

๙.๔.๔. มีการกำหนดสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ที่จำเป็น (Functional Competency) ของบุคลากรด้าน IT ทุกคน และประเมินสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ และจัดทำแผนเพิ่มสมรรถนะรายบุคคล

## ๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) สำหรับบุคลากรแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ทุกคน โดยเฉพาะด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และการดูแลระบบโครงสร้างพื้นฐาน

๑.๒ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างสมรรถนะปัจจุบันกับสมรรถนะที่คาดหวังของบุคลากรแต่ละราย

๑.๓ เพื่อจัดทำแผนเพิ่มสมรรถนะรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่สอดคล้องกับผลการประเมินและทิศทางการพัฒนาของโรงพยาบาล

## ๒. ขอบเขต

คู่มือนี้ครอบคลุมบุคลากรทั้งหมดในแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของโรงพยาบาลระแงะ ตั้งแต่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการจนถึงหัวหน้าแผนก

## ๓. คำจำกัดความ

๓.๑ **สมรรถนะ (Competency):** หมายถึง กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attribute) ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ

๓.๒ **Functional Competency:** หมายถึง สมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในสาขาวิชาชีพหรือสายงานนั้นๆ โดยตรง ในที่นี้คือสายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๓ **IDP (Individual Development Plan):** หมายถึง แผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งเป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการพัฒนา และระยะเวลาในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานแต่ละคน

## ๔. สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) สำหรับบุคลากร IT

แผนก IT ได้กำหนดสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับบุคลากรทุกระดับ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบ โดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

#### ๔.๑ สมรรถนะหลักด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Core IT Competencies)

สมรรถนะเหล่านี้เป็นพื้นฐานที่บุคลากร IT ทุกคนควรมี

ลำดับ	สมรรถนะ	คำอธิบาย
๑	ความรู้ด้านฮาร์ดแวร์และระบบเครือข่าย	เข้าใจสถาปัตยกรรมคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์เครือข่าย (Switch, Router, Firewall) การเชื่อมต่อ และการแก้ปัญหาเบื้องต้น
๒	ความรู้ด้านระบบปฏิบัติการ	มีความเข้าใจในการติดตั้ง ตั้งค่า และบำรุงรักษา ระบบปฏิบัติการ (เช่น Windows Server, Linux) ที่ใช้ในองค์กร
๓	การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล	เข้าใจหลักการของฐานข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลผู้ป่วย สามารถสำรอง (Backup) และกู้คืน (Restore) ข้อมูลได้
๔	การสนับสนุนผู้ใช้ (IT Support)	มีทักษะในการสื่อสาร วิเคราะห์ปัญหา และให้ความช่วยเหลือผู้ใช้งานปลายทาง (แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ๔.๒ สมรรถนะเฉพาะด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security Competencies)

สมรรถนะเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับบุคลากร IT เนื่องจากต้องดูแลข้อมูลสำคัญของโรงพยาบาล

ลำดับ	สมรรถนะ	คำอธิบาย	ระดับที่คาดหวัง*
๑	ความรู้พื้นฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	เข้าใจภัยคุกคามทางไซเบอร์ขั้นพื้นฐาน (ไวรัส, ฟิชชิ่ง, Ransomware) รู้จักวิธีการป้องกันเบื้องต้น เช่น การตั้งรหัสผ่านที่ปลอดภัย การอัปเดตระบบ	๒ (ปานกลาง)
๒	การรักษาความปลอดภัยของเครือข่าย	สามารถกำหนดค่าอุปกรณ์ความปลอดภัย (Firewall, IDS/IPS) เพื่อป้องกันการบุกรุกจากภายนอก ตรวจสอบ Traffic ที่ผิดปกติบนเครือข่ายได้	๓ (สูง) **
๓	การรักษาความปลอดภัยของระบบและข้อมูล	สามารถกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล (Access Control) การเข้ารหัสข้อมูล (Encryption) การสำรองข้อมูลอย่างปลอดภัย และป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล (DLP)	๓ (สูง) **
๔	การตอบสนองต่อเหตุการณ์ด้านความปลอดภัย	สามารถตรวจจับ วิเคราะห์ และตอบสนองต่อเหตุการณ์ผิดปกติด้านความ	๓ (สูง) **

		ปลอดภัย (Incident Response) ได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน รวมถึงการกู้คืนระบบ	
๕	ความรู้ด้านกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดของ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และ พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลข้อมูลผู้ป่วย	๒ (ปานกลาง)

**หมายเหตุ:**

- **ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง:** กำหนดเป็น ๓ ระดับ (๑ = ต้องปรับปรุง / ๒ = ปานกลาง / ๓ = สูง)
- \*\* หมายถึง สมรรถนะที่คาดหวังให้บุคลากรหลักที่ดูแลระบบ (System Admin, Network Admin) มีในระดับสูง

๕. การกำหนดสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Role-Based Competency Matrix)

เพื่อให้การพัฒนาตรงจุด แผนก IT จึงกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นแยกตามตำแหน่งงาน ดังตัวอย่างตาราง (Competency Matrix)

ตำแหน่ง	Core IT Comp.	ความรู้พื้นฐานด้านไซเบอร์	ความปลอดภัยเครือข่าย	ความปลอดภัยระบบ/ข้อมูล	การตอบสนองเหตุการณ์	กฎหมาย/มาตรฐาน
หัวหน้าแผนก IT	๓	๓	๒	๒	๓	๓
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ดูแลระบบ)	๓	๓	๓	๓	๓	๒
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ดูแลเครือข่าย)	๓	๓	๓	๒	๓	๒
เจ้าหน้าที่ IT Support / Helpdesk	๓	๓	๑	๑	๒	๒

\* (หมายเหตุ: ๑=ต้องปรับปรุง, ๒=ปานกลาง, ๓=สูง / ตัวเลขในตารางคือระดับที่คาดหวัง)\*

## ๖. ขั้นตอนการประเมินสมรรถนะและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

### ๖.๑ การประเมินสมรรถนะ

๖.๑.๑ **รอบการประเมิน:** ให้มีการประเมินสมรรถนะบุคลากร IT อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง (เช่น ช่วงก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี)

๖.๑.๒ **ผู้ประเมิน:** หัวหน้าแผนก IT เป็นผู้ประเมินสมรรถนะของบุคลากรในสังกัด หรือใช้วิธีการประเมินแบบ ๓๖๐ องศา (ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และประเมินตนเอง)

๖.๑.๓ **เครื่องมือประเมิน:** ใช้แบบประเมินสมรรถนะตามตารางในข้อ ๕ โดยให้คะแนนตามระดับความสามารถที่แสดงออกจริง (๑-๓)

### ๖.๒ การวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Gap Analysis)

๖.๒.๑ หลังจากได้คะแนนประเมิน actual แล้วให้นำมาเปรียบเทียบกับคะแนนที่คาดหวัง (Expected) ตามตารางในข้อ ๕

๖.๒.๒ ช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้น (คะแนนที่คาดหวัง - คะแนน actual) คือจุดที่ต้องได้รับการพัฒนา

๖.๒.๓ **ตัวอย่าง:** หากผู้ดูแลระบบมีคะแนน actual ด้าน "ความปลอดภัยระบบ/ข้อมูล" = ๒ แต่ที่คาดหวังคือ ๓ แสดงว่ามีช่องว่างที่ต้องพัฒนา ๑ คะแนน

### ๖.๓ การจัดทำแผนเพิ่มสมรรถนะรายบุคคล (IDP)

๖.๓.๑ หัวหน้าแผนกและบุคลากรแต่ละรายร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนา โดยเน้นที่สมรรถนะที่มีช่องว่างและมีความสำคัญต่อองค์กร

๖.๓.๒ กำหนดวิธีการพัฒนา (Development Method) ที่เหมาะสม เช่น

\* **การฝึกอบรมในห้องเรียน (Training):** ส่งอบรมหลักสูตรระยะสั้นด้านความปลอดภัยไซเบอร์จากหน่วยงานภายนอก (เช่น สกมช., สสส., สถาบันการศึกษา)

\* **การอบรมออนไลน์ (e-Learning):** เรียนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (เช่น Thailand Cyber Top University, Cisco Networking Academy, Coursera)

\* **การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study):** ศึกษาเอกสาร คู่มือปฏิบัติงาน มาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

\* **การมอบหมายงาน (On-the-Job Training):** มอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ท้าทายขึ้น เช่น ให้ทดสอบการตั้งค่า Firewall หรือจำลองสถานการณ์รับมือไวรัสเรียกค่าไถ่

\* **การเป็นพี่เลี้ยง (Coaching/Mentoring):** ให้บุคลากรที่มีประสบการณ์สูงกว่าเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำ

\* **การประชุม/สัมมนา (Seminar/Conference):** เข้าร่วมฟังแนวโน้มและเทคโนโลยีใหม่ๆ

๖.๓.๓ จัดทำเอกสาร "แผนพัฒนารายบุคคล (IDP)" อย่างเป็นทางการ สำหรับบุคลากรทุกคน

## ๗. การติดตามและประเมินผล

๘.๑ หัวหน้าแผนก IT มีหน้าที่ติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานตาม IDP อย่างสม่ำเสมอ (เช่น ทุก ๓ เดือน)

๘.๒ เมื่อสิ้นสุตรอบปี ให้มีการประเมินสมรรถนะอีกครั้ง เพื่อวัดผลการพัฒนาและวางแผนสำหรับปีต่อไป

๘.๓ ผลการพัฒนาตาม IDP ควรถูกนำไปเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบหรือความก้าวหน้าในสายอาชีพ