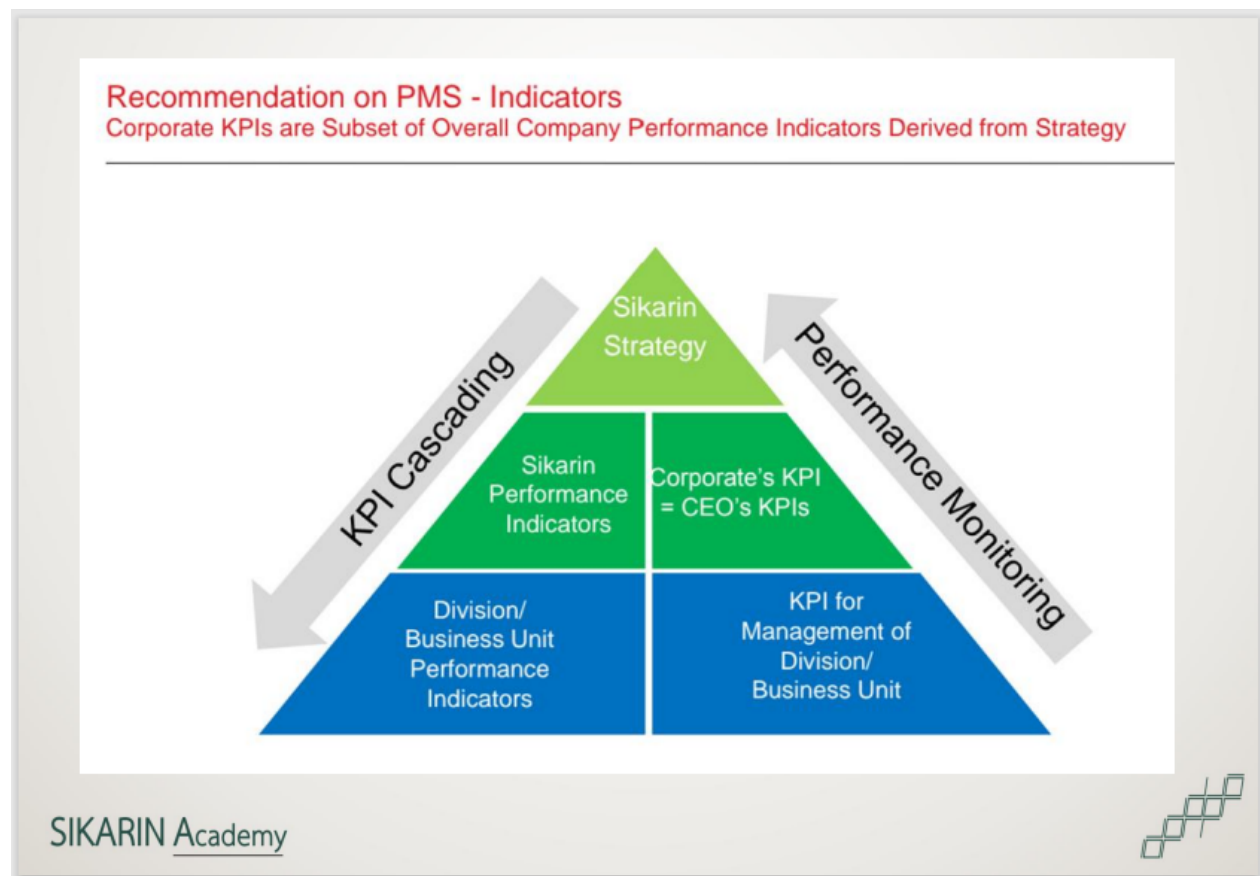


ประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

ประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก ดังนี้

1. การอบรมที่มุ่งแก้ไข หรือปรับปรุงงานในปัจจุบันของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน และมุ่งปรับปรุงผลการปฏิบัติให้ดียิ่งๆ ขึ้น
2. การอบรมตาม Functional Competency ของพนักงาน ผลการอบรมจะนำไปพิจารณาเลื่อน Functional Competency Level ของพนักงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อค่าตอบแทนพนักงาน (Competency Based Pay)
3. การอบรมพนักงานตามแผนอาชีพของพนักงาน (Career Path) ผลการอบรมดังกล่าวนี้เป็นการเตรียมความพร้อมให้พนักงานเลื่อนระดับตำแหน่งสูงขึ้นตาม Job Level ส่งผลโดยตรง ต่อการเติบโตตาม Career และค่าตอบแทนของพนักงาน ที่จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นตาม Job Level ที่สูงขึ้น



Alignment of Sikarin Short term goals and Strategic KPI

เป้าประสงค์ระยะสั้นของ Sikarin		BSC	Strategic KPI
ขยายศูนย์โรคเฉพาะทาง		Finance	Revenue Growth OPD Revenue Growth IPD Revenue Growth ผู้ป่วยต่างชาติ อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ป่วย OPD อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ป่วย IPD Revenue Growth OPD/case Revenue Growth IPD/case EBITDA
ผ่านการรับรองความเชี่ยวชาญรายโรคระดับสากล			
การบรรลุเป้าหมายของ Patient Safety Goals	✓		
ผ่านการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาลระดับสากล			
สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ	✓	Customer	อัตราความพึงพอใจโดยรวมผู้ป่วยนอก อัตราความพึงพอใจโดยรวมผู้ป่วยใน อัตราการแนะนำออกต่อผู้ป่วยนอก อัตราการแนะนำออกต่อผู้ป่วยใน Google Rating
ลดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	✓		
สร้างการบอกต่อหรือแนะนำของผู้รับบริการ	✓	Internal Process	อัตราการตายรวม อัตราการติดเชื้อในโรงพยาบาล Medication Error อัตราการผ่าตัดซ้ำ Adverse Event ต่อ 1000 วันนอน Unplanned ICU อัตราความสมบูรณ์ของเวชระเบียน จำนวนอุบัติการณ์ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด Identify อัตราผู้ป่วยได้รับยา Antibiotic ภายใน 1 ชม. อัตราผู้ป่วยได้ Thrombolytic therapy < 60 mins
สัดส่วนรายได้ของผู้ป่วยกลุ่มต่างชาติไม่น้อยกว่า 10% ของรายได้รวม	✓		
เพิ่มสัดส่วนรายได้ลูกค้าที่อาศัยอยู่ในบริเวณโดยรอบโรงพยาบาล	✓		
พัฒนาเครื่องมือในการคัดเลือกและรักษานักงานที่มีความสอดคล้องระดับสูงด้านวัฒนธรรมองค์กร	✓		
สนับสนุนชุมชน และสังคม		Learning & Growth	อัตราความพึงพอใจของบุคลากร อัตราการลาออกของบุคลากรสายวิชาชีพ จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม คะแนนการประเมินการกำกับดูแลกิจการตามโครงการ CGR
ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อชุมชน			

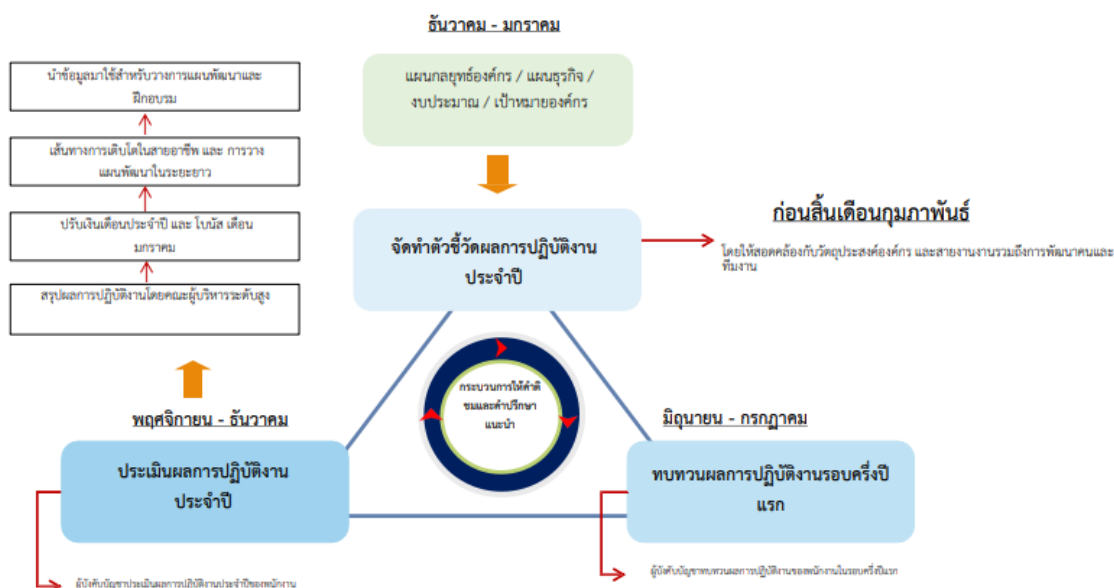
✓ = 5 KPI รองรับเป้าประสงค์ระยะสั้นดังกล่าว



ผลการประเมินการทำงานพนักงาน

ศิครินทร์ได้วางระบบ Performance Management โดยใช้บริษัท Kincentric เป็นที่ปรึกษาในการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการขึ้นเงินเดือนพนักงาน โดยแบ่งการประเมินเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วย การประเมิน KPI ของพนักงาน และการประเมิน Core Competency ของพนักงาน โดยประเมินปีละ 2 ครั้ง

รอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี



การวัดจากผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะแบ่งการประเมินเป็น 2 ด้าน

1. ประเมินผลสำเร็จของงาน หรือ KPI ของพนักงานโดยตรง โดยพนักงานแต่ละคนจะมี KPI 3-4 ข้อ หมวดนี้จะเน้นผลงานโดยตรง และสำหรับพนักงาน Operation จะให้น้ำหนัก ร้อยละ 20 และน้ำหนักจะเพิ่มขึ้นสำหรับพนักงานที่เป็นผู้บริหาร
2. การประเมิน Core Competency เป็นการประเมินพฤติกรรมตาม Core Competency ขององค์กร มีจำนวน 5 หมวด 13 ข้อ ดังนี้

Identification of Sikarin's Core Competency List

1. Strive for Results : มุ่งเน้นผลลัพธ์
• WINNING ATTITUDE: ต้องทำได้ ผลักดันให้ตนเองสามารถทำให้ภาระหน้าที่สำเร็จลุล่วง พร้อมกับแสดงความรับผิดชอบต่อผลงานของตนเอง และ สมาชิกภายในทีม (ทั้งด้านบวกและด้านลบ) • ACCOUNTABILITY: ตระหนักในความรับผิดชอบ แสดงความรับผิดชอบและแสดงบทบาทความเป็นผู้นำเมื่อได้รับมอบหมายงานหรือเกิดสถานการณ์จำเป็น แม้จะอยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง • CHALLENGE ONE'S SELF: ผลักดันตนเอง ใช้ความพยายามเพื่อให้ภารกิจที่มีความยาก และท้าทาย สำเร็จลุล่วงก่อนเวลาที่กำหนด
2. Cultivate Collaboration : รวมพลังเป็นหนึ่ง
• ADAPTS TO INDIVIDUAL DIFFERENCES: เคารพความต่าง เปลี่ยนมุมมองและปรับพฤติกรรมของ โดยตระหนักถึงอารมณ์ และความรู้สึกของผู้อื่นที่มีความแตกต่างทั้งในด้าน อุปนิสัย วัฒนธรรม ช่วงอายุ และ อื่นๆ • BUILD RELATIONSHIP: เสริมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีและให้เกียรติเพื่อนร่วมงานทุกคน โดยปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม; สร้างบรรยากาศ ให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน • LEVERAGE PARTNERSHIP: ผสมพลังพันธมิตร ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เข้าใจภาระหน้าที่ ซึ่งกันและกัน
3. Think Innovatively : สร้างสรรค์สิ่งใหม่
• INITIATE IDEAS: คิดริเริ่ม ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ เพื่อตอบสนองสถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนแปลง • BEHAVE FLEXIBLY: มีความยืดหยุ่น สามารถละวิธีการทำงานจากรูปแบบเดิม เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร; สามารถปรับตัวด้วยความคล่องแคล่วว่องไวและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ • EMBRACE CHANGE : เปิดรับการเปลี่ยนแปลง กระตือรือร้นและกล้าที่จะ สนับสนุน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
4. Care for Customers : ใส่ใจลูกค้า
• ANTICIPATE NEEDS: คาดการณ์ความต้องการ ของลูกค้า และหาวิธีตอบสนองความต้องการนั้น ๆ • RESPOND INSTANTLY: ตอบสนองอย่างทันท่วงที เสนอวิธีการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ทั้งในปัจจุบันและอนาคต) อย่างทันท่วงที • DELIVER BEYOND EXPECTATION: บริการเหนือความคาดหมาย ผ่านช่องทางต่างๆ ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ เช่น โทรศัพท์ สื่อออนไลน์ เป็นต้น
5. Display Integrity : ยึดหลักความเป็นธรรม
• DISPLAY INTEGRITY: ยึดหลักความเป็นธรรม แสดงความยึดมั่นในความถูกต้อง สามารถจัดการเอกสารที่เป็นความลับได้ หลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดประเด็นปัญหาเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน

สำหรับพนักงานปฏิบัติการ การประเมิน Core Competency จะให้น้ำหนักร้อยละ 80 และน้ำหนัก Core Competency จะลดเป็นลำดับสำหรับพนักงานระดับบริหาร

Weighting Parameters (หลักในการแบ่ง KPIs ตามระดับพนักงาน และตัวอย่างในการถ่วงน้ำหนัก)

ในการคำนวณ KPIs ของแต่ละระดับพนักงาน จะประกอบไปด้วยอัตราส่วนของ KPIs แตกต่างกันไปตามความรับผิดชอบในแต่ละระดับ โดยตัวอย่างของการทำ KPI Sharing ที่แนะนำมีดังต่อไปนี้

KPI Level Job Level	Corporate KPI	Functional KPI	Individual/ Team KPI
Business Lead	100%	-	-
Executive	60%	40%	-
Management	40%	30%	30%
Individual Contributor	-	30%	70%
Staff	-	20%	80%

→ Performance Factor ของระดับ Executive = (60% ของคะแนน Corporate KPI) + (40% ของคะแนน Function KPI)

การจ่ายโบนัส (รายบุคคล) = Performance Factor x จำนวนโบนัสตามเป้าหมายที่วางไว้

นำผลประเมินมากำหนดค่าตอบแทน

ผลการประเมินพนักงานทั้ง 2 ด้าน (KPI + Core Competency) ที่ผ่านการถ่วงน้ำหนักเรียบร้อยแล้ว จะแบ่งผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ซึ่งผลการประเมินในแต่ละระดับจะนำไปกระจายเป็น Merit Increasing Individual Bonus ของปีนั้นๆ

ระดับผลงาน	Merit	Bonus
ดีเลิศ	6%	2 เดือน
ดีมาก	5%	1.75 เดือน
ดี	4%	1.5 เดือน
พอใช้	2%	0.75 เดือน
ต่ำกว่ามาตรฐาน	-	-