

# Competency – Based Management

ประชิด ศราทธพันธุ์

17 ธันวาคม 2557

# Competency-Based Management

การบริหารจัดการ  
องค์กรสู่ความยั่งยืน โดย ➡

↓  
สร้างความสามารถของคน

↓  
มองทิศทางขององค์กรแล้ว  
พัฒนาคน

↓  
ใช้คนมีความสามารถสร้าง/  
พัฒนางานสู่เป้าหมาย



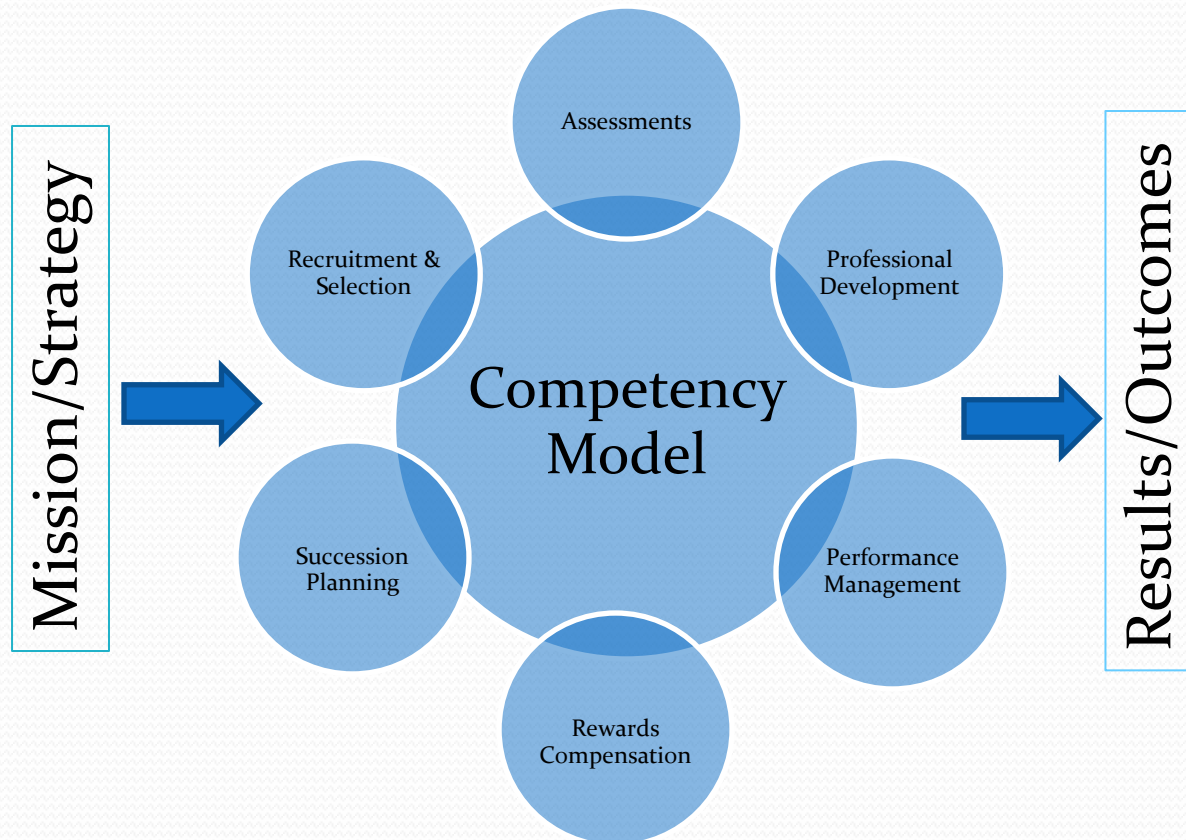
People can be like Icebergs...

} **20% - Good But Limited Information:**  
Education, Experience, Skills, Your Gut Feel

**80% - Essence of the Total Person:**

- Thinking Style
- Behavioral Traits
- Occupational Interests
- Job Fit

# Competency-Based Management



การนำพันธกิจ กลยุทธ์ เป็นแนวทาง  
การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยอิงสมรรถนะ

# Competency

สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่น เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากบุคลากรเพื่อให้องค์กร บรรลุเป้าหมาย

# Competency Model

- การกำหนดกลุ่มของสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่ง ๆ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร
- มีรูปแบบไม่แน่นอน อาจแตกต่างกันไปตามบริบท โครงสร้างภารกิจ ลักษณะงานขององค์กรนั้น ๆ

# Competency Model

- Core Competency

ความสามารถหลักที่**ทุกคนต้องมี** เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ มักจะกำหนดจากคุณค่าร่วม(**Core Values**) หรือวัฒนธรรมองค์กร(**Corporate Culture**) จึงเป็นตัวสะท้อนถึงค่านิยมที่ทุกคนในองค์กรมี

- Functional Competency

ความสามารถที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละ**กลุ่มงาน** เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ ส่งเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นเช่น กลุ่มงานพยาบาล

- Managerial Competency

ความสามารถด้านการบริหารจัดการงาน เน้น**ทักษะการบริหาร** เช่นการวางแผน การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ

- Technical Competency

ความสามารถด้านเทคนิคเฉพาะงาน เน้น**ทักษะในการทำงานเฉพาะ**ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่

# Siriraj Nurses Competency Model

## Core Competency

- ความยึดมั่นในคุณธรรม
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ความรับผิดชอบในงาน
- การทำงานเป็นทีม
- การวางแผนทำงานอย่างเป็นระบบ

## Managerial Competency

- การมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นผู้นำ
- ศักยภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- การคิดเชิงกลยุทธ์
- การควบคุมตัวเอง
- การให้อำนาจแก่ผู้อื่น
- การมองภาพองค์กรรวม
- การพัฒนาศักยภาพคน
- การดำเนินการเชิงรุก
- ศิลปการสื่อสารจูงใจ

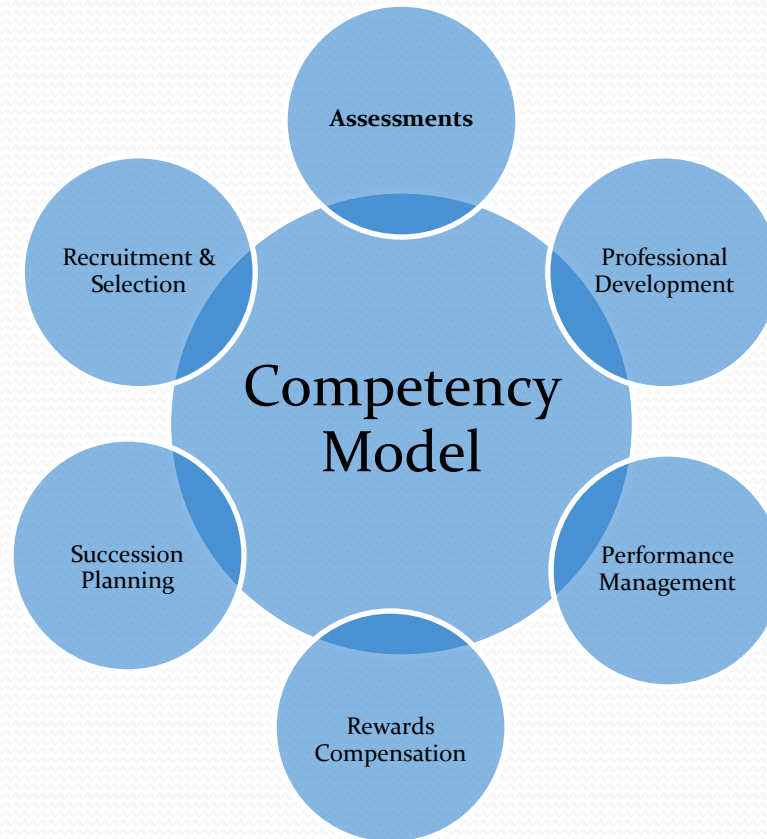
## Functional Competency

- จิตสำนึกการบริการ
- การแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- การสร้างและรักษาสัมพันธภาพ
- การบริหารจัดการทางกายภาพ

## Technical Competency

- ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยมาตรฐานรักษา
- ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยระบบหัวใจ
- ความสามารถในการดูแลผู้ป่วยระหว่างผ่าตัด
- ฯลฯ รวม **130** รายการ

# การบริหารจัดการโดยอิงสมรรถนะ





# การสรรหาคัดเลือกโดยอิงสมรรถนะ

## แนวทางการสรรหา

- ความรู้เฉพาะในงาน
- ความถนัด/ความสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- สมรรถนะที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

## การดำเนินการ

- การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง / ใช้สถานการณ์จำลอง

# การพัฒนาบุคลากรโดยอิงสมรรถนะ

การฝึกอบรมสามารถ  
ถ่ายทอดความรู้ได้ดี



# การพัฒนาบุคลากรโดยอิงสมรรถนะ



# การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงสมรรถนะ

## แนวคิดการบริหารผลงาน

- มอบหมายงาน/กำหนดตัวชี้วัด
- ติดตามผลงานอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาความสามารถของพนักงาน
- **ประเมินผลการปฏิบัติงาน**
- ให้อาไรกับผลงานที่ดี

## การดำเนินงาน

- กำหนดการประเมินสมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของผลงาน
- กำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์/ระดับที่ต้องการตามตำแหน่งและบทบาท
- **กำหนดสัดส่วนของผลงาน : สมรรถนะ**

ขอบคุณค่ะ