ค. เม.ย. พ.ค. มิ.ย. ก.ค. ส.ค. ก.ย.

**Rewarding**

แผนทดแทนตำแหน่ง การเลื่อนระดับตำแหน่ง โอกาสการพัฒนาคณะอำนวยการขึ้นชมรางวัลพิเศษ ค่าตอบแทนพิเศษ (โบนัส) การเลื่อนเงินเดือนประจำปี

เอกสารประกอบ: ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของสถาบัน และ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ปีงบประมาณ 2566, งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สรพ. ปรับปรุง: 14 พฤศจิกายน 2565

1.4) การเสนอแนะแนวทาง นโยบายและทิศทางในการจัดวางระบบการบริหารกำลังคนของสถาบันและพิจารณาให้ความเห็น คำปรึกษาถ่วงถ่วง แผนพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาผู้เยี่ยมสำรวจ รวมถึงบุคคลอื่นที่สถาบันมอบให้ทำกิจการที่อยู่ภายในอำนาจหน้าที่ของสถาบันเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ดังนี้

1) ให้ความเห็นและคำปรึกษาก่อนการต่อผลการทบทวนและปรับปรุงค่านิยมองค์กร ตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร สนับสนุนการบรรลุความสำเร็จของแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2566-2570

**ค่านิยมหลักสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) (HAI)**

ค่านิยมหลัก "HAI"	ตัวอย่างพฤติกรรมที่สะท้อนค่านิยม
<p><b>H: Humanization เป็นกัลยาณมิตร</b></p> <p>เป็นมิตรที่หวังดี จริงใจ ให้เกียรติ</p>	<p>เอื้ออาทร มีจิตอาสา มีจิตบริการ ทำงานเป็นทีม รับฟัง ใช้เหตุผล รู้จักพูดให้ได้ผล ชี้แจงด้วยความจริงใจ เคารพให้เกียรติ อดทนต่อถ้อยคำ น้อยรับคำวิจารณ์</p>
<p><b>A: Accountability รับผิดชอบ</b></p> <p>เป็นผู้รับผิดชอบและรับชอบทำงานตามบทบาทและหน้าที่อย่างสุดความสามารถ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ยอมรับและตระหนักถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ไม่ว่าผลการปฏิบัติงานนั้นจะดีหรือไม่ อันเกิดจากจิตสำนึกในผลที่เกิดขึ้นกับองค์กรและสังคม</p>	<p>ตระหนักรู้สำนึกรับผิดชอบ เป็นมืออาชีพ ยอมรับความผิดพลาดและปรับปรุง รู้หน้าที่ที่รับผิดชอบ ยึดมั่นคำสัญญา ไม่ปฏิเสธงาน ซื่อสัตย์ สุจริต มีวินัย</p>
<p><b>I: Improvement หมุนวงรอบการพัฒนา</b></p> <p>พัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ใส่ใจผู้รับผลงาน</p>	<p>เรียนรู้พัฒนาตนเอง ทบทวน/ศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่และประยุกต์ใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี ไม่ยึดติด ใส่ใจผู้รับผลงานและนำสู่การเรียนรู้พัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง</p>

อ้างอิง: ประกาศสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) เรื่อง ค่านิยมหลักของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 มีผลนําสู่การปฏิบัติ 2 ตุลาคม 2566

## 2) ผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566

นโยบาย	สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ
<p>ข้อ 1 การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างให้มีการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสม มุ่งสรรหาบุคคลด้วยระบบการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม โดยคำนึงถึง ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรม ความสามารถและคุณลักษณะตามที่กำหนด และให้ยึดถือประโยชน์และผลสำเร็จของสถาบันเป็นสำคัญ เพื่อให้ได้เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างที่มีศักยภาพ คุณภาพสูง มีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทเสียสละให้กับสถาบัน</p>	<p>1.1 ดำเนินการกระบวนการด้านการบริหารบุคลากร โดยมีผลการดำเนินงานที่สำคัญ (สรุปข้อมูลสถิติ) ดังนี้ ปีงบประมาณ 2566 สรพ. ได้รับการอนุมัติงบประมาณสำหรับบรรจุเจ้าหน้าที่ เพิ่มขึ้นจาก 75 อัตรา (ปีงบประมาณ 2566) และได้ขออนุมัติกรอบอัตราจ้างปีงบประมาณ 2567 เป็นจำนวน 80 อัตรา จากกรอบอัตราจ้างอนุมัติจำนวน 95 ตำแหน่ง (รวม ผอ.) โดยอัตราเพิ่มเติมได้มีกระบวนการสรรหาคัดเลือกเพื่อบรรจุในปีงบประมาณ 2567 ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2566 มีการบรรจุเจ้าหน้าที่ จำนวน 77 คน (ร้อยละ 96.25) มีเจ้าหน้าที่ลาออก จำนวน 3 คน มีเจ้าหน้าที่ครบพันสภาพอายุหกสิบปีบริบูรณ์ จำนวน 1 คน และบรรจุใหม่ จำนวน 8 คน มีร้อยละเจ้าหน้าที่ที่ผ่านการทดลองปฏิบัติงาน 100%</p> <p>1.2 ปรับปรุงเพิ่มเติมการตรวจสอบคุณสมบัติ โดยเพิ่มการตรวจสอบหลักฐานประวัติอาชญากรรม ในกลุ่มตำแหน่งสำคัญ อาทิ นักทรัพยากรมนุษย์ บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นิติกร</p>
<p>ข้อ 2 การพัฒนาเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้าง ให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีที่เหมาะสม เชื่อมโยงกับสมรรถนะ มาตรฐานตำแหน่ง และนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างให้พร้อม รับภารกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญ ปลูกฝัง ค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมการเรียนรู้พัฒนางานต่อเนื่องโดยใช้แนวคิด คุณภาพ การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ สร้างสรรค์ นวัตกรรม อย่างทั่วถึงทั้งสถาบัน</p>	<p>2.1 กำหนดตำแหน่ง ผู้จัดการโครงการ/หัวหน้ากลุ่มงาน และคัดเลือกบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาผู้บริหารระดับต้น-กลาง</p> <p>2.2 การพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลเทคโนโลยีของบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของสถาบัน โดยแผนการพัฒนา/อบรม เจ้าหน้าที่ สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่ได้รับการอนุมัติ และพัฒนาครู ก. ด้านดิจิทัลเทคโนโลยี ครอบคลุมทุกส่วนงาน</p> <p>2.3 การทบทวนและปรับค่านิยมหลักจาก PDLA เป็น ค่านิยม HAI โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร และมีการจัดทำแผนการนำค่านิยมสู่การปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร</p>

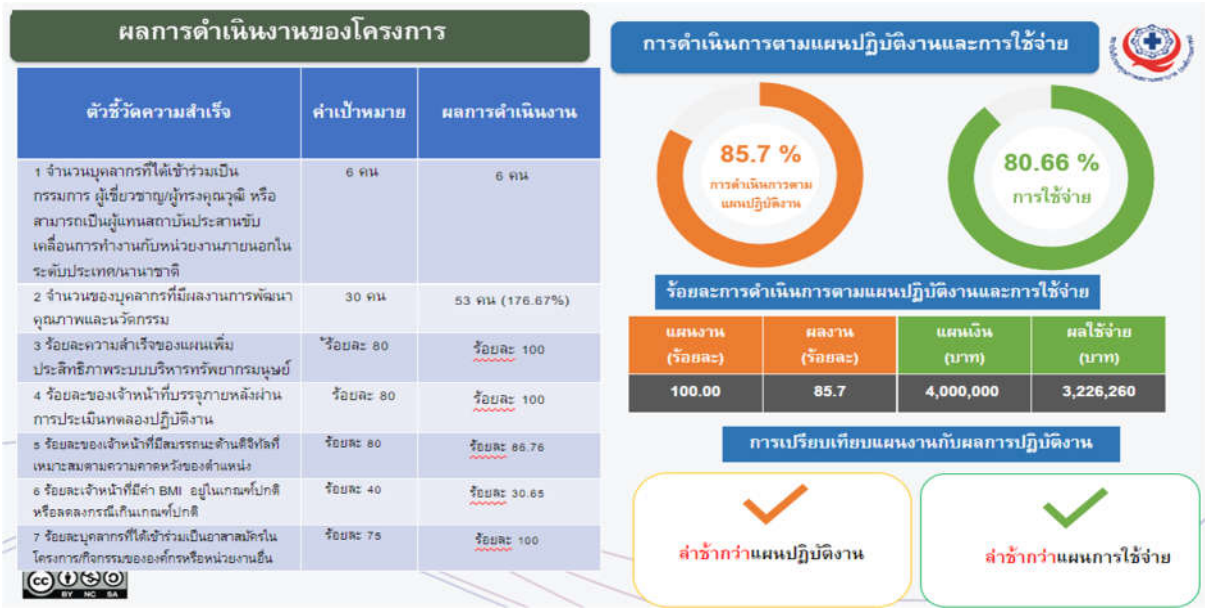
	<p>2.4 จัดทำ HRD Blueprint ตอบสนองต่อการพัฒนา กำลังที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคุณภาพในระบบบริการสุขภาพและบุคลากรของสถาบัน โดยดำเนินการร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ และนำแผนดังกล่าวสู่การดำเนินงาน</p>
<p>ข้อ 3 การจูงใจ และรักษาไว้ ให้มีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณภาพชีวิตที่สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว โดยการสร้างสภาพแวดล้อม ระบบวิธีการทำงานและบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาวะและความปลอดภัยในการทำงานของบุคลากรมีเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน วางแผนเตรียมความพร้อมบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งสำคัญ ในอนาคตมีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้าง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนและรับทราบโดยทั่วกัน มีการชื่นชมเสริมพลัง เพื่อให้มีความผูกพันและรักษาไว้ซึ่งเจ้าหน้าที่หรือ ลูกจ้างที่มีศักยภาพสูง</p>	<p>3.1 ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพ การปฏิบัติงานระยะไกลจากที่บ้าน ตามความเหมาะสมกับตำแหน่ง มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานที่ต่อเนื่องผ่านกิจกรรม Monday KM, กิจกรรมเสริมสร้างค่านิยม, กิจกรรมตามประเพณีต่างๆ ตามเทศกาล</p> <p>3.2 ดำเนินการกำหนดตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้ากลุ่มภารกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการทดลองปฏิบัติงานของบุคคลที่เข้าสู่แผนทดแทนตำแหน่งผู้บริหาร โดยได้มีการพัฒนาและสามารถพัฒนา ร้อยเอกหญิงปิ่นรัตน์ พันธุ์มณี ทดแทนตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มภารกิจปฏิบัติการประเมินและรับรอง ที่ครบถ้วนสภาพอายุ 60 ปี บริบูรณ์ ตามกำหนด</p> <p>3.3 มีการปรับปรุงและดำเนินระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) อย่างต่อเนื่อง และใช้ประโยชน์จากผลการประเมินในการสร้างแรงจูงใจ การปรับเปลี่ยนเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ รวมถึงการต่อสัญญาจ้าง</p>
<p>ข้อ 4 การใช้ประโยชน์ โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลกร แนวทางและระเบียบข้อบังคับ ของสถาบัน มอบหมายงานอย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ รวมทั้งควบคุมกำกับ ดูแลให้มีการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดหรือทุจริตให้รายงานแก่ผู้บังคับบัญชาทราบโดยเร็ว กำหนดให้เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างมีหน้าที่จะต้องยึดถือการปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณและ ระเบียบ ข้อบังคับใน</p>	<p>4.1 ส่งเสริมค่านิยม Accountability และความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยผู้บริหารเป็นต้นแบบในปฏิบัติ มีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ การสื่อสารระเบียบปฏิบัติ แนวทางการปฏิบัติระบบการร้องทุกข์ร้องเรียน</p>

การทำงาน ปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท เสียสละให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยสถาบันจะ ส่งเสริมและธำรงไว้ซึ่งความเข้าใจอันดีและการ มีส่วนร่วมของ เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างทุกระดับ	
ข้อ 5 ด้านสวัสดิการ และประโยชน์ตอบแทนอื่น เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจแก่ เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี เหมาะสม และมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าที่กฎหมาย กำหนด	5.1 มีการทบทวนและปรับปรุงระเบียบด้านสวัสดิการ และประโยชน์ตอบแทนที่มีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าที่ กฎหมายกำหนด 5.2 มีการสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ผ่าน กิจกรรมการเชิดชูเกียรติ การมอบโอกาสที่ท้าทาย

### 3) สรุปผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2567

#### 3.1 ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดโครงการ เท่ากับ ร้อยละ 85.7 ประกอบด้วย

ตัวชี้วัดโครงการ	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน
จำนวนบุคลากรที่ได้เข้าร่วมเป็นกรรมการ ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือสามารถ เป็นผู้แทนสถาบันประสานขับเคลื่อนการทำงานกับหน่วยงานภายนอกใน ระดับประเทศ/นานาชาติ	6 คน	6 คน
จำนวนของบุคลากรที่มีผลงานการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม	30 คน	53 คน
ร้อยละความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100
ร้อยละของเจ้าหน้าที่บรรจุภายหลังผ่านการประเมินทดลองปฏิบัติงาน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100
ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่มีสมรรถนะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมตามความคาดหวังของ ตำแหน่ง	ร้อยละ 80	ร้อยละ 86.76
ร้อยละเจ้าหน้าที่ที่มีค่า BMI อยู่ในเกณฑ์ปกติหรือลดลงกรณีเกินเกณฑ์ปกติ	ร้อยละ 40	ร้อยละ 30.65
ร้อยละบุคลากรที่ได้เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครในโครงการ/กิจกรรมขององค์กรหรือ หน่วยงานอื่น	ร้อยละ 75	ร้อยละ 100



แหล่งเงิน	งบป.จัดสรร		ผลการเบิกจ่าย		คงเหลือ	
	ต้นปี	ปรับแผน	ผล	ร้อยละ	ผล	ร้อยละ
เงินรัฐบาล	270,600.00	0	270,600.00	100.00	0.00	0.00
เงินรายได้	3,729,400.00	0	2,955,659.20	79.25	773,740.80	20.75
รวมทั้งสิ้น	4,000,000.00	0	3,226,259.20	80.66	773,740.80	19.34

**สรุปผล:** ผลการเบิกจ่าย ร้อยละ 80.66 ต่ำกว่าแผน

สาเหตุ (1) กิจกรรมที่ไม่สามารถดำเนินงานตามแผน ได้แก่ การอบรมหลักสูตรภาษาอังกฤษกระทรวงการต่างประเทศ (เนื่องจากไม่เปิดรับสมัคร) การศึกษาดูงานองค์กรต้นแบบ (ปรับไปใช้กิจกรรมสัมมนา ISQua) กิจกรรมประชุมอนุกรรมการบริหารงานบุคคล (จำนวนครั้งที่จัดต่ำกว่าแผน) กิจกรรมจัดจ้างประเมินการยศาสตร์ (ไม่สามารถหาผู้รับจ้างได้) กิจกรรมอบรมสัมมนาสร้างสุขภาวะ (งดจัด) การจัดจ้างประเมินวัฒนธรรมองค์กร (เลื่อนจัดเป็นปีงบประมาณ 2567 เนื่องจากปรับค่านิยมใหม่)

(2) การควบคุมกำกับการใช้จ่ายงบประมาณ มีข้อจำกัดจากระบบ ERP ที่มีการปรับปรุงใหม่

(3) ภาระงานล้นมือ ของเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล ซึ่งมีเพียง 1 คน ทำให้การจัดกิจกรรมและการเบิกจ่ายล่าช้ากว่าที่วางแผนไว้

### 3.2 การบริหารความเสี่ยงโครงการ และระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยความเสี่ยง/สาเหตุ	มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยง
อัตรากำลังไม่เพียงพอ เนื่องจากภาระงานมากเกินไปกว่าอัตรากำลังคนที่บรรจุ	- วิเคราะห์ภาระงาน ค่างานและวางแผนอัตรากำลัง สอดคล้องตามความสามารถในการจ่าย ค่างาน โดยนำค่างานส่วนเกินมาพัฒนา/ปรับปรุง อาทิ การนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาช่วยลดภาระงาน การจ้าง Outsource การลด/เลิก/ปรับปรุงงานที่ซ้ำซ้อน



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุงโครงสร้างภายใน ให้สอดคล้องกับ อัตรากำลัง และทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ร่วมกันอย่างคุ้มค่าภายใต้กรอบอัตรากำลังที่จำกัด</li> </ul>
<p>บุคลากรไม่สามารถปรับตัว/พัฒนาสมรรถนะที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก และการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบัน พบว่ากรอบสมรรถนะ (competency-matrix ที่มีอยู่ปัจจุบันไม่ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรที่จะตอบสนองต่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ อาทิ การพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล เทคโนโลยี การพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการประยุกต์ใช้มาตรฐาน HA รวมถึงแนวคิดคุณภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ HRD Blueprint ที่ได้จัดทำขึ้นในปีงบประมาณ 2566</li> <li>- จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาจัดทำกรอบสมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับขอบเขตตาม HRD Blueprint และนำมาใช้เป็นหลักในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร</li> <li>- โครงการพัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านดิจิทัล เทคโนโลยีของสถาบัน</li> <li>- โครงการพัฒนาผู้นำหรือผู้บริหาร/แผนทดแทน ตำแหน่ง</li> </ul>
<p>การสรรหาบุคลากรผู้มีสมรรถนะสูงหรือมีความพร้อมในการปฏิบัติงานทำได้ยากในตำแหน่งที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น นักวิชาการผู้เยี่ยมสำรวจ ผู้บริหารระดับกลาง นักทรัพยากรมนุษย์</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์การสรรหาผ่านเว็บไซต์</li> <li>- การสรรหาด้วยวิธีการหาบุคคลที่มีสมรรถนะสูงและมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน</li> </ul>
<p>ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างแรงจูงใจและขับเคลื่อนให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการทบทวนและปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และใช้ผลจากการประเมินสร้างแรงจูงใจ ผ่านการสื่อสารในภาพรวม การสื่อสารโดยหัวหน้างาน การสื่อสารและถ่ายทอดตัวชี้วัด การเชื่อมโยงกับการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่ง ต่อสัญญา</li> </ul>

4) สรุปผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร (ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2565)

รายงานผลการดำเนินงานตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร พ.ศ. 2566					
ประเด็นมุ่งเน้นเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน				ผลการดำเนินงาน
	ต.ค. – ธ.ค. 65	ม.ค. – มี.ค. 66	เม.ย. – มิ.ย. 66	ก.ค. – ก.ย. 66	
1 กิจกรรมการรับฟังเสียงสะท้อนเชิงลึกและพัฒนางานองค์กรแบบมีส่วนร่วมรายกลุ่ม (Middle Level)	ผู้อำนวยการรับฟังเสียงสะท้อนจากกลุ่ม middle level และนำข้อค้นพบมาปรับปรุงเชิงระบบ อาทิ การเสนอ กำหนดตำแหน่งผู้จัดการโครงการ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาและฝึกอบรม		การปรับตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานผู้จัดการโครงการ		นำเสียงสะท้อนมาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและจัดทำคำสั่งย้ายตามแผน
2 กลยุทธ์การขับเคลื่อนด้วยค่านิยม - ทบทวน New HAI Core Value - กิจกรรมสื่อสาร/การสร้างวัฒนธรรม - การประเมินพฤติกรรมที่สะท้อนค่านิยม	กิจกรรมทบทวนและจัดทำค่านิยมอย่างมีส่วนร่วม กับเจ้าหน้าที่		เสนอค่านิยมต่อ คณะอนุกรรมการฯ	เสนอค่านิยมต่อ คณะกรรมการ ในการประชุมคณะกรรมการวันที่ 29 กันยายน 2566	ประกาศค่านิยมองค์กรใหม่ และจัดทำแผนการขับเคลื่อนโดยการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่
3 กลยุทธ์องค์กรที่คสองตัวและเสริมสร้างความร่วมมือ - การสื่อสารผลการดำเนินงานผ่าน Monday KM/ - แผนการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม ชามสายงาน - กิจกรรมพัฒนาตนเองจากทวนโน	สื่อสารผ่านกิจกรรม Monday KM สร้างการมีส่วนร่วม	กิจกรรม Quality roadmap สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรมข้ามสายงาน	- กิจกรรมการพัฒนาต่อเนื่อง และฝึกอบรมการพัฒนาตนเองจากด้านใน	นำเสนอผลการพัฒนาคุณภาพและนวัตกรรม จำนวน 24 ผลงาน กิจกรรม HA Quality Day	ผลงานการพัฒนาคุณภาพ 24 ผลงาน และแผนพัฒนาต่อเนื่อง 10 เรื่อง
4 กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ - การทบทวนและจัดทำ HRD Blueprint - Staff: ทบทวนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งงาน - Skills: ทบทวน Functional Competency - ทบทวนระบบค่าตอบแทน/ ระบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่น	วิเคราะห์ภาระงานและคำนวณตามแผนยุทธฯ	วิเคราะห์ภาระงานและคำนวณตามแผนยุทธฯ <b>ปรับแผน: จากการจัดทำ HR Blueprint เป็น HRD Blueprint</b>	เสนอผลการวิเคราะห์ตำแหน่ง และแผนอัตรากำลัง และผลทบทวน FC อนุกรรมการ <b>ปรับแผน: จากผล HRD Blueprint โดยวางแผนจัดทำในปี 2567 ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ</b>	เสนอแผนอัตรากำลังต่อ คณะกรรมการ	ดำเนินการจัดทำ HRD Blueprint แล้วเสร็จ และวางแผนจัดทำ competency matrix และ FC ปีงบประมาณ 2567

คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

หน้าที่และอำนาจ: เสนอแนะ แนวทาง นโยบาย (Policy) → เสนอแนะ กำกับ ระบบ (System) → ปรับปรุงระเบียบ (Regulation)

S: Strengthening & Capacity Building for HA Academy

เพิ่มความเข้มแข็งให้ สรพ. เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ และสร้างทุนมนุษย์ด้านคุณภาพ

<p>❶ เป็นสถาบันสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ที่ขับเคลื่อนด้านคุณภาพ ให้มีศักยภาพ และจำนวนเพียงพอ</p> <p>KPI S1.1: จำนวน Quality Expert ที่ขึ้นทะเบียน → Target ???</p> <p>KPI S1.2: ร้อยละของสถานพยาบาลที่มีผู้บริหารด้านคุณภาพ (QMR) หรือ ผู้จัดการศูนย์คุณภาพ ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรของสถาบัน → % of HC Units</p>	<p>❷ ส่งเสริมให้กระบวนการสร้างและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญเป็นไปตามมาตรฐานสากล (ISQuaEEA)</p> <p>KPI S2.1: จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ (Surveyor) ที่ขึ้นทะเบียน → Target ???</p> <p>KPI S2.2: โปรแกรมการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญได้รับการรับรองมาตรฐาน ISQuaEEA</p>
--	--

ข้อเสนอเป็น Action Plan

- ① โครงการจัดทำแผนการสร้างและพัฒนาบุคลากรขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพในประเทศไทย → HRD Blueprint
  - จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมหรือหลักสูตรการศึกษาต่างๆ สำหรับต่างประเทศ
- ② ระดับความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
  - จัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของ สรพ. (Strategic Performance Management) ที่เชื่อมโยง :
    - ผลการประเมินประจำปี ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล
    - ระบบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
    - ระบบค่าตอบแทน

สรุปโดย: งานทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มภารกิจพัฒนางานองค์กรและนวัตกรรม