



ราชวิทยาลัย
จุฬาภรณ์
คณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

คู่มือระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource System : HRS)

งานทรัพยากรบุคคล และการจัดการเรียนรู้
คณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี
ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

จัดทำโดย งานทรัพยากรบุคคล และการจัดการเรียนรู้
นางสาวเสาวลักษณ์ คำภีร์ และนางสาววิศรา ศรีเดช

(วันที่จัดทำ)

คู่มือระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource System: HRS)

๑. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อกำหนดแนวทาง ขั้นตอน และความรับผิดชอบในการดำเนินงานในกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรให้มีความชัดเจน เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

๒. เพื่อให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลครอบคลุม ๒ ระบบหลัก ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบการบริหารจัดการความผูกพัน รวมทั้งกระบวนการย่อยที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

๓. เพื่อสนับสนุนการวางแผนอัตรากำลัง การประเมินขีดความสามารถ การบริหารสมรรถนะ และการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ และเป้าหมายของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

๔. เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงาน การจัดเก็บหลักฐาน การติดตามประเมินผล การบริหารความเสี่ยง และการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง

๒. ขอบเขต

คู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี ตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง การประเมินขีดความสามารถและสมรรถนะ การสรรหาและคัดเลือก การว่าจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง การดูแลบุคลากรใหม่ การปฐมนิเทศ การจัดระบบพี่เลี้ยง การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดระบบงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การดูแลสุขภาพ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ ความผูกพัน วัฒนธรรมองค์กร ความก้าวหน้าในอาชีพ และการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ

คู่มือนี้ใช้กับบุคลากรทุกประเภทของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรใหม่ บุคลากรตามสัญญาจ้าง บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเฉพาะกิจ ตลอดจนหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องที่มีบทบาทในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

ทั้งนี้ การดำเนินการบางขั้นตอน เช่น การว่าจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำสัญญา ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ สวัสดิการ วินัย การสิ้นสุดสภาพการจ้าง และการดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับเฉพาะ ให้ดำเนินการโดยประสานกับหน่วยงานกลางของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ที่รับผิดชอบโดยตรง

๓. คำจำกัดความ

๓.๑ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล หมายถึง ระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบการบริหารจัดการความผูกพัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร

๓.๒ บุคลากร หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานทุกประเภทของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรใหม่ บุคลากรตามสัญญาจ้าง และบุคลากรอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานภายใต้ภารกิจของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

๓.๓ ขีดความสามารถของบุคลากร หมายถึง ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ค่านิยม และศักยภาพของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร

๓.๔ อัตรากำลัง หมายถึง จำนวนบุคลากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของคณะ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ มาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา แผนยุทธศาสตร์

๓.๕ Competency หมายถึง สมรรถนะของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และค่านิยมที่สอดคล้องกับองค์กร

๓.๖ Competency Gap หมายถึง ช่องว่างระหว่างสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังกับสมรรถนะที่บุคลากรมีอยู่จริง ซึ่งใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากร

๓.๗ Recruitment หมายถึง การสรรหาบุคลากรเชิงรุก โดยมุ่งค้นหาและดึงดูดบุคคลที่มีศักยภาพสูงหรือมีความสามารถเฉพาะด้านให้เข้ามาร่วมงานกับคณะ

๓.๘ Mentoring หมายถึง ระบบพี่เลี้ยงที่ใช้ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน และติดตามการปรับตัวของบุคลากรใหม่หรือบุคลากรที่อยู่ระหว่างการพัฒนา

๓.๙ Employee Engagement หมายถึง ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนผ่านความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่น ความตั้งใจคงอยู่ และความเต็มใจในการมีส่วนร่วมพัฒนาองค์กร

๓.๑๐ Moral WISH หมายถึง แนวทางส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นภูมิปัญญาธรรม ความมุ่งมั่น การยึดมั่นในความดี จิตอาสา และความสามัคคี

๓.๑๑ IDP: Individual Development Plan หมายถึง แผนพัฒนารายบุคคลที่จัดทำขึ้นจากผลการประเมินสมรรถนะ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความต้องการพัฒนาของบุคลากร

๓.๑๒ Kirkpatrick Model หมายถึง รูปแบบการประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร ๔ ระดับ ได้แก่ การประเมินปฏิกิริยา การประเมินการเรียนรู้ การประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลลัพธ์

๓.๑๓ Succession Plan หมายถึง แผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญของคณะ เพื่อให้มีบุคลากรที่มีศักยภาพพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงและความต่อเนื่องในการบริหารงาน

๓.๑๔ Career Path หมายถึง เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ

๔.๑ คณบดี

กำหนดนโยบาย ทิศทาง เป้าหมาย และอนุมัติแผนสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลของคณะพยาบาลศาสตร์ อัครราชกุมารี

๔.๒ รองคณบดีฝ่ายแผน ยุทธศาสตร์ และการพัฒนา

กำกับ ติดตาม และบูรณาการกระบวนการด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และระบบคุณภาพของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

๔.๓ คณะกรรมการประจำคณะฯ

พิจารณาแผนอัตรากำลัง แผนพัฒนาบุคลากร ผลการประเมิน และแนวทางปรับปรุงระบบงาน

๔.๔ งานทรัพยากรบุคคลและการจัดการความรู้ ของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วางแผน ประสานงาน จัดทำเอกสาร ติดตามผล จัดเก็บหลักฐาน และจัดทำรายงานด้านทรัพยากรบุคคล

๔.๕ หน่วยงานทรัพยากรบุคคลส่วนกลางของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

ประสานการดำเนินงานเพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ การว่าจ้าง สัญญาจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และข้อมูลบุคลากรราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์

๔.๖ หัวหน้าภาควิชา / หัวหน้าหน่วยงาน

วิเคราะห์ภาระงาน เสนอความต้องการอัตรากำลัง ร่วมกำหนดคุณสมบัติ มอบหมายงาน กำกับติดตาม ประเมินผล และพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน

๔.๗ คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก

กำหนดเกณฑ์การคัดเลือก พิจารณาคุณสมบัติ ประเมิน สัมภาษณ์ และสรุปผลการคัดเลือกบุคลากร

๔.๘ งานอาคารสถานที่

สนับสนุนการจัดการด้านความมั่นคง ความปลอดภัย สุขภาวะ และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

๔.๙ งานประกันคุณภาพการศึกษา

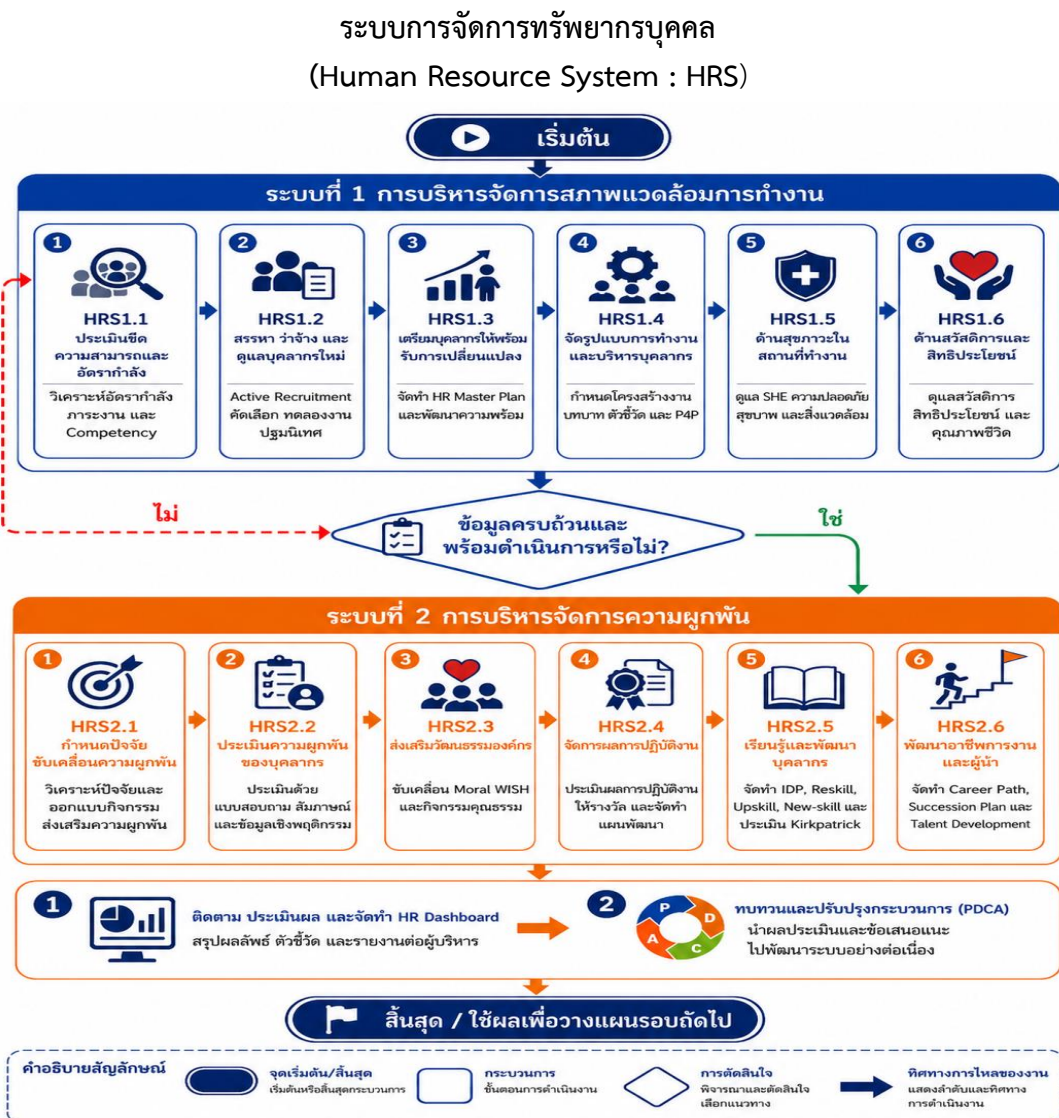
สนับสนุนการเชื่อมโยงกระบวนการ HR กับเกณฑ์คุณภาพ ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ และหลักฐานประกอบการ ประเมิน

๔.๑๐ บุคลากรทุกระดับ

ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ พัฒนาตนเอง เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ให้ข้อมูลสะท้อนกลับ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

๕. แผนผังการปฏิบัติงาน Work Flow

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารีแบ่งออกเป็น ๒ ระบบหลัก และ ๑๒ กระบวนการ ดังนี้



๕.๑ ระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน

๕.๑.๑ กระบวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร



๕.๑.๒ กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่



๕.๑.๓ กระบวนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง



๕.๑.๔ กระบวนการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร



๕.๑.๕ กระบวนการด้านสุขภาวะในสถานที่ทำงาน



๕.๑.๖ กระบวนการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์



๕.๒ ระบบการบริหารจัดการความผูกพัน

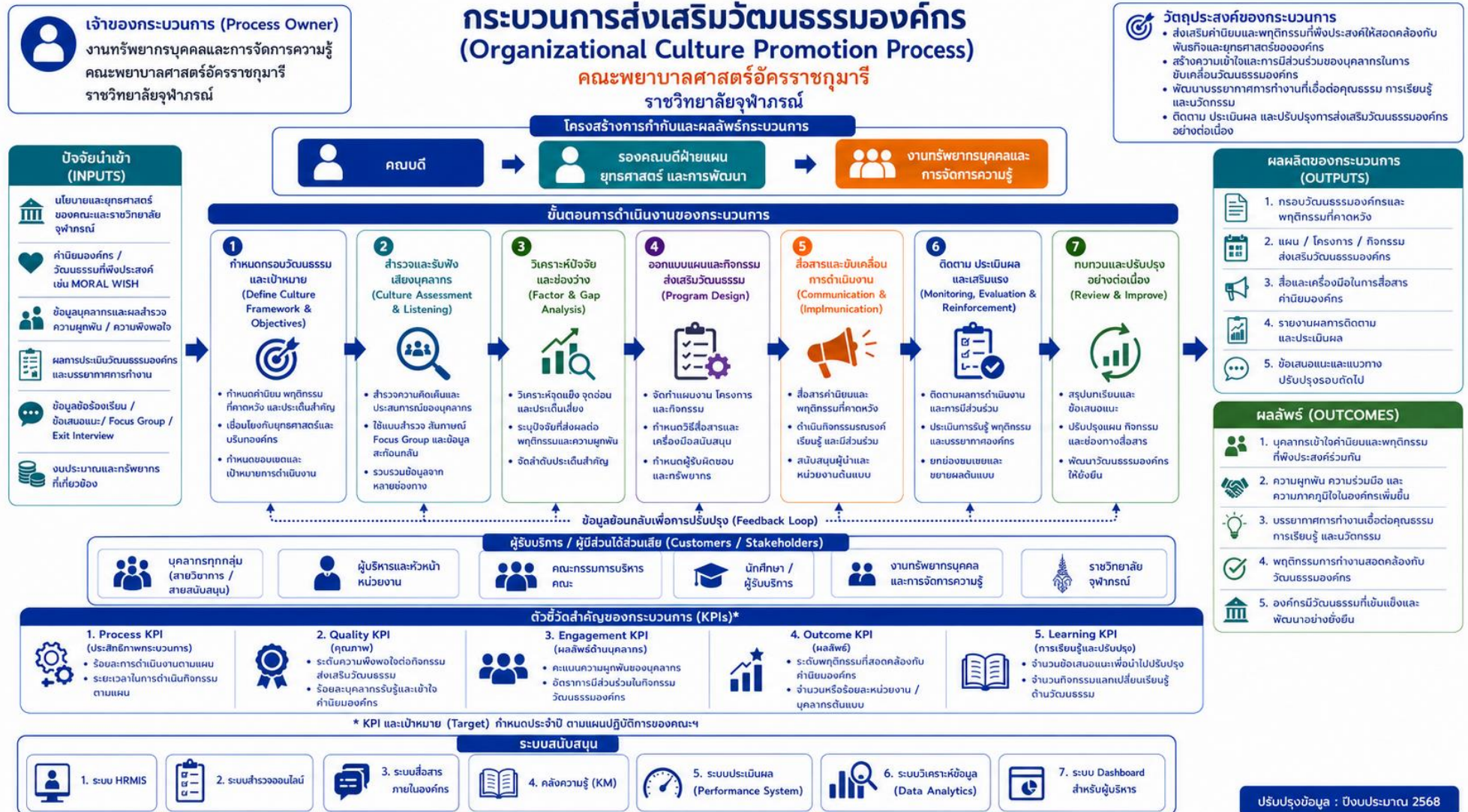
๕.๒.๑ กระบวนการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร



๕.๒.๒ กระบวนการประเมินความผูกพันของบุคลากร



๕.๒.๓ กระบวนการการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร



๕.๒.๔ กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน



๕.๒.๕ กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร



๕.๒.๖ กระบวนการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานและผู้นำ



๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมการทำงาน

HRS๑.๑ กระบวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการวิเคราะห์ความเพียงพอของบุคลากรทั้งในด้านจำนวนและขีดความสามารถ เพื่อรองรับภารกิจในปัจจุบันและอนาคต

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และพันธกิจของคณะ
๒. สืบหาข้อมูลอัตรากำลังปัจจุบัน จำแนกตามตำแหน่ง สายงาน คุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญ และหน่วยงาน
๓. สืบหาข้อมูลการเกษียณอายุ การลาออก การโอนย้าย และตำแหน่งที่มีความเสี่ยงต่อการขาดแคลน
๔. วิเคราะห์ภาระงานจริงเทียบกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่
๕. วางแผนกรอบอัตรากำลังทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงอัตรากำลังภายนอกหรือ Outsource ตามความจำเป็น
๖. ประเมินขีดความสามารถของบุคลากรจาก Competency ด้านความรู้ สมรรถนะ และค่านิยม
๗. วิเคราะห์ Competency Gap เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา
๘. จัดทำรายงานการวิเคราะห์อัตรากำลังและแผนอัตรากำลัง
๙. เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาและใช้ประกอบการตัดสินใจ

HRS๑.๒ กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการสรรหา คัดเลือก และดูแลบุคลากรใหม่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีศักยภาพ และสามารถปรับตัวเข้าสู่ระบบงานของคณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. กำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการสรรหาให้สอดคล้องกับภาระงานและสมรรถนะที่จำเป็น
๒. จัดทำประกาศรับสมัครและกำหนดช่องทางการรับสมัคร
๓. ดำเนินการสรรหาเชิงรุก เช่น การพัฒนาศิษย์เก่าที่มีศักยภาพ การเชื่อมโยงบุคลากรจากสถานพยาบาลเพื่อพัฒนาเป็น Preceptor หรือการจ้างผู้มีความสามารถเฉพาะด้านแบบ Project-based
๔. คัดกรองเอกสารและคุณสมบัติของผู้สมัคร
๕. ดำเนินการคัดเลือกโดยใช้เกณฑ์ที่กำหนด และใช้ STAR Model ประกอบการสัมภาษณ์
๖. สรุปผลการคัดเลือกและเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
๗. ดำเนินการทดลองงาน บรรจุแต่งตั้ง หรือทำสัญญาจ้างตามระเบียบ
๘. จัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
๙. จัดระบบพี่เลี้ยง Mentoring เพื่อสนับสนุนการปรับตัว
๑๐. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่

HRS๑.๓ กระบวนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านยุทธศาสตร์ หลักสูตร เทคโนโลยี ระบบสุขภาพ ความต้องการของสังคม และบริบทการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. วิเคราะห์แนวโน้มอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรในอนาคต
๒. วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและ Competency Gap ที่จำเป็นต้องพัฒนา
๓. จัดทำ HR Master Plan ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
๔. วิเคราะห์และปรับรูปแบบการทำงานให้ตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง
๕. วางแผนพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับหลักสูตรใหม่ ภารกิจใหม่ หรือระบบงานใหม่
๖. สนับสนุนการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การพัฒนาทักษะเฉพาะทาง และการเรียนรู้รูปแบบใหม่
๗. ติดตามและประเมินผลความพร้อมของบุคลากรหลังการพัฒนา

HRS๑.๔ กระบวนการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดโครงสร้าง ระบบงาน และการบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และพันธกิจของคณะ รวมทั้งส่งเสริมการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ทบทวนโครงสร้างภายในของคณะให้เหมาะสมกับพันธกิจและแผนกลยุทธ์
๒. กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคลากร
๓. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละพันธกิจ
๔. กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับบุคคล
๕. กำกับติดตามผลการดำเนินงานและกระบวนการทำงาน
๖. จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๗. นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการทำงานและพัฒนาบุคลากร

HRS๑.๕ กระบวนการด้านสุขภาวะในสถานที่ทำงาน

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีสุขภาวะที่ดี และปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ดำเนินการตามนโยบายด้านความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์
๒. มอบหมายผู้รับผิดชอบด้าน SHE ของคณะ
๓. จัดทำหรือทบทวนมาตรฐานการทำงานที่ปลอดภัย
๔. จัดทำคู่มือหรือแนวทางบริหารความเสี่ยงด้าน SHE
๕. ตรวจสอบประเมินสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๖. ติดตามอุบัติการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย
๗. ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสุขภาวะ ความมั่นคง และความสะดวกในการเข้าทำงาน
๘. นำผลการประเมินมาปรับปรุงมาตรการและสภาพแวดล้อมการทำงาน

HRS๑.๖ กระบวนการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนคุณภาพชีวิตของบุคลากรผ่านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับประเภทของบุคลากร

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ทบทวนนโยบายและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรตามประเภทบุคลากร
๒. ประสานข้อมูลกับหน่วยงาน HR ส่วนกลางของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์
๓. สื่อสารข้อมูลสิทธิประโยชน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง
๔. สำรวจความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรจำแนกตามกลุ่ม
๕. วิเคราะห์ความพึงพอใจต่อสวัสดิการและสิทธิประโยชน์
๖. จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงระบบสวัสดิการ

ระบบการบริหารจัดการความผูกพัน

HRS๒.๑ กระบวนการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ทบทวนปัจจัยความผูกพัน เครื่องมือ และกิจกรรมส่งเสริมความผูกพันที่ผ่านมา
๒. เก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อสำรวจปัจจัยใหม่ที่ส่งผลต่อความผูกพัน
๓. วิเคราะห์ข้อมูลแยกตามประเภทบุคลากร
๔. สรุปปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร
๕. ออกแบบกิจกรรมหรือมาตรการส่งเสริมความผูกพัน
๖. เสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาและดำเนินการ

HRS๒.๒ กระบวนการประเมินความผูกพันของบุคลากร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความผูกพัน ความพึงพอใจ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากร ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. จัดทำหรือทบทวนเครื่องมือประเมินความผูกพัน
๒. ประเมินความผูกพันของบุคลากรโดยใช้แบบสอบถาม
๓. เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์หรือการสนทนากลุ่ม
๔. รวบรวมข้อมูลไม่เป็นทางการ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การลา การมาสาย และการร้องทุกข์
๕. วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานผลการประเมิน
๖. เสนอผลการวิเคราะห์ต่อผู้บริหาร
๗. จัดทำแผนส่งเสริมความผูกพันหรือแผนปรับปรุงตามผลการประเมิน

HRS๒.๓ กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ จิตอาสา ความสามัคคี และการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. ประกาศนโยบายและแนวทางส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
๒. กำหนดกิจกรรมในแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแนวคิด Moral WISH
๓. จัดกิจกรรมพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์สู่คณะพยาบาลศาสตร์คุณธรรม
๔. จัดระบบยกย่องบุคลากรดีเด่นด้านคุณธรรมและจริยธรรม
๕. ส่งเสริมกิจกรรมที่สอดคล้องกับคุณธรรมหลักของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์
๖. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม และจริยธรรมทางการพยาบาล
๗. ติดตามและประเมินผลการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

HRS๒.๔ กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร และใช้ผลการประเมินเป็นฐานในการพัฒนา ให้รางวัล ยกย่องชมเชย และสร้างแรงจูงใจ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
๒. ถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับแผนงาน หน่วยงาน และบุคคล
๓. กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังและหลักฐานประกอบการประเมิน
๔. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามรอบเวลาที่กำหนด
๕. พิจารณาคำตอบแทน รางวัล หรือการยกย่องชมเชยตามหลัก P&P
๖. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรณีผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์
๗. นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพัฒนาและวางแผนบุคลากร

HRS๒.๕ กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับ Core Competency สมรรถนะรายตำแหน่ง และทิศทางการพัฒนาของคณะ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. วิเคราะห์สมรรถนะหลักและสมรรถนะรายตำแหน่ง
๒. ประเมิน Gap Competency
๓. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP
๔. วางแผนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในรูปแบบ Reskill, Upskill และ New-skill
๕. ดำเนินการพัฒนาในรูปแบบ Normal Track เช่น อบรมตามสายงาน โครงการพัฒนาบุคลากร หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก
๖. ดำเนินการพัฒนาในรูปแบบ Fast Track เช่น Talent Development และ Project Assignment
๗. ดำเนินการ Coaching และ On the Job Training
๘. ติดตามผลการพัฒนาตามรอบประเมิน
๙. ประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้ด้วย Kirkpatrick Model
๑๐. สรุปองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาและการนำไปใช้ประโยชน์

HRS๒.๖ กระบวนการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานและผู้นำ

กระบวนการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร และเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพสำหรับสืบทอดตำแหน่งสำคัญของคณะ

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. กำหนดตำแหน่งสำคัญที่จำเป็นต้องมีผู้สืบทอดตำแหน่ง
๒. กำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ
๓. ประเมินและคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ Talent Pool
๔. จัดทำ Succession Plan และ Talent Management
๕. จัดทำ Career Path สำหรับสายวิชาการและสายสนับสนุน
๖. สนับสนุนบุคลากรสายวิชาการให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
๗. สนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนให้เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
๘. จัดทำ Training Road Map เพื่อพัฒนาศักยภาพในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
๙. กำกับ ติดตาม และประเมินผลการพัฒนาตามแผน
๑๐. รายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อใช้วางแผนระยะยาว

๗. ระบบติดตามประเมินผล

กระบวนการ	รายงานตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ความถี่
กระบวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร	ร้อยละของอัตรากำลังที่เป็นไปตามแผน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	รายปีงบประมาณ
	ร้อยละของบุคลากรที่มี Competency ตามเกณฑ์	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
กระบวนการสรรหา ว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่	ร้อยละของบุคลากรใหม่ที่ผ่านการทดลองงาน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	ทุกรอบ
	ร้อยละของบุคลากรใหม่ที่ได้รับการปฐมนิเทศ	ร้อยละ ๑๐๐	รายไตรมาส
กระบวนการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนารองรับการเปลี่ยนแปลง	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
กระบวนการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร	ความพึงพอใจบุคลากรต่อระบบบริหาร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ตามรอบประเมิน
กระบวนการด้านสุขภาวะในสถานที่ทำงาน	จำนวนอุบัติเหตุด้านความปลอดภัย	ลดลงหรือไม่เกินเป้าหมาย	รายปีงบประมาณ
กระบวนการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	ระดับความพึงพอใจด้านสิทธิประโยชน์	ระดับดีขึ้น	รายปีงบประมาณ
กระบวนการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร	Employee Engagement Score	ระดับดีขึ้น	รายปีงบประมาณ
กระบวนการประเมินความผูกพันของบุคลากร	อัตราการคงอยู่ของบุคลากร	ร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ส่งเสริมความผูกพันของบุคลากร	ร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ

กระบวนการ	รายงานตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ความถี่
	ร้อยละของบุคลากรการที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการส่งเสริมความผูกพัน	ร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
กระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงาน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	ตามรอบประเมิน
กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
	ร้อยละของบุคลากรที่มีผลประเมิน Kirkpatrick ระดับ ๓-๔	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐	รายปีงบประมาณ
กระบวนการจัดการการพัฒนาอาชีพการงานและผู้นำ	ร้อยละของตำแหน่งสำคัญที่มีผู้สืบทอดตำแหน่ง	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	รายปีงบประมาณ
	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ผศ./รศ./ศ.) ตามเป้าหมาย	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕	รายปีงบประมาณ

๘. เอกสารอ้างอิง

๑. แผนยุทธศาสตร์ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์
๒. แผนยุทธศาสตร์คณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี
๓. แผนปฏิบัติการประจำปีของคณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี
๔. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ หมวด ๕ บุคลากร
๕. เกณฑ์สภากาพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคลากร
๖. ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และแนวปฏิบัติของราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
๗. เอกสารระบบงานของงานทรัพยากรบุคคล คณะพยาบาลศาสตร์อัครราชกุมารี

๙. แบบฟอร์มที่ใช้

๑. แบบสำรวจข้อมูลอัตรากำลังและภาระงาน
๒. แบบวิเคราะห์อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร
๓. แบบประเมิน Competency
๔. แบบรายงาน Competency Gap
๕. แบบเสนอขออัตรากำลัง
๖. แบบกำหนดคุณสมบัติและคำบรรยายลักษณะงาน
๗. แบบคัดกรองคุณสมบัติผู้สมัคร
๘. แบบสัมภาษณ์ผู้สมัคร
๙. แบบประเมินการทดลองงาน

๑๐. แบบตรวจรายการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่
๑๑. แบบบันทึกการให้คำปรึกษาโดยพี่เลี้ยง
๑๒. แบบจัดทำ HR Master Plan
๑๓. แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
๑๔. แบบแผนพัฒนารายบุคคล IDP
๑๕. แบบประเมินผลการพัฒนาตาม Kirkpatrick Model
๑๖. แบบสำรวจความผูกพันของบุคลากร
๑๗. แบบรายงาน Employee Engagement Score
๑๘. แบบจัดทำ Succession Plan
๒๐. แบบจัดทำ Training Road Map
๒๑. แบบรายงาน HR Dashboard

๑๐. ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค	แนวทางการดำเนินการ
ข้อมูลบุคลากรไม่เป็นปัจจุบัน	กำหนดผู้รับผิดชอบฐานข้อมูลและทบทวนข้อมูลอย่างน้อยรายไตรมาส
การขออัตรากำลังขาดหลักฐานสนับสนุน	ใช้ข้อมูลภาระงาน สถิติย้อนหลัง Competency Gap และผลกระทบต่อพันธกิจประกอบการเสนอ
การสรรหาล่าช้า	จัดทำปฏิทินการสรรหาล่วงหน้าและติดตามสถานะทุกขั้นตอน
คุณสมบัติผู้สมัครไม่ตรงกับความต้องการ	ให้หัวหน้าหน่วยงานร่วมกำหนด JD และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง
บุคลากรใหม่ไม่เข้าใจระบบงาน	จัดปฐมนิเทศอย่างเป็นระบบและกำหนดพี่เลี้ยงในช่วงเริ่มงาน
บุคลากรไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	จัดทำ HR Master Plan และแผน Reskill/Upskill/New-skill
การพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับความจำเป็น	วิเคราะห์ Training Need จาก Competency Gap และเป้าหมายของหน่วยงาน
การประเมินผลไม่ชัดเจน	กำหนดตัวชี้วัดและหลักฐานผลลัพธ์ตั้งแต่ต้นรอบประเมิน
ความผูกพันของบุคลากรลดลง	วิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันและดำเนินกิจกรรมเฉพาะกลุ่ม
การจัดเก็บหลักฐานการจัดกระจาย	จัดทำคลังหลักฐานกลางแยกตามกระบวนการ HRS๑.๑-HRS๒.๖

ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหา อุปสรรค	แนวทางการดำเนินการ
ขาดแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	จัดทำ Career Path, Training Road Map และ Succession Plan
กระบวนการไม่ได้รับการทบทวนต่อเนื่อง	กำหนดรอบทบทวนประจำปีและรายงานผลต่อคณะ กรรมการบริหารคณะ

๑๑. ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสำรวจข้อมูลอัตรากำลังและภาระงาน

ภาคผนวก ข แบบประเมิน Competency

ภาคผนวก ค แบบรายงาน Competency Gap

ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์ผู้สมัคร

ภาคผนวก จ แบบตรวจรายการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่

ภาคผนวก ฉ แบบบันทึกระบบพี่เลี้ยง Mentoring

ภาคผนวก ช แบบจัดทำ HR Master Plan

ภาคผนวก ซ แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ฌ แบบแผนพัฒนารายบุคคล IDP

ภาคผนวก ญ แบบประเมิน Kirkpatrick Model

ภาคผนวก ฎ แบบสำรวจความผูกพันของบุคลากร

ภาคผนวก ฏ แบบรายงานกิจกรรม Moral WISH

ภาคผนวก ฐ แบบจัดทำ Succession Plan

ภาคผนวก ท แบบจัดทำ Career Path และ Training Road Map

ภาคผนวก ฒ แบบรายงาน HR Dashboard