

## ถอดบทเรียนการดำเนินงานพัฒนา “โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)” ของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค ปีงบประมาณ ๒๕๖๗

### ๑. “สถานการณ์” เหตุผล/ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง

“ทำไมต้องทำเรื่องนี้?”

เนื่องจากกองโรคติดต่อทั่วไป มีบุคลากรเข้ารับบรรจุใหม่ โอนย้าย เลื่อนระดับ รวมไปถึงบุคลากรที่ใกล้เกษียณอายุ จึงจำเป็นต้องมีการสอนงาน ถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ ในการทำงานให้กับบุคลากรน้องเลี้ยงเพื่อให้ความช่วยเหลือ องค์กรความรู้ เตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานยังไม่มีระบบในการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในหน่วยงานเอง จึงจำเป็นต้องเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง

### ๒. “เป้าหมาย” ในการพัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง ตั้งเป้าหมายไว้อย่างไร?

- ใช้หลัก SMART

S : Specific บุคลากรมีองค์ความรู้/ทักษะ/ความเชี่ยวชาญ ในแต่ละด้านที่ได้รับการถ่ายทอดจากพี่เลี้ยงเพิ่มขึ้น บุคลากรใหม่มีแรงบันดาลใจ M : Measurable เกิดการพัฒนาในการทำงานที่สามารถเห็นผลวัดได้ A : Achievable บรรลุผลเกิดความสัมพันธ์และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีระหว่างบุคลากร เชื่อม Generation gap ในหน่วยงาน R : Realistic – สมเหตุสมผล สอดคล้องสถานการณ์ความเป็นจริงมีระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างผู้เชี่ยวชาญ แนวทางคู่มือปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง มีคลังความรู้ หรือ T : Timely – กำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเกษียณอายุของหน่วยงานเองเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

### ๓. กระบวนการดำเนินการ “พัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง” เป็นอย่างไร?

- ให้เขียนเป็น Flow Chart

กรมประกาศนโยบาย แนวทางการพัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง → หน่วยงานศึกษาและดำเนินการตามแนวทางฯ ของกรม → เริ่มจากการ แต่งตั้งคณะทำงานฯ → จัดประชุมคณะทำงานฯ วิเคราะห์สถานการณ์ จัดทำแผนที่ความรู้ ค้นหาผู้เชี่ยวชาญในแต่ละองค์ความรู้ของหน่วยงาน → การกำหนดคู่ mentor – mentee → ดำเนินการแจ้ง mentor เข้าร่วมการอบรมพี่เลี้ยงมืออาชีพ → กำหนดแผนการพัฒนา mentee → รายงานผลการพัฒนา → ประเมินคุณลักษณะ และประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมพี่เลี้ยง ผู้ดูแลระบบติดตามและรายงานผลตามรอบการรายงาน

#### ๔. ผลการดำเนินการ “พัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง” (ผลตามวัตถุประสงค์, ผลนอกเหนือวัตถุประสงค์) รวมถึงผลกระทบ (Impact) เป็นอย่างไร?

พี่เลี้ยง สามารถสอนงานได้ตามแนวทาง/แผนการพัฒนาน้องเลี้ยง ตามเป้าหมายการพัฒนาและตัวชี้วัดที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ น้องเลี้ยงสามารถดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ และสามารถเรียนรู้สิ่งที่ได้รับการถ่ายทอด นำไปปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อาจเกิดคลังความรู้หรือคู่มือการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง

#### ๕. “บทเรียน” การดำเนินการ “พัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง” เป็นอย่างไร?

- วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้า/ปัจจัยที่ทำให้ไม่ได้ตามเป้า
  - อาจใช้แนวคิดในการ SWOT มาวิเคราะห์ปัจจัยภายใน - ปัจจัยภายนอก
- (สำเร็จ - จุดแข็ง/โอกาส, ไม่สำเร็จ - จุดอ่อน/อุปสรรค)

SO (สำเร็จ - จุดแข็ง/โอกาส) **บทเรียนที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ** ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานพัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง มีแนวทางและระบบในการดำเนินงานโปรแกรม พี่เลี้ยงที่ชัดเจนจากกรม ผู้ดูแลระบบสามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาในการดำเนินงานได้ชัดเจน

WT (ไม่สำเร็จ - จุดอ่อน/อุปสรรค) **บทเรียนที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ** บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือการเข้าร่วมโปรแกรมพี่เลี้ยง พี่เลี้ยงมีภาระงานมาก

#### ๖. “ข้อเสนอแนะที่เฉพาะเจาะจง” ต่อการดำเนินการ “พัฒนาโปรแกรมพี่เลี้ยง” ควรเป็นอย่างไร?

- สอดคล้องกับบทเรียนที่ได้
  - ไม่ได้ตามเป้า → เสนอแนะเพื่อแก้ปัญหาปรับปรุง สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมโปรแกรมพี่เลี้ยง กำหนดให้โปรแกรมพี่เลี้ยงเป็นเป็นการดำเนินงานภารกิจปกติ เพิ่มเติมขอบเขตรอบการสอนงานให้เข้าไปในแนวทางเดียวกันครับ
  - ได้ตามเป้า → เสนอแนะเพื่อการพัฒนา ควรมีทำเนียบผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องระดับกรม เพื่อให้พี่เลี้ยง-น้องเลี้ยง สามารถเลือกเป็นที่ปรึกษาได้ตามความสนใจ กองบค.ควรจัดเวทีสอนทำ แผนที่ความรู้ การวิเคราะห์ภารกิจองค์กร เพื่อให้เป็นรูปแบบเดียวกันทุกหน่วยงาน ยังขาดรูปแบบที่เป็นแนวทางที่ชัดเจนว่าควรสอนแบบไหน ควรวัดด้านใด เรื่องอะไร และระยะเวลาที่มีความเหมาะสมแต่ควรมีระบบรายงานความก้าวหน้าที่ชัดเจนวัดประสิทธิภาพได้