



วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง

นครลำปาง

คู่มือบริหาร  
ทรัพยากรมนุษย์

พ.ศ. ๒๕๕๖

BCNLP

2.4-V-3

## ระเบียบการพัฒนาบุคลากร

### ๑. การพัฒนาอาจารย์

#### ๑.๑ การพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าประจำการ

##### ๑.๑.๑ การพัฒนาอาจารย์ใหม่

๑.).งานพัฒนาบุคลากรภายในและวางแผนการจัดการความรู้  
 ประสพการณ์ วางแผนการปฐมนิเทศและการฝึกปฏิบัติงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารในการศึกษา  
 ข้อมูลบุคลากรใหม่เกี่ยวกับตำแหน่งร่วมกับคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์(HRM) เพื่อเสนอ  
 ผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ

๒.). งานพัฒนาบุคลากรภายใน เสนอผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานอย่าง  
 น้อย ๕ ปี ต่อผู้อำนวยการเพื่อแต่งตั้งเป็นที่เลี้ยงในการดูแล ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรใหม่ โดยจะมีการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๓ เดือน นาน ๖ เดือน ตามแบบการประเมินการฝึกการปฏิบัติงานของบุคลากร  
 ก่อนประจำการ (F/Ad๒-๑-๐-๑)

๓.). ในกรณีบุคลากรใหม่เป็นอาจารย์พยาบาล จะต้องฝึกปฏิบัติการ  
 พยาบาลตามแผนการฝึกปฏิบัติงานอย่างน้อย ๔ เดือน ซึ่งจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกห้วงผู้ป่วยที่ขึ้น  
 ฝึกปฏิบัติ หลังจากนั้นฝึกปฏิบัติงานกับอาจารย์ที่เลี้ยงเพื่อฝึกสอนและนิเทศอย่างน้อย ๓ เดือน โดยใช้แบบ  
 การประเมินการฝึกการปฏิบัติงานของบุคลากรก่อนประจำการ (F/Ad๒-๑-๐-๑) และแบบประเมินคุณลักษณะ  
 ของอาจารย์พยาบาล (F/Ad๒-๑-๐-๒)

๔.). กรณีบุคลากรใหม่เป็นอาจารย์พยาบาลที่ย้ายมาจากหน่วยงานอื่น  
 ก. ผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการเป็นพยาบาลวิชาชีพ ควรมีการฝึก  
 ปฏิบัติการพยาบาลตามแผนการฝึกปฏิบัติงานอย่างน้อย ๓ เดือน ซึ่งจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกห้วง  
 ผู้ป่วยที่ขึ้นฝึกปฏิบัติ หลังจากนั้นฝึกปฏิบัติงานกับอาจารย์ที่เลี้ยงเพื่อฝึกสอนและนิเทศอย่างน้อย ๑ เดือน  
 โดยใช้แบบการประเมินการฝึกการปฏิบัติงานของบุคลากรก่อนประจำการ (F/Ad๒-๑-๐-๑) และแบบประเมิน  
 คุณลักษณะของอาจารย์พยาบาล (F/Ad๒-๑-๐-๒)

ข. ผู้ที่เคยมีประสบการณ์ในการเป็นอาจารย์พยาบาล ควรมีการ  
 ฝึกปฏิบัติงานกับอาจารย์ที่เลี้ยงเพื่อฝึกสอนและนิเทศอย่างน้อย ๑ เดือน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน  
 ทุกห้วงผู้ป่วยที่ขึ้นฝึกปฏิบัติ โดยใช้แบบการประเมินการฝึกการปฏิบัติงานของบุคลากรก่อนประจำการ  
 (F/Ad๒-๑-๐-๑) และแบบประเมินคุณลักษณะของอาจารย์พยาบาล (F/Ad๒-๑-๐-๒)

๕.). หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายใน เสนอผลการประเมิน ต่อ  
 ผู้อำนวยการผ่านรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ในกรณีที่ผลการประเมิน มีระดับคะแนนที่ระบุไว้ในใบ  
 ประเมินว่าควรปรับปรุง ให้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) เพื่อพิจารณาให้  
 ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข

๑.๑.๒.) ระบบการปฐมนิเทศและระบบพี่เลี้ยง ระบบพี่เลี้ยงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วย  
 ให้บุคลากรใหม่ขององค์กรได้รับการดูแล ทำให้องค์กรสามารถรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กรไว้ได้ และยังเป็น  
 การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรได้อย่างมีความสุข โดยระบบพี่เลี้ยงจะทำให้บุคลากร

ต่างคนต่างสามารถปรับตัวเข้ากับงานขององค์กร เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งมีความสามารถในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการสร้างพื้นฐานการพัฒนาบุคลากรที่ยั่งยืน และเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น องค์กรต่างๆในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญในการสร้างระบบพี่เลี้ยงอย่างมากมาย โดยมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรมีผู้ทำหน้าที่ “พี่เลี้ยง” ที่มีประสิทธิภาพ และมี “ระบบพี่เลี้ยง” ที่สามารถนำไป Implement ได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ระบบช่วยตอบสนองความสำเร็จในการดูแล และ รักษาบุคลากรขององค์กรไว้ รวมทั้งเป็นระบบที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้จากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งตามแนวทางของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เข้าใจแนวความคิด หลักการ และวิธีการจัดทำระบบพี่เลี้ยง
๒. เพื่อให้รู้แนวทางการสร้างและพัฒนาระบบพี่เลี้ยงให้เกิดประโยชน์
๓. เพื่อให้รู้บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของพี่เลี้ยงที่ไม่ขัดแย้งกับ

ผู้บังคับบัญชา

๔. เพื่อให้รู้วิธีการติดตามและประเมินผลอย่างถูกต้อง
๕. เพื่อให้รู้เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำจากพี่เลี้ยง

เมื่อมีบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานในองค์กร ปัญหาความวุ่นวายที่พบไม่น้อย นอกเหนือไปจากการปรับตัวของบุคลากรใหม่ในแง่ของการใช้ชีวิตในที่ทำงาน ในสภาพแวดล้อมของการทำงาน และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการมีผู้บังคับบัญชาใหม่แล้ว ปัญหาอย่างหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อขวัญ กำลังใจของบุคลากรใหม่ไม่น้อยคือ ช่องว่างของความรู้ในการทำงานของบุคลากรเก่าและบุคลากรใหม่ ช่องว่างนี้ไม่ได้หมายถึงความรู้ความสามารถที่ไม่เท่ากันของบุคลากร แต่หมายถึงทักษะการทำงานตามระบบงานและเนื้องานขององค์กรที่มีและที่เป็นอยู่ ซึ่งบุคลากรใหม่ แม้จะมีประสบการณ์ก็เป็นประสบการณ์ของงานเก่าที่ผ่านมา ไม่สามารถนำมาใช้ได้เต็มที่ และคงต้องใช้เวลาระยะหนึ่งในการปรับตัวเพื่อเรียนรู้ระบบและเนื้องานใหม่ที่เข้ามาทำกับองค์กรใหม่ ดังนั้นองค์กรจึงนำเครื่องมือการจัดการอันหนึ่งที่เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาเสริมเพื่อให้ความรู้ที่จากเดิมจะจากไปพร้อมกับบุคลากรทุกคนที่ลาออกหรือต้องล้มหายจากองค์กรไป ให้คงอยู่สืบต่อ และนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้

นอกเหนือจากที่จึงมีการสร้างวัฒนธรรมของการจัดการเป็นระบบพี่เลี้ยง บุคลากรใหม่ โดยวางบทบาทให้ระบบพี่เลี้ยง เป็นกลไกสำคัญในดูแล และรักษาบุคลากรใหม่ ที่ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกคนเก่ง คนดีเข้ามาทำงานกับองค์กรได้ ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข โดยปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังเสริมสร้างความผูกพันระหว่างบุคลากร ทั้งในระดับเดียวกันและต่างระดับที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง เป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย ทศนคติที่ดี บรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่บุคลากรใหม่ นอกจากนี้ยังเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างเป็นรูปธรรม การที่บุคลากรใหม่ได้รับการดูแลจากพี่เลี้ยงอย่างใกล้ชิด จะทำให้บุคลากรใหม่เกิดความมั่นใจ อบอุ่นใจที่จะเผชิญกับสิ่งต่างๆ ได้

บุคลากรใหม่ซึ่งเข้ามาปฏิบัติงานให้กับวิทยาลัยฯ ยังไม่ทราบและ/หรือไม่เข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ การวางตัว และหรือการปฏิบัติตัวในด้านอื่น

ๆ รวมทั้งมีการสอนงานในเทคนิคการทำงานบางเรื่องที่เป็นความรู้เฉพาะ เพื่อเป็นการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า สนองต่อนโยบายการบริหารบุคลากรที่เน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนที่ถือเป็น ทรัพยากรอันทรงคุณค่าของวิทยาลัยฯ ด้วยหลักการพัฒนาให้เป็นคนดีและคนเก่ง การส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การดูแลให้มีความสุขอบอุ่นในการทำงาน และการสร้างเสริมให้เกิดระบบบุคลากรสัมพันธ์ที่ดีในวิทยาลัยฯ จึงกำหนดแนวทาง ขอบเขตหน้าที่ ข้อพึงปฏิบัติ และรายละเอียดสำหรับระบบพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ ดังนี้

**ระบบพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ (Mentoring)** เป็นวิธีการในการเสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องการปฏิบัติงานในหน้าที่และการประพฤติตนตามกรอบวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดระบบบุคลากรสัมพันธ์ที่ดี วิทยาลัยฯ จึงให้ความสำคัญในการที่จะคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้กับบุคลากรใหม่ ซึ่งวิทยาลัยฯ มีความคาดหวังที่จะให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นพี่เลี้ยงทุกคน ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงาน/องค์กรในการให้ความรู้ ให้คำแนะนำ และสอนงานแก่บุคลากรใหม่

**Mentoring** หมายถึง พี่เลี้ยง เป็นการให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้นแต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง พี่เลี้ยง จะเรียกว่า Mentor ส่วนบุคคลที่ได้รับการดูแลจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงเรียก Mentee

คุณสมบัติหลักที่สำคัญของบุคคลที่จะทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้แก่พนักงานใหม่นั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มีทัศนคติ หรือความคิดในเชิงบวก (Positive Thinking) มีความประพฤติดีสามารถปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ Mentee ได้ บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของ Mentor ได้แก่ การถ่ายทอดข้อมูลต่างๆ ภายในองค์กรให้บุคลากรใหม่รับทราบ รวมถึงจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติตนเพื่อปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนต้องมีการตรวจสอบและติดตามผลความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลที่ให้กับบุคลากรใหม่ด้วย

**แนวทางคัดเลือก / ขอบเขตความรับผิดชอบของพี่เลี้ยง**

**แนวทางคัดเลือกพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง** การพิจารณาคัดเลือกพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ โดยพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ควรมีคุณสมบัติดังนี้คือ

๑. มีประสบการณ์ในความเป็นครูพยาบาล ๑๐ ปีขึ้นไป
๒. มีความประพฤติดี ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบวิทยาลัยฯ และมีประวัติการทำงานที่ดี เพื่อเป็นตัวอย่างอันดีแก่บุคลากรใหม่
๓. มีลักษณะการเป็นผู้นำ มีความเป็นผู้ใหญ่ เพื่อสามารถจูงใจ / โน้มน้าวจิตใจบุคลากรใหม่ได้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และควบคุมอารมณ์ได้ดี
๔. มีเวลาให้ในการให้คำปรึกษา
๕. ทุ่มเทเสียสละเพื่อองค์กร
๖. มีความเต็มใจและพร้อมที่จะเป็นที่ปรึกษา

**ขอบเขตความรับผิดชอบของพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่**

๑. พี่เลี้ยงควรดูแลบุคลากรใหม่ไม่เกิน ๑ คน
๒. ระยะเวลาของการเป็นพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่ ตลอดระยะเวลาในการทดลองงานของบุคลากรใหม่ (๒ ปีแรกของการทำงานกรณีจบใหม่ และ ๖ เดือนกรณีอาจารย์ที่เคยมีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว)

๓. ให้ความเห็นและหรือประเมินบุคลากรใหม่ตามรอบการประเมินคือ ๖ เดือน ๑ ปี และ ๒ ปี (กรณีอาจารย์ที่เคยมีประสบการณ์การทำงานมาแล้ว ให้ประเมินรอบ ๖ เดือน) โดยแจ้งการปฏิบัติงานของบุคลากรทราบเป็นลายลักษณ์อักษร ตามแบบประเมิน เสนอผู้อำนวยการ ผ่านงานพัฒนาบุคลากรภายในและ การจัดการความรู้

#### หน้าที่ของพี่เลี้ยง:

หน้าที่ของพี่เลี้ยงที่มีต่อบุคลากรใหม่คือ

๑. เป็นผู้สอนงาน
๒. เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับการวางตัวและแนวทางการประพฤติปฏิบัติตัวที่เหมาะสม
๓. ให้คำแนะนำเรื่องวัฒนธรรมองค์กร

โดยพี่เลี้ยงจะต้องทำหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้

๑. เป็นผู้เริ่มสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรใหม่
๒. จัดเวลาในการพบปะกับบุคลากรใหม่ตามสมควร ตามความเหมาะสมแก่เวลาและโอกาส
๓. ให้คำแนะนำ ตลอดจนตอบข้อซักถามทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับข้อมูล และสถานที่ต่าง ๆ ของวิทยาลัย

ฯ ได้พอสมควร

๔. แนะนำให้รู้จักบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยฯ ตามควรแก่บุคคลและโอกาส รวมถึงการวางตัวอย่างเหมาะสม

๕. สร้างความอบอุ่น ขวัญ กำลังใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรใหม่

๖. ให้คำปรึกษา หรือ แนะนำ และช่วยเหลือเมื่อบุคลากรใหม่ประสบปัญหาต่าง ๆ รวมถึงเรื่อง การสอนงานในหน้าที่ให้บุคลากรใหม่อย่างถูกต้องตามขั้นตอน

๗. ช่วยเหลือ ติดต่อประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรใหม่

๘. ปลุกฝังทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรใหม่ในเรื่องระเบียบ วินัย

ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่องาน และการพัฒนาตนเอง

๙. ให้แนวความคิดที่วิทยาลัยฯ ถือเป็นนโยบาย หรือเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงานพื้นฐานของ วิทยาลัยฯ

๑๐. ให้ความสนใจในท่าที การแสดงออกของบุคลากรใหม่ เพื่อป้องกันหรือแก้ไขปัญหในเบื้องต้น

๑๑. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบหรือคุณภาพงาน เช่น ระบบการบริหารงานแบบ BSC, KPI, PDCA, QA, PA เป็นต้น โดยสามารถทำความเข้าใจในเบื้องต้นให้แก่บุคลากรใหม่ได้อย่างถูกต้อง และหากไม่อธิบายได้ในบางเรื่องที่บุคลากรใหม่สอบถาม พี่เลี้ยงต้องสอบถามจากผู้รู้ในวิทยาลัยฯ เพื่อให้คำแนะนำที่ถูกต้องเหมาะสมกับบุคลากรใหม่ต่อไป

#### กรอบการประพฤติดนของพี่เลี้ยง:

กรอบแนวทางในการวางตัวของพี่เลี้ยง ตามบทบาทหน้าที่กำหนดไว้ดังนี้

๑. เป็นผู้ที่มีน้ำใจ
๒. มีคุณธรรม มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรใหม่
๓. เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรใหม่
๔. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของพี่เลี้ยง
๕. คำนึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเสมอ

- ๖. ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากบุคลากรใหม่
- ๗. ไม่เปิดเผยความลับส่วนตัวของบุคลากรใหม่
- ๘. หลีกเลี่ยงเรื่องส่วนตัวของบุคลากรใหม่ เว้นแต่จะได้รับการร้องขอ ทั้งนี้ให้ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของพี่เลี้ยง

#### **ข้อมูลพี่เลี้ยงควรทราบ:**

พี่เลี้ยง ควรจะต้องทราบข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากรใหม่ว่าควรจะทำเรื่องใดบ้างในระหว่างที่สอนงานหรือที่รับผิดชอบเป็นพี่เลี้ยง

##### **๑. ข้อมูลเกี่ยวกับวิทยาลัย**

- ๑.๑ นโยบาย/วิสัยทัศน์/พันธกิจขององค์กร
- ๑.๒ การจัดองค์การ และสายงานการบังคับบัญชาของระดับรอง / หัวหน้างาน / หัวหน้ากลุ่มวิชา
- ๑.๓ กิจกรรมหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบหรือคุณภาพงาน เช่น แนวคิดเรื่อง QA, KPI, PDCA, PA เป็นต้น โดยสามารถทำความเข้าใจในเบื้องต้นให้แก่บุคลากรใหม่ได้อย่างถูกต้อง
- ๑.๔ กิจกรรมพื้นฐานของวิทยาลัยฯ เช่น การคิดภาระงาน/ กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นต้น

##### **๒. ข้อมูลเกี่ยวกับบุคคล**

- ๒.๑ บุคคลในวิทยาลัยฯ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ชื่อและตำแหน่งที่ถูกต้องของผู้บริหารตามสายงานการบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทุกระดับในวิทยาลัยฯ
- ๒.๒ บุคคลภายนอกองค์กร และบุคคลที่ต้องติดต่ออยู่เสมอ (ถ้ามี)

##### **๓. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม**

- ๓.๑ สถานที่และที่ตั้งสถานที่ต่าง ๆ ภายในวิทยาลัยฯ
- ๓.๒ วัฒนธรรมขององค์กร การวางตัวต่อเพื่อนร่วมงานทุกระดับชั้น และธรรมเนียมปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การแสดงความเคารพ, ความพร้อมเพรียงตรงเวลา, ระบบพี่เลี้ยงบุคลากรใหม่, การเข้างานก่อนเวลาเริ่มงาน, การมาร่วมกิจกรรมของวิทยาลัยฯ การไปร่วมกิจกรรม/ประเพณีภายนอกวิทยาลัยฯ การแต่งกายอย่างเหมาะสม การวางตัวที่ดี เป็นต้น

#### **การติดตามผล / ความคืบหน้าของบุคลากรใหม่:**

เป็นการตรวจสอบว่าบุคลากรใหม่มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องต่าง ๆ ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามที่คาดหวังไว้มากน้อยเพียงใดหรือไม่ โดยกำหนดให้ต้องประเมิน ติดตามผลทุก ๖ เดือน และส่งผลให้ผู้ดำเนินการรับทราบ

#### **หน้าที่ของบุคลากรใหม่:**

กำหนดให้บุคลากรใหม่ประเมินพี่เลี้ยงตามแบบประเมินที่วิทยาลัยฯ กำหนด เพื่อประเมินศักยภาพและความสามารถของพี่เลี้ยง ตลอดจนประเมินระบบพี่เลี้ยงเพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### วิธีการจัดหาและการดำเนินงานเกี่ยวกับพี่เลี้ยง (mentor) สำหรับบุคลากรใหม่

๑.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ เสนอความต้องการในการพิจารณาพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่เพื่อการพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)

๒.คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาบุคคลที่มีความเหมาะสม ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้

๓.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่ เสนอต่อผู้อำนวยการลงนาม และประสานให้พี่เลี้ยงรับทราบตามคำสั่งแต่งตั้ง

๔.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ จัดประชุมพี่เลี้ยงเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันในการดูแลบุคลากรใหม่ ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่

๕.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ วางแผนการจัดสรรเวลาที่จะให้พี่เลี้ยง พบกับบุคลากรใหม่ ตามความเหมาะสม

๖.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ รวบรวมผลการประเมินบุคลากรใหม่ และรายงานผลการประเมินบุคลากรใหม่ ให้ผู้อำนวยการรับทราบ โดยผ่านคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสอนงานอาจารย์พยาบาลใหม่ของพี่เลี้ยงประจำหอผู้ป่วย (Preceptor

วิธีการจัดหาอาจารย์พี่เลี้ยงในหอผู้ป่วย (Preceptor) สำหรับอาจารย์ใหม่

๑.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ ประสานการฝึกการสอนและการนิเทศงานในหอผู้ป่วย กับรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ

๒.รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ประสานการฝึกการสอนและการนิเทศงานในหอผู้ป่วยกับหัวหน้ากลุ่มวิชาที่อาจารย์ใหม่ จะไปเรียนรู้การฝึกสอนและการนิเทศงานในหอผู้ป่วย

๓.หัวหน้ากลุ่มวิชาพิจารณา และมอบหมายการดูแลอาจารย์ใหม่ให้กับอาจารย์นิเทศประจำตึกที่อาจารย์ใหม่จะไปฝึก

๔.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งอาจารย์พี่เลี้ยงประจำตึก เสนอต่อผู้อำนวยการลงนาม

๕.งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ ติดตามและรวบรวมผลการประเมินผลการปฏิบัติงานการฝึกการสอนและการนิเทศงานในหอผู้ป่วย เสนอต่อผู้อำนวยการรับทราบ โดยผ่านคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

### การดำเนินงานสอนอาจารย์พยาบาลใหม่ของพี่เลี้ยงในหอผู้ป่วย

๑.การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่เกี่ยวกับลักษณะวิชา

๑.๑ ความรู้เฉพาะของหอผู้ป่วยที่นักศึกษาควรได้รับประสบการณ์

๑.๒ บทบาทของอาจารย์นิเทศ ได้แก่ บทบาทการนิเทศ บทบาทพยาบาลวิชาชีพ

บทบาทผู้ประสานงาน

๑.๓ การจัดตารางเวร, การมอบหมายงาน, การปรับตารางเวร

๑.๔ หลักการนิเทศกิจกรรมการพยาบาลที่สำคัญ เช่น การดูแลสุขวิทยาส่วนบุคคล การบริหารการให้ยา การประเมินสภาพผู้ป่วยของนักศึกษา การสอนงานในคลินิกของอาจารย์ การทำ Nursing round, Nursing clinic ฯลฯ

๒.การตรวจผลงานนักศึกษา หรือรายงานในคลินิกของนักศึกษา

- ๒.๑ การพบนักศึกษาเพื่อรับงานที่แก้ไข และการประเมินความรู้ของนักศึกษา
- ๒.๒ หลักการนิเทศนักศึกษาขณะทำกิจกรรม (การนิเทศกิจกรรมสำคัญ กิจกรรมการดูแลผู้ป่วยเฉพาะรายตามแผนการพยาบาลสำคัญ)
- ๒.๓ การจัดทำโครงงานของนักศึกษา และการประเมินผลโครงงาน
- ๒.๔ การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล ได้แก่ บทบาทของผู้สอนการชี้แนะเพิ่มเติม การสรุปสาระสำคัญ
- ๒.๕ การประเมินผลการฝึกงานของนักศึกษา/ การทำ posttest
- ๒.๖ การประเมินผลการฝึกภาคปฏิบัติตามความรู้ความสามารถ
- ๒.๗ การทำ post test ได้แก่ การออกข้อสอบ post test การแจ้งผล และการสอนซ่อมเสริม
- ๒.๘ การตรวจบันทึกประสบการณ์ และการประเมินผล
- ๓.การประเมินผลการเรียนรู้ โดยบันทึกสรุปการเรียนรู้ของอาจารย์ใหม่และให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสม

## ๑.๒ การพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ

### ๑.๒.๑ การพัฒนาอาจารย์ประจำ

#### ๑.) การพัฒนาบุคลากรซึ่งจัดขึ้นภายในองค์กร

ก. งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม(training need)ของอาจารย์ เจ้าหน้าที่และบุคลากรสายสนับสนุนหรือการพัฒนาสมรรถนะในเดือนพฤษภาคม โดยใช้แบบสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรม (F/Ad๒-๑-๐-๓)

ข. งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ นำข้อมูลที่สามารถนำเสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร เพื่อนำไปเป็นข้อมูลจัดทำแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรประจำปี

ค. งานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ คัดเลือกและสรรหาวิทยากรภายหลังตามโครงการที่ได้จัดทำตามแผนปฏิบัติการประจำปี หรือประธานผู้จัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม (training need) ของอาจารย์ เจ้าหน้าที่และบุคลากรสายสนับสนุนหรือการพัฒนาสมรรถนะ โดยการรวบรวมข้อมูลหลักฐานการเข้าร่วมประชุม อบรม เพื่อบันทึกประวัติในโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร

#### ๒.) การพัฒนาบุคลากรซึ่งจัดขึ้นภายนอกองค์กร

ก. หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ รับหนังสือเชิญประชุม/ฝึกอบรม จากรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และประชาสัมพันธ์ เพื่อให้บุคลากรสมัครเข้าร่วมประชุม/ฝึกอบรมตามความสนใจและความจำเป็นของงานหรือสาขาวิชา

ข. ผู้สมัครบันทึกข้อความผ่านการรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้างานฯ และผ่านความเห็นชอบจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการประสานงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร



ค. หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ คัดกรองพิจารณาคุณสมบัติผู้สมัครให้สอดคล้องกับเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าประชุมหรือการฝึกอบรมนั้นๆ เสนอเพื่อรับการอนุมัติการเข้าร่วมประชุม/ฝึกอบรมโดยผู้อำนวยการฯ

กรณีที่เป็นการฝึกอบรมหลักสูตร ๑- ๔ เดือน หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ นำรายชื่อผู้สมัครซึ่งผ่านการพิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์แล้ว (โดยผ่านการรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้างานฯ และผ่านความเห็นชอบจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการประสานงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร) เสนอผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) พิจารณาเสนอเพื่อรับการอนุมัติการเข้าอบรมโดยผู้อำนวยการฯ

ง. ผู้ได้รับการพิจารณาในการเข้าร่วมประชุม/ฝึกอบรม บันทึกข้อความขออนุมัติการเข้าร่วมประชุม/ฝึกอบรม ตามแบบฟอร์ม (F/Ad๒-๑-๐-๔) ถึงรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารผ่านหัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ (โดยผ่านการรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา และหัวหน้างานฯ) และเสนอการตัดยอดการใช้งบประมาณการพัฒนาตนเองประจำปีที่ได้รับผิดชอบ (คุณยุพร) และบันทึกข้อความขออนุมัติการเดินทางไปประชุม/ฝึกอบรมเสนอผู้อำนวยการก่อนไปอย่างน้อย ๗ วัน

จ. หลังจากการเข้ารับการประชุม/ฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้าประชุมหรือการฝึกอบรมสรุปเนื้อหาที่ได้รับการประชุม/ฝึกอบรมลงในแบบฟอร์มรายงานการประชุม/อบรม/สัมมนา (F/Ad๒-๑-๐-๕) เสนอผู้อำนวยการเพื่อรับทราบ พร้อมแนบเนื้อหาที่สำคัญพิมพ์ส่งเป็นแผ่น CD เพื่อการจัดเก็บระบบความรู้และเผยแพร่ในสารสนเทศต่อไปโดยผ่านหัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ พร้อมทั้งแนบสำเนาของวุฒิบัตรที่ได้รับ(ถ้ามี) ส่งภายใน ๗ วัน หลังจากเสร็จสิ้นการประชุม/อบรม/สัมมนา กรณีที่ไม่ได้ส่ง จะไม่ได้รับการพิจารณาคัดเลือกการไปประชุม/อบรม/สัมมนา ในครั้งต่อไป

ฉ. หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้ สำเนาสรุปรายงานการประชุม/อบรม/สัมมนา ส่งให้เจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลลงบันทึกประวัติในโปรแกรมพัฒนาบุคลากร และเผยแพร่ข้อมูลที่ได้จากการประชุม/อบรม/สัมมนา

### ๓.). การพัฒนาบุคลากรกรณีการลาศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก

ก. ผู้ที่มีความต้องการพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อในระดับปริญญาโท/เอก แจ้งความต้องการในการพัฒนาเองต่อหัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการความรู้เพื่อจัดทำ Roadmap รายบุคคล

ข. เพื่อได้รับการสนับสนุนสวัสดิการหรือแรงจูงใจจากวิทยาลัยฯ ในการการพัฒนาด้านภาษา อังกฤษและการเตรียมความพร้อมในการศึกษาต่อตามความเหมาะสม (โดยผ่านการรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้างานฯ และผ่านความเห็นชอบจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการประสานงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร) เสนอผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) พิจารณาเสนอเพื่อรับการอนุมัติโดยผู้อำนวยการฯ

ค. ผู้ที่มีความต้องการพัฒนาตนเองฯ ผ่านการเห็นชอบจากกลุ่มวิชา เกี่ยวกับความต้องการการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเองในระดับปริญญาโท/เอก และได้รับการรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้างานฯ และผ่านความเห็นชอบจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการประสานงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร

ง. ผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และเสนอผ่านความเห็นชอบในคณะกรรมการบริหารวิทยาลัยฯ เพื่อรับการอนุมัติโดยผู้อำนวยการฯ

๔.) การพัฒนาบุคลากรการศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก กรณีไม่ลาเรียน  
(วันเสาร์และวันอาทิตย์)

ก. ผู้ที่มีความต้องการพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อในระดับ  
ปริญญาโท/เอก แจ้งความต้องการในการพัฒนาเองต่อหัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายในและการจัดการ  
ความรู้ เพื่อจัดทำ Roadmap รายบุคคล

ข. เพื่อได้รับการสนับสนุนสวัสดิการหรือแรงจูงใจจากวิทยาลัยฯ  
ในการการพัฒนาด้านภาษาอังกฤษและการเตรียมความพร้อมในการศึกษาต่อตามความเหมาะสม (โดยผ่าน  
การรับรองจากหัวหน้ากลุ่มวิชา หัวหน้างานฯ และผ่านความเห็นชอบจากรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ  
ประสานงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร) เสนอผ่านความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากร  
มนุษย์(HRM) พิจารณาเสนอเพื่อรับการอนุมัติโดยผู้อำนวยการฯ

ค. การกำหนดภาระงานฯ ขณะศึกษาต่อ ให้เป็นไปตามความ  
สอดคล้องของภาระงานของกลุ่มวิชาและพันธกิจวิทยาลัยฯตามความเหมาะสมในแต่ละปีการศึกษา

ง. การลาอื่นๆระหว่างการศึกษาคือ ให้มีการดำเนินเรื่อง  
บันทึกข้อความผ่านการรับรองและการเห็นชอบตามขั้นตอนและสำเนาการอนุมัติแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

๕.) หลักเกณฑ์การคัดเลือกอาจารย์ไปอบรม/สัมมนา ระยะสั้นต่างประเทศ

ด้วย วิทยาลัยฯ ได้รับการจัดสรรทุนอบรมระยะสั้น/สัมมนา ต่างประเทศ  
จากสถาบันพระบรมราชชนก เพื่อให้การดำเนินการคัดเลือกผู้ไปอบรมเป็นไปด้วยความโปร่งใส จึงกำหนด  
เกณฑ์การพิจารณาผู้มีคุณสมบัติสมัครเข้ารับการคัดเลือก ดังนี้

- ก. เป็นผู้ที่ปฏิบัติราชการ ณ วิทยาลัยฯ ไม่น้อยกว่า ๓ ปี
- ข. เป็นผู้ที่กลับจากศึกษาต่อ และกลับมาปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า ๑ ปี
- ค. ไม่เคยได้รับทุนไปศึกษา อบรม หรือดูงาน ของสถาบันพระบรมราช  
ชนกมาก่อน หรือเคยได้รับทุนมาแล้วนานเกิน ๕ ปี
- ง. มีผลการสอบภาษาอังกฤษ ไม่เกิน ๕ ปี และมีหลักฐานแนบ
- จ. มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งหรืองานที่รับผิดชอบ ให้ยื่นใบ  
สมัครพร้อมแบบร่างโครงการพัฒนาวิทยาลัยเมื่อได้รับการเลือก และกลับจากการศึกษาอบรมต้องดำเนินการ  
จัดทำโครงการตามที่ระบุไว้เพื่อพัฒนาวิทยาลัยต่อไป

**หมายเหตุ**

๑. กรณีที่สมัครรับอบรมหลักสูตรระยะสั้นในประเทศ (ระยะเวลาตั้งแต่ ๑ เดือนขึ้นไป) ผู้สมัครจะต้อง  
เลือกสมัครอย่างใดอย่างหนึ่ง

๒. กรณีที่หลักสูตรอบรมระยะสั้นมีการระบุตัวบุคคล หรือระบุตำแหน่งให้ไปอบรมหลักสูตรระยะสั้น  
ต่างประเทศ จะได้รับการยกเว้นให้สามารถสมัครอบรมได้

๖.) หลักเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาแก่อาจารย์ในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก

หลักเกณฑ์การพิจารณาให้ทุนการศึกษาแก่อาจารย์ในระดับปริญญาโท

ปริญญาเอก สำหรับอาจารย์ที่ศึกษาต่อภายในประเทศ โดยต้องเป็นสาขาทางการพยาบาล มีดังนี้

### ก. ระดับปริญญาโท

ลูกจ้าง ที่ต้องลาศึกษาต่อในภาคปกติ(ลาออกไปเรียน) จะได้ทุนการศึกษาปีละ ๑๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนบาท) และได้ ๒๐๐,๐๐๐ บาท (สองแสนบาท) ตลอดหลักสูตร โดยให้ลาได้ ๒ ปี ลาต่อได้อีกไม่เกิน ๑ ปี

ข้าราชการลาศึกษาต่อ/ลูกจ้างที่ไม่ได้ลาศึกษาต่อ จะได้ทุนการศึกษาปีละ ๕๐,๐๐๐ บาท (ห้าหมื่นบาท) และได้ ๑๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนบาท) ตลอดหลักสูตร โดยให้ลาได้ ๒ ปี ข้าราชการให้ใช้ระเบียบการลาศึกษาต่อของข้าราชการ

### ข. ระดับปริญญาเอก

ลูกจ้าง ที่ต้องลาศึกษาต่อในภาคปกติ (ลาออกไปเรียน) จะได้ทุนการศึกษาปีละ ๑๒๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนสองหมื่นบาท) และได้ ๓๖๐,๐๐๐ บาท (สามแสนหกหมื่นบาท) ตลอดหลักสูตร โดยให้ลาได้ ๓ ปี ลาต่อได้อีกไม่เกิน ๒ ปี

ข้าราชการลาศึกษาต่อ/ข้าราชการและลูกจ้างที่ไม่ได้ลาศึกษาต่อ จะได้ทุนการศึกษาปีละ ๖๐,๐๐๐ บาท (ห้าหมื่นบาท) และได้ ๑๘๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งแสนแปดหมื่นบาท) ตลอดหลักสูตร โดยให้ลาได้ ๓ ปี ข้าราชการให้ใช้ระเบียบการลาศึกษาต่อของข้าราชการ

### ๗.) การรายงานผลการศึกษาและความก้าวหน้าการศึกษาต่อ

ให้ผู้รับทุนการศึกษารายงานผลการศึกษาและรายงานความก้าวหน้า

การศึกษาต่อผู้อำนวยการวิทยาลัยทุก ๖ เดือน โดยวิทยาลัยจะส่งแบบฟอร์มการรายงานผลการศึกษาไปยังสถาบันการศึกษาที่อาจารย์ของวิทยาลัยไปศึกษาต่อ ทั้งนี้การรายงานผลการศึกษานับรวมอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อต่างประเทศด้วย

### ๘.) การกำหนดความก้าวหน้าในงานอาชีพและตำแหน่ง (Career Road Map)

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครลำปาง ได้กำหนดให้มีการกำหนด

ความก้าวหน้าในงานอาชีพและตำแหน่ง อาจารย์และวิทยากร ดังนี้

พยาบาลวิชาชีพด้านการสอน

| ระยะเวลา       | กิจกรรม                                                                                                     |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔ เดือนแรก     | ปฐมนิเทศ ฝึกประสบการณ์ ทักษะวิชาชีพในบทบาทพยาบาลวิชาชีพ                                                     |
| ๓ เดือนหลัง    | ฝึกประสบการณ์ความเป็นครูกับพี่เลี้ยง อย่างน้อย ๓ เดือน                                                      |
| ปีที่ ๒        | อบรมพัฒนาสมรรถนะความเป็นครู การให้คำปรึกษา อาจารย์ที่ปรึกษา                                                 |
| ปีที่ ๓        | สั่งสมความรู้ด้านต่าง ๆ การให้คำปรึกษาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ศึกษาต่อ ปริญญาโทในประเทศ หรือ โท-เอก ต่างประเทศ |
| ปีที่ ๕ ขึ้นไป | ศึกษาต่อ ป.เอก ใน/ต่างประเทศ                                                                                |
|                | อบรม ผบต./ผบก./เฉพาะทาง                                                                                     |
|                | อบรม ศึกษาดูงานต่างประเทศ                                                                                   |

ตำแหน่งวิทยากร

| ระยะเวลา       | กิจกรรม                                                                                |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖ เดือนแรก     | ปฐมนิเทศ ศึกษากิจกรรมครู งานที่เกี่ยวข้องศึกษาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา              |
| ๖ เดือนหลัง    | ศึกษาประสบการณ์ครู ด้านการสอน ด้านงานที่เกี่ยวข้อง ระบบการประกันคุณภาพ                 |
| ปีที่ ๒        | การฝึกประสบการณ์ในการสอนทฤษฎีและปฏิบัติในกลุ่มวิชา/อบรมหลักสูตรการสอนการพยาบาลในคลินิก |
| ปีที่ ๓        | ศึกษาต่อปริญญาโท ประกาศนียบัตรเฉพาะสาขา                                                |
| ปีที่ ๕ ขึ้นไป | ศึกษาต่อ ป.เอก ใน/ต่างประเทศ                                                           |
|                | อบรม ผบต./ผบก.                                                                         |
|                | อบรม ศึกษาดูงานต่างประเทศ                                                              |

### ๑.๓ การพัฒนาบุคลากรก่อนปลดประจำการ

#### ๑.๓.๑ กรณีออกจากการปฏิบัติราชการ/กรณีย้ายไปปฏิบัติราชการที่อื่น

- ๑.) มีสวัสดิการช่วยบุคลากรหางานใหม่ กรณีเลิกจ้าง
- ๒.) มีสวัสดิการให้รางวัลเมื่อบุคลากรออกจากราชการ/กรณีย้ายไปปฏิบัติราชการที่อื่นตามอายุงาน (ดูระบบสวัสดิการ)

#### ๑.๓.๒. กรณีเกษียณอายุราชการ

- ก. มีสวัสดิการให้รางวัลเมื่อบุคลากรเกษียณอายุราชการตามอายุงาน
- ข. สนับสนุนบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรม / สัมมนา การเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณ

## ๒ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

### ๒.๑ การพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าประจำการ

๒.๑.๑. งานพัฒนาบุคลากรภายในและวางแผนการจัดการความรู้ ประสพการณ์วางแผนการปฐมนิเทศและการฝึกปฏิบัติงานร่วมกับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารในการศึกษาข้อมูลบุคลากรใหม่เกี่ยวกับตำแหน่งร่วมกับคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์(HRM) เพื่อเสนอผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ

๒.๑.๒ งานพัฒนาบุคลากรภายใน เสนอผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานอย่างน้อย ๕ ปี ต่อผู้อำนวยการเพื่อแต่งตั้งเป็นพี่เลี้ยงในการดูแล ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรใหม่ โดยจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๓ เดือน นาน ๖ เดือน ตามแบบการประเมินการฝึกปฏิบัติงานของบุคลากรก่อนประจำการ (F/Ad๒-๑-๐-๑)

๒.๑.๓ หัวหน้างานพัฒนาบุคลากรภายใน เสนอผลการประเมิน ต่อผู้อำนวยการผ่านรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ในกรณีที่ผลการประเมิน มีระดับคะแนนที่ระบุไว้ในใบประเมินว่าควรปรับปรุง ให้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข

๒.๑.๔ เข้าสู่ระบบพี่เลี้ยงของวิทยาลัยฯ

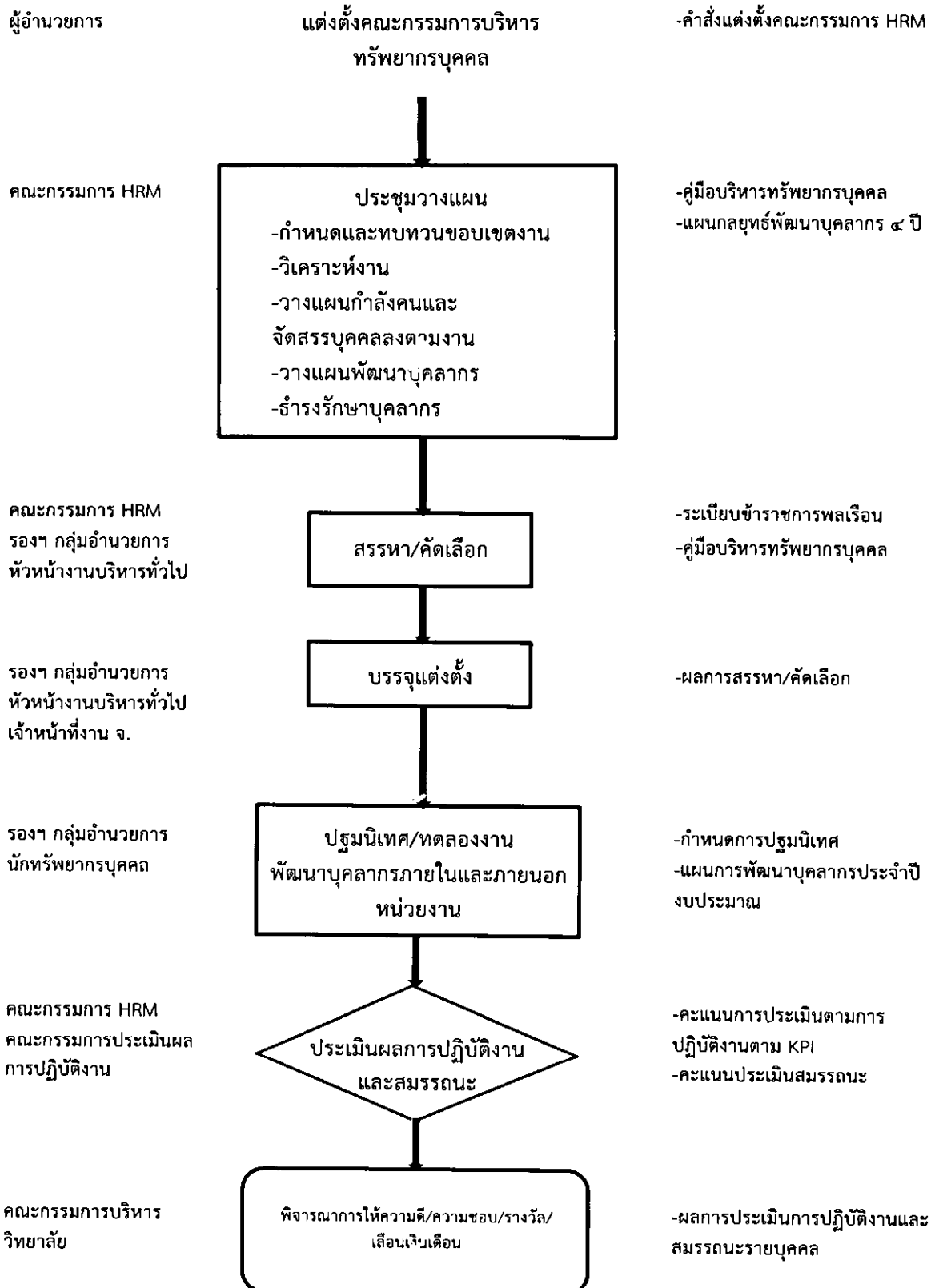
### ๒.๒ การพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ

#### ๒.๒.๑ การพัฒนาบุคลากรซึ่งจัดขึ้นภายในองค์กร

๑.) งานพัฒนาบุคลากรภายใน สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม(training need)ของอาจารย์ เจ้าหน้าที่และบุคลากรสายสนับสนุนหรือการพัฒนาสมรรถนะในเดือนพฤษภาคม โดยใช้แบบสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรม (F/Ad๒-๑-๐-๓)

## ระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคล

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครลำปาง ได้กำหนดระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้



# การพัฒนาบุคลากรก่อนประจำการ

ผู้รับผิดชอบ

Flow

เอกสาร

งาน HRD+KM

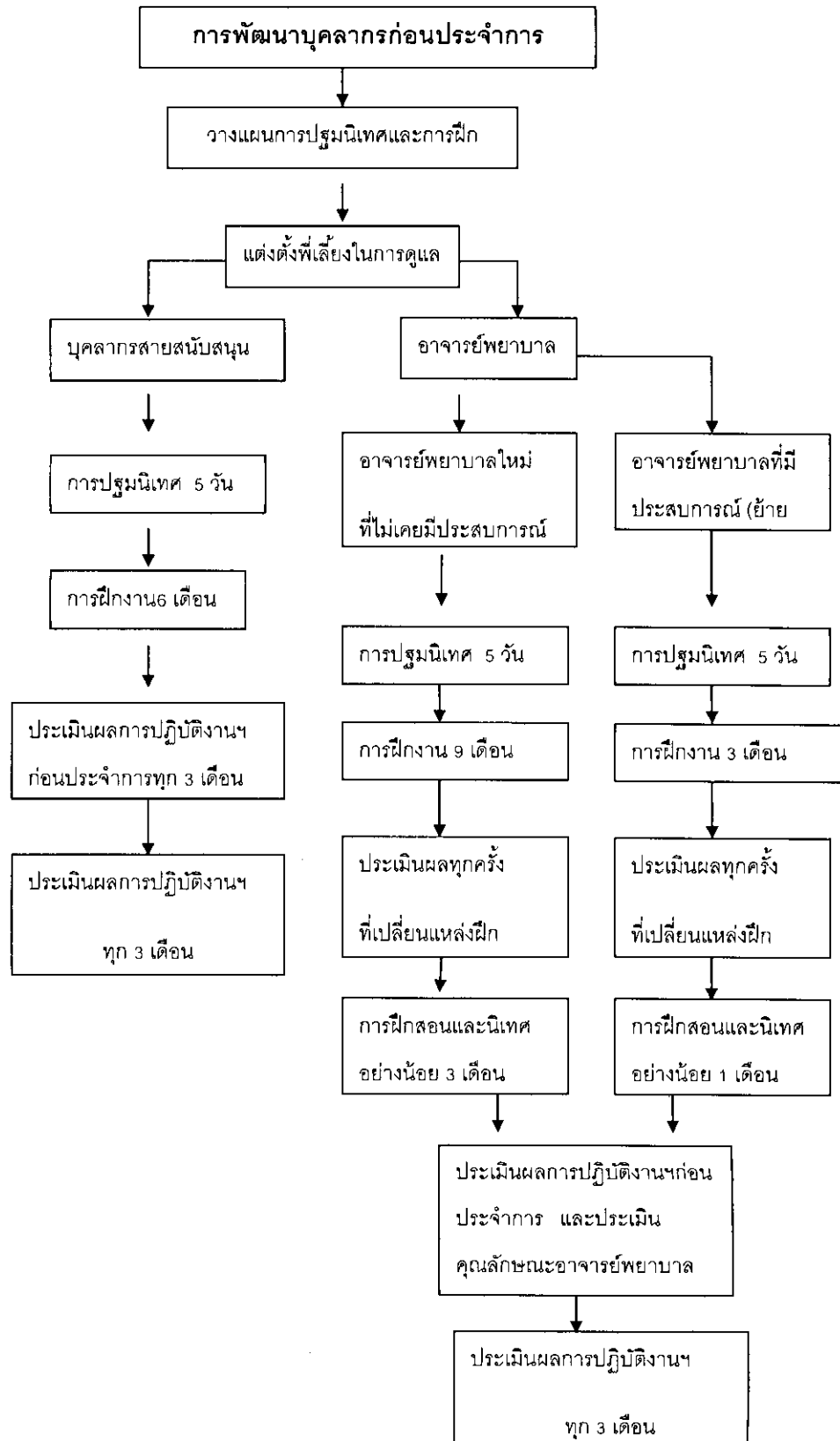
กรรมการ HRM

งาน HRD+KM

กรรมการ HRM

งาน HRD+KM

กรรมการ HRM



## ระบบและกลไกการพัฒนาคุณภาพอาจารย์

วิทยาลัยฯ มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนพันธกิจการผลิตบัณฑิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ดังต่อไปนี้

### ๑. การพัฒนาคุณภาพอาจารย์

#### ก. อาจารย์ใหม่

๑.๑ การปฐมนิเทศน์อาจารย์ใหม่อย่างน้อย ๑ สัปดาห์ โดยบูรณาการศาสตร์ที่จำเป็น อาทิเช่น บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของข้าราชการ จริยธรรม จรรยาบรรณของครู ระเบียบข้าราชการและระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักศึกษา

๑.๒ ชี้แจงปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหลักสูตร มอบหมายเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น รายละเอียดหลักสูตร คู่มือการศึกษาและหลักสูตร คู่มืออาจารย์ คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ

๑.๓ ศึกษาและอบรมการจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอน การใช้สื่อ การวัดและการประเมินผล การวิเคราะห์ผู้เรียน การวิจัยเพื่อการสอน การจัดทำรายละเอียดรายวิชาและแผนการสอน

๑.๔ แต่งตั้งอาจารย์พี่เลี้ยงในการดูแลในการดูแลอาจารย์ใหม่เพื่อช่วยเหลือและ ให้คำแนะนำปรึกษาทั้งในด้านการทำหน้าที่อาจารย์และการปรับตัวอื่นๆ

๑.๕ เข้ารับการอบรมระยะสั้น หลักสูตรการสอนการพยาบาลทางคลินิก ๓ เดือน

๑.๖ ฝึกสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยมีอาจารย์พี่เลี้ยงเป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๑ ปี ประเมินการปฏิบัติงาน ๖ เดือน โดยผ่านการประเมินจากพี่เลี้ยงและผู้เกี่ยวข้อง

๑.๗ การประเมินผลการเตรียมการอาจารย์ใหม่ ประกอบด้วย

๑.๗.๑ การประเมินความรู้ เทคนิควิธีการสอน การวัดและการประเมินผล ทั้งรายวิชาทฤษฎีและปฏิบัติในระยะ ๖ เดือน และ ๑ ปี

๑.๗.๒ ผู้ประเมินผล ประกอบด้วย

๑) อาจารย์พี่เลี้ยง

๒) พยาบาลพี่เลี้ยง

๓) อาจารย์ใหม่ประเมินตนเอง

๑.๗.๓ แจ้งผลการประเมิน แก่อาจารย์ใหม่และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลการประเมินมาวางแผนในการพัฒนาปรับปรุงอาจารย์ต่อไป



## ข. อาจารย์ที่รับย้าย/โอน

๑) ได้รับการปฐมนิเทศน์จากวิทยาลัยอย่างน้อย ๑ สัปดาห์ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามพันธกิจของวิทยาลัย ระเบียบข้าราชการ/ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

๒) ฝึกประสบการณ์ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ๓ เดือน

๓) กรณีไม่มีประสบการณ์การสอนและวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ให้เข้ารับการอบรมระยะสั้น หลักสูตรการสอนพยาบาลทางคลินิก ๓ เดือน

๔) กรณีมีประสบการณ์การสอนและวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท/เอก ไม่ต้องเข้ารับการอบรมระยะสั้น หลักสูตรการสอนพยาบาลทางคลินิก ๓ เดือน

๕) ฝึกสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยมีอาจารย์พี่เลี้ยงเป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๑ เดือน โดยผ่านการประเมินจากพี่เลี้ยงและผู้เกี่ยวข้อง

## ๒. การพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่อาจารย์และบุคลากร

กำหนดให้อาจารย์ทุกคนได้รับการพัฒนาด้านวิชาการและวิชาชีพไม่น้อยกว่า ๑๕ ชั่วโมงต่อปีการศึกษา ดังนี้

### ๒.๑ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

๒.๑.๑ สนับสนุนอาจารย์ทุกคนเข้าร่วมประชุมวิชาการและศึกษาดูงานที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล

๒.๑.๒ จัดทำโครงการพัฒนาสมรรถนะและความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาชีพการพยาบาล สำหรับอาจารย์ใหม่ทุกคนและแต่งตั้งอาจารย์พี่เลี้ยง (mentor) ให้แก่อาจารย์

๒.๑.๔ จัดอบรมและส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนได้เข้ารับการอบรมในประเด็นต่างๆ เพื่อการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

๒.๑.๕ จัดให้อาจารย์ที่รับผิดชอบรายวิชาทุกคนนำเสนอการจัดการเรียนการสอนรายวิชา ตลอดจนวิธีการสอนอย่างน้อยภาคการศึกษาละ ๑ ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการเรียนการสอน

### ๒.๒ การพัฒนาวิชาการและวิชาชีพด้านอื่นๆ

๒.๑.๑ จัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ สร้างทักษะด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

๒.๑.๒ ส่งเสริมให้อาจารย์ประจำและบุคลากรสายสนับสนุนได้รับทุนเพื่อศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศ

๒.๑.๓ ส่งเสริมให้อาจารย์ประจำเข้าร่วมการประชุมทางวิชาการและนำเสนอผลงานวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา และดูงาน ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย

๒.๑.๔ การศึกษาดูงาน การไปประชุม อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ และวิชาชีพของอาจารย์ ตลอดจนการร่วมเครือข่ายพัฒนาวิชาชีพอาจารย์

๒.๑.๕ การพัฒนาวิชาการและวิชาชีพด้านอื่น ๆ เช่น การวิจัย การจัดทำผลงานทางวิชาการ การนำเสนอผลงานทางวิชาการ การศึกษาต่อ การอบรมระยะสั้นทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

๒.๑.๖ จัดเวทีเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบบริการวิชาการแก่ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก

๗) สร้างเครือข่ายอาจารย์ในหน่วยงานเพื่อสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการพัฒนา งานด้าน วิชาการและด้านการเรียนการสอนในระยะยาว

๘) ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานของวิทยาลัยเพื่อให้สามารถนำความรู้ จากการปฏิบัติจริง จากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่อยู่ในตัวบุคคล มาใช้ให้เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางาน

### ๓. การพัฒนาเชิงวิชาชีพแก่บุคลากรสายสนับสนุน

๑) สำรวจปัญหาและความต้องการในการพัฒนาตนเอง

๒) วางแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงาน (Road map)

๓) กำหนดให้บุคลากรสายสนับสนุนเข้าประชุม/อบรมทักษะการปฏิบัติงานให้ตรงตามสมรรถนะที่กำหนดไว้

๔) จัดอบรมเสริมทักษะการทำงานที่ทันสมัยให้แก่บุคลากรทุกคน

๕) จัดอบรมประจำปีเพื่อพัฒนางานที่รับผิดชอบอย่างน้อย ๑๐ ชั่วโมง เพื่อทบทวน/ประเมินผลการปฏิบัติงาน