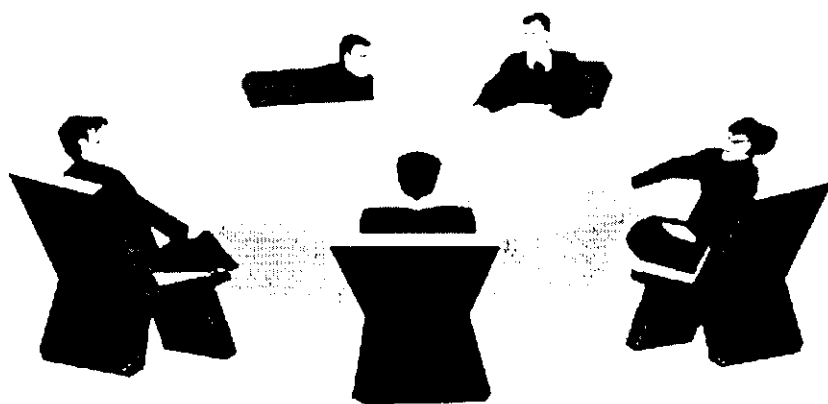




วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
นครศรีธรรมราช

คู่มือการบริหารงาน

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง



พฤศจิกายน ๒๕๕๖

ส่วนที่ ๓

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

๑. บทนำ

ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กรและประเทศชาติ ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลสำเร็จและการพัฒนาองค์กร การที่องค์กรจะทำภารกิจหลักให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน ในฐานะที่เป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์การจัดเตรียมทรัพยากรบุคคลขององค์กร วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง จึงกำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและนำศักยภาพที่มีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้ได้เต็มศักยภาพมากที่สุด

๑.๑ วิสัยทัศน์

บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของวิทยาลัยและพัฒนา ระบบบริหารงานทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ

๑.๒ พันธกิจ

๑. สรรหาบุคลากรให้สอดคล้องพันธกิจของวิทยาลัย
๒. บริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
๓. การมอบหมายงานหรือจัดสรรบุคลากรลงตำแหน่งงานให้เหมาะสม
๔. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ
๕. สร้างขวัญ กำลังใจ และธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไว้ในองค์กร

๑.๓ วัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑.๑ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน (Recruitment and Selection)

๑.๑.๒ ใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)

๑.๑.๓ ธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไว้ในองค์กร (Maintenance)

๑.๑.๔ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ (Development)

๑.๔ หน้าที่ความรับผิดชอบ

๑.๒.๑ พัฒนาระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๒.๒ วิเคราะห์ภาระงานตามพันธกิจของวิทยาลัย และวางแผนจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับการงาน

๑.๒.๓ สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร

๑.๒.๔ วางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

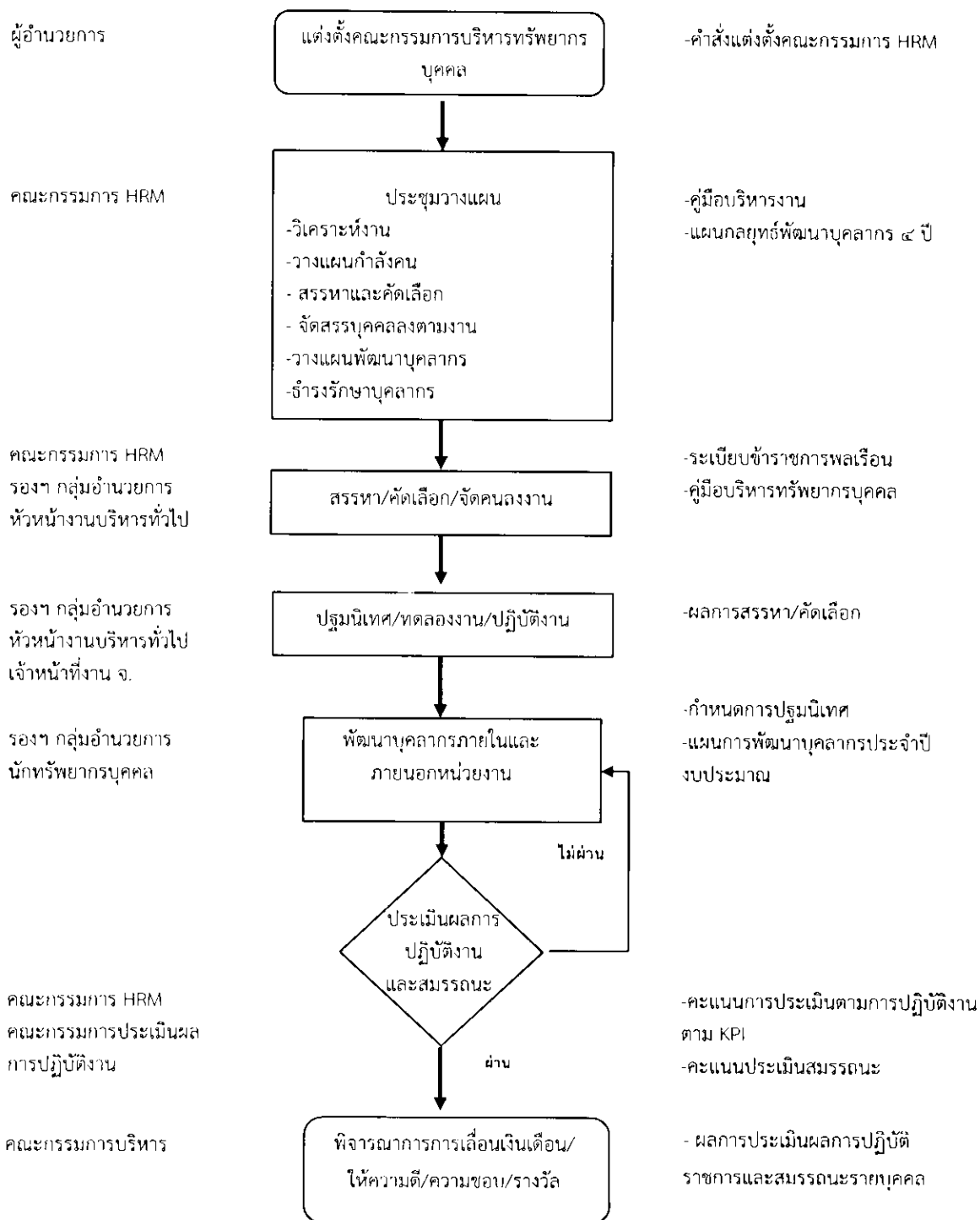
๑.๒.๕ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการ และดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๑.๒.๖ พัฒนาระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดีของบุคลากร

๑.๒.๗ พัฒนาระบบการบริหารงานและดูแลให้บุคลากรปฏิบัติตามระเบียบวินัยของราชการ ระเบียบวิทยาลัย รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

๑.๓ ระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง ได้กำหนดระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้



๒. การสรรหา คุณสมบัติ และวิธีการสรรหาบุคลากร

๒.๑ บุคลากรระดับผู้บริหาร

๒.๑.๑ ผู้อำนวยการ มาจากการสรรหาจากสถาบันพระบรมราชชนกและแต่งตั้งจากปลัดกระทรวงสาธารณสุข

๒.๑.๒ รองผู้อำนวยการ ได้มาจากการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง ดำรงตำแหน่งวาระ ๕ ปี โดยพิจารณา ดังนี้

๑) คุณสมบัติรองผู้อำนวยการ

๑.๑) สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป ทางการพยาบาล การศึกษา การบริหาร หรือวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตามเกณฑ์สภาการพยาบาล

๑.๒) ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ

๑.๓) ปฏิบัติราชการ ณ วิทยาลัย ไม่น้อยกว่า ๕ ปี

๑.๔) มีประสบการณ์ด้านการบริหาร โดยผ่านการดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างาน

๑.๕) ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารการสาธารณสุขระดับกลาง

๑.๖) มีสมรรถนะหลัก ๘ ข้อ ของสมรรถนะผู้บริหาร

๑.๖.๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑.๖.๒) การบริการที่ดี

๑.๖.๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

๑.๖.๔) คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี

๑.๖.๕) ความร่วมแรงร่วมใจ

๑.๖.๖) การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

๑.๖.๗) การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลักความพอเพียง

๑.๖.๘) การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการบริหารงาน

๑.๖.๙) มีภาวะผู้นำ และมีความรู้เบื้องต้น เกี่ยวกับ ระเบียบวินัยราชการ การเงิน การคลัง พัสดุ หลักธรรมาภิบาล หลักการจัดการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติราชการ เป็นต้น และมีทักษะการบริหารจัดการ และทำงานเป็นทีม

๒) วิธีการสรรหา

๒.๑) การแต่งตั้งรองผู้อำนวยการ มีวิธีการดังนี้

๒.๑.๑) วิธีที่ ๑

ก. ผู้มีคุณสมบัติยื่นใบสมัครหรือแจ้งความจำนงค์สมัครรองผู้อำนวยการ ตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเพียงตำแหน่งเดียว

ข. ให้อาจารย์และข้าราชการเสนอชื่อบุคคลในข้อ ๑.๑.๑ เพื่อดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการได้ตำแหน่งละ ๑ คน ส่งให้ผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการ

ค. ผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ที่มีรายชื่อใน ข้อ ๑.๑.๑ และ ๑.๑.๒

ง. ผู้อำนวยการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการ

๑.๑.๒) วิธีที่ ๒

ก. ผู้มีคุณสมบัติยื่นใบสมัครหรือแจ้งความจำนงค์สมัครรองผู้อำนวยการตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเพียงตำแหน่งเดียว

ข. ผู้อำนวยการสัมภาษณ์ผู้สมัครและแต่งตั้ง

๒.๒) การเลือกตั้งรองผู้อำนวยการ มีวิธีการดังนี้

๒.๒.๑) ผู้มีคุณสมบัติยื่นใบสมัครหรือแจ้งความจำนงค์สมัครตำแหน่งรองผู้อำนวยการตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งเพียงตำแหน่งเดียวหรือ

๒.๒.๒) ให้อาจารย์และข้าราชการเลือกชื่อผู้สมัครได้ตำแหน่งละ ๑ คน ส่งให้ผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการเลือกตั้ง ให้นำหนักคะแนน ๕๐ คะแนน โดยแบ่งสัดส่วนการคิดคะแนนดังนี้

ตำแหน่ง \ สัดส่วน	รอง ผู้อำนวยการ	หัวหน้างาน/ หัวหน้าภาค	ผู้ปฏิบัติ	รวมคะแนน
ผู้สมัครตำแหน่งรองฯ	๒๕	๑๕	๑๐	๕๐

๒.๒.๓) ผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้สมัครทุกคน ให้นำหนักคะแนนจากการสัมภาษณ์ ๕๐ คะแนน

๒.๒.๔) นำคะแนนจากการสัมภาษณ์และการเลือกตั้งมารวมกันและจัดลำดับแต่ละตำแหน่ง ผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดแต่ละตำแหน่งจะได้รับการแต่งตั้ง

๒.๑.๓ หัวหน้างานและหัวหน้าภาค ได้มาจากรองผู้อำนวยการกลุ่มงานนั้น ๆ เสนอชื่อหัวหน้างานและอาจารย์ในกลุ่มวิชามีส่วนร่วมเสนอชื่อหัวหน้าภาค โดยรองผู้อำนวยการพิจารณาร่วมกับผู้อำนวยการหรือคณะกรรมการ ดำรงตำแหน่งวาระ ๔ ปี โดยพิจารณา ดังนี้

๑) คุณสมบัติ หัวหน้างานและหัวหน้าภาค

๑.๑) สำเร็จการศึกษาระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป ทางการพยาบาล การศึกษา การบริหาร หรือวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตามเกณฑ์สภาการพยาบาล

๑.๒) ดำรงตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ

๑.๓) ปฏิบัติราชการ ณ วิทยาลัยพยาบาล ไม่น้อยกว่า ๕ ปี

๑.๔) มีประสบการณ์ด้านการบริหาร อย่างน้อยการบริหารโครงการ

๑.๕) ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารการสาธารณสุขระดับต้นหรือระดับกลาง

๑.๖) มีสมรรถนะหลัก ๘ ข้อ ของสมรรถนะผู้บริหาร

๑.๖.๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑.๖.๒) การบริการที่ดี

๑.๖.๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ

๑.๖.๔) คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี

๑.๖.๕) ความร่วมแรงร่วมใจ

๑.๖.๖) การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์

๘.๑.๑ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประชุมทบทวนพัฒนาตัวชี้วัดการประเมินผล การปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ

๘.๑.๒ ประชุมชี้แจงตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการแก่บุคลากร ร่วม วิพากษ์ ให้ความเห็นตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผลฯ

๘.๑.๓ คณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปรับปรุงหรือแก้ไขตัวชี้วัดและเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามข้อเสนอแนะของบุคลากร

๘.๑.๔ คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ พิจารณาและรับรอง ตัวชี้วัดและเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๘.๑.๕ เลขาและผู้ช่วยเลขาคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จัดทำคู่มือการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๘.๑.๖ งานเจ้าหน้าที่ทำบันทึกข้อตกลงการจัดทำคำรับรองการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ

๘.๑.๗ บุคลากรลงนามบันทึกข้อตกลงการจัดทำคำรับรองการประเมินผลาร่วมกับผู้บริหาร วิทยาลัยฯ

๘.๑.๘ บุคลากรประเมินตนเองตามตัวชี้วัดที่เซ็นตกลงกับผู้บริหาร ส่งให้คณะกรรมการ ประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินสมรรถนะพร้อมทั้งวางแผนความต้องการพัฒนาตนเองส่งให้หัวหน้างาน หัวหน้าภาค หรือรองผู้อำนวยการประเมิน หากมีผลการประเมินไม่ตรงกัน หัวหน้างาน หัวหน้าภาค หรือ รองผู้อำนวยการ ต้องพบผู้ถูกประเมินเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ และการประเมินต้องตรงตามช่วงเวลาที่กำหนด ไว้ในระบบและกลไก

๘.๑.๙ หัวหน้างาน หัวหน้าภาค หรือรองผู้อำนวยการ นำผลการประเมินสมรรถนะในข้อ ๗.๑.๘ กรอกรวบรวมในแบบฟอร์มเป็น File PDF และ File Word และส่งหลักฐานการประเมิน ใส่ซองปิด ผนึกส่งให้เลขาคณะกรรมการ HRM

๘.๑.๑๐ คณะกรรมการประเมินผลงานตามตัวชี้วัด ประเมินผลกรอกรวบรวมแบบฟอร์ม และส่งหลักฐานเป็น File PDF และ File Word ใส่ซองปิดผนึกส่งให้เลขาคณะกรรมการ HRM

๘.๑.๑๑ คณะกรรมการ HRM ประชุมประมวลผลคะแนนผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดและ การประเมินสมรรถนะ ตามเกณฑ์ ข้อ ๗.๒.๑-๗.๒.๓ จากนั้นบันทึกลงในโปรแกรมการบริหารวงเงิน งบประมาณเงินเดือน ทั้งนี้งานเจ้าหน้าที่ต้องคำนวณวงเงินเดือนของข้าราชการ รายชื่อบุคลากร เลขที่ตำแหน่ง เงินเดือน ฐานในการคำนวณเงินให้เรียบร้อยก่อนส่งโปรแกรม(ตามตารางข้างล่างนี้) ให้ คณะกรรมการ HRM สำหรับลูกจ้างชั่วคราวและลูกจ้างประจำ หรือลูกจ้างพนักงานกระทรวงสาธารณสุขใช้ การประเมินตามที่ กพ. หรือคณะกรรมการบริหาร พกส. กำหนด การดำเนินงานทั้งหมดให้เสร็จภายในช่วงเช้า

๘.๑.๑๒ คณะกรรมการบริหารนำผลการดำเนินงานในข้อ ๗.๑.๑๑และเกณฑ์ข้อ ๗.๒.๔ ประชุมเพื่อพิจารณาและรับรองดำเนินงานทั้งหมดให้เสร็จภายในช่วงบ่าย วันเดียวกับ ข้อ ๘.๑.๑๑

รายชื่อผู้สมควรได้รับการเลื่อนเงินเดือน ณ วันที่ ...เดือนประเภท..... หน่วยงานวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง

ลำดับ	ชื่อ	ตำแหน่ง เลขที่	ตำแหน่ง / ระดับ	รหัส	เงินเดือน ๒๓๗,๙๕๐	๒.๙๒%	การบริหาร งบประมาณเงินเดือน					
						๕๖,๔๔๒.๓๕	ฐานใน	ร้อยละ	ระดับการ	เงินที่ใช้	ปรับยอด	เงินเดือน
							การ	ละ การ	ประเมิน	๘,๘๓๕.๕๖	๘,๘๗๐.๐๐	๒๕๖,๘๒๐
๑		๑๙๓๒	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๑	๒๗,๕๓๐	๘๖๓.๔๕	๓๓๓,๕๑๐	๓.๔๕	ดีมาก๑	๑,๓๒๓.๖๕	๑,๓๓๐	๓๐,๘๖๐
๒		๑๙๓๖	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การ	K๒	๓๙,๕๓๐	๑,๑๕๕.๒๘	๓๓๓,๕๙๐	๓.๔๕	ดีมาก๒	๑,๑๕๕.๔๑	๑,๑๖๐	๔๐,๖๙๐
๓		๑๙๓๗	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๓	๒๖,๖๖๐	๓๘๑.๓๙	๓๓๓,๕๑๐	๓.๔๕	ดีมาก๑	๑,๓๒๓.๖๕	๑,๓๓๐	๒๘,๐๙๐
๔		๑๙๓๘	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๓	๒๘,๘๑๐	๘๔๑.๒๕	๓๓๓,๕๑๐	๓.๔๕	ดีมาก๒	๑,๑๕๖.๑๐	๑,๑๖๐	๒๙,๙๗๐
๕		๑๙๓๙	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๓	๔๓,๖๘๐	๑,๒๗๕.๕๖	๔๕๓,๓๖๐	๓.๔๕	ดีมาก๒	๑,๕๖๔.๕๘	๑,๕๗๐	๔๕,๒๕๐
๖		๑๙๔๐	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๓	๓๔,๙๔๐	๑,๐๒๐.๒๕	๓๓๓,๕๑๐	๓.๔๕	ดีมาก๒	๑,๑๕๖.๑๐	๑,๑๖๐	๓๖,๑๐๐
๗		๑๙๔๑	พยาบาลวิชาชีพชำนาญ การพิเศษ	K๓	๓๔,๖๖๐	๑,๐๑๒.๐๓	๓๓๓,๕๑๐	๓.๔๕	ดีมาก๒	๑,๑๕๖.๑๐	๑,๑๖๐	๓๕,๘๒๐

๘.๒ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานรอบปีงบประมาณ

๘.๒.๑ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (PA) ร้อยละ ๗๐

ตำแหน่ง	น้ำหนักตามบทบาท (%) ของคะแนนที่วัดจากผลสัมฤทธิ์ของงาน				รวม
	รองผู้อำนวยการ	หัวหน้ากลุ่มวิชา	หัวหน้างาน	อาจารย์	
รองผู้อำนวยการ	๗๐	-	-	๓๐	๑๐๐
หัวหน้ากลุ่มวิชา	-	๖๐	-	๔๐	๑๐๐
หัวหน้างาน	-	-	๖๐	๔๐	๑๐๐
อาจารย์	-	-	-	๑๐๐	๑๐๐

๘.๒.๒ ประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ ๕ สมรรถนะของ ก.พ.) ร้อยละ ๓๐

ตำแหน่ง	ผู้ประเมิน					
	ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ		หัวหน้ากลุ่มวิชา	หัวหน้างาน	ตนเอง
		วิชาการ	ตามโครงสร้าง			
รองผู้อำนวยการ	๘๐	-	-	-	-	๒๐
หัวหน้ากลุ่มวิชา	-	๘๐	-	-	-	๒๐
หัวหน้างาน	-	-	๘๐	-	-	๒๐
อาจารย์	-	๑๐	๑๐	๓๐	๓๐	๒๐

วิธีคำนวณสำหรับผู้บริหาร

- ๑) $\frac{\text{คะแนนที่ได้ตามตัวชี้วัดผู้บริหาร} \times \text{น้ำหนักตามบทบาท รองฯ / หน.ภาค / หน.ฝ่าย}}{\text{ผลรวมของคะแนนตัวชี้วัดผู้บริหาร (PA)}}$

- ๒) $\frac{\text{คะแนนที่ได้ตามตัวชี้วัดอาจารย์} \times \text{น้ำหนักตามบทบาทอาจารย์}}{\text{ผลรวมของคะแนนตัวชี้วัดผู้อำนวยการ (PA)}}$

ดังนั้นคะแนน การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๗๐ เท่ากับ $\frac{[(๑) + (๒)] \times ๗๐}{๑๐๐}$

๘.๒.๓ กำหนดระดับผลการประเมิน ช่วงคะแนน และอัตราร้อยละของฐานในจำนวนเพื่อเลื่อนเงินเดือน ข้าราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุขและลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละของการเลื่อนปรับได้ตามเม็ดเงิน

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนน	ร้อยละที่เลื่อน ข้าราชการ	ร้อยละที่เลื่อน พกส. และลูกจ้างชั่วคราว
ดีเด่น			
- ดีเด่น ๑	๙๕.๐๐ - ๑๐๐	๖.๐๐	๔.๕๐
- ดีเด่น ๒	๙๐.๐๐ - ๙๔.๙๙	๕.๐๐	๔.๐๐
ดีมาก			
- ดีมาก ๑	๘๕.๐๐ - ๘๙.๙๙	๔.๕๐	๓.๕๐
- ดีมาก ๒	๘๐.๐๐ - ๘๔.๙๙	๔.๐๐	๓.๐๐
ดี			
- ดี ๑	๗๕.๐๐ - ๗๙.๙๙	๓.๕๐	๒.๕๐
- ดี ๒	๗๐.๐๐ - ๗๔.๙๙	๓.๐๐	๒.๐๐
พอใช้			
- พอใช้ ๑	๖๕.๐๐ - ๖๙.๙๙	๒.๕๐	๑.๕
- พอใช้ ๒	๖๐.๐๐ - ๖๔.๙๙	๒.๐๐	๑

๘.๒.๔ เลขาธิการคณะกรรมการ HMR แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานผู้ที่ได้รับการประเมินในระดับ ดีเด่นและดีมากติดประกาศให้ทราบทั่วกันโดยผ่านความเห็นชอบจากผู้อำนวยการ

๘.๓ งานการเจ้าหน้าที่แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้บุคลากรลงนามรับทราบทุกคน ในกรณีที่บุคลากรไม่ลงนามให้พยาน เช่น รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน หรือหัวหน้าภาคเป็นผู้ลงนามแทน(เอกสารหมายเลข ๑)

๘.๔ งานการเจ้าหน้าที่ทำหนังสือแจ้งผลการประเมินพร้อมหลักฐานข้อ ๗.๓ ส่ง สปช.ภายในวันที่ ๑๕ มีนาคม และกันยายน ของทุกปี