

รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564

ตามที่ได้รับมอบหมายได้ประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น สำนักทรัพยากรบุคคลได้สรุปผลการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2564 ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง (Manpower Planning) และการสรรหาคัดเลือก (Recruitment) มีการวางแผนและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผ่านการพิจารณาจากคณะทำงานบริหารงานบุคคลในการประชุม การสรรหาบุคลากรมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใสและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีวิธีการโดยสรุป ดังนี้

1.1 วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง โดยการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการรับทดแทน ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของแต่ละตำแหน่ง และวางแผนการสรรหาคัดเลือก

1.2 ประกาศรับสมัครคัดเลือกทาง Website ของพอช. เป็นหลักและดำเนินการประกาศรับสมัครผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น Facebook Line หน่วยงานภาคี สถาบันการศึกษา เป็นต้น

1.3 ดำเนินการคัดเลือกโดยวิธีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการที่ผู้อำนวยการแต่งตั้ง เมื่อมีผู้ผ่านการคัดเลือกจะประกาศผลการคัดเลือกทาง Website ของพอช. ในปีงบประมาณ 2564 ได้มีการคัดเลือกบุคคลทั่วไป และบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ใหม่ รวม 9 คน

2. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย

2.1 แผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) ได้รับการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นมากขึ้น สนับสนุนให้มีโอนย้ายแนวราบ (Lateral Movement) ที่ถือเป็นความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการเลื่อนระดับข้ามสายงาน (Cross Funtional) ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะในงานต่างๆ ที่กว้างขวางมากขึ้น มีความเหมาะสมกับรูปแบบการบริหารของพอช. ที่มุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติงานมีคล่องตัว ปฏิบัติงานด้วยประสิทธิภาพ ทักษะที่หลากหลาย ความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมความซื่อสัตย์ เรียนรู้พัฒนาตนเองพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยได้ประกาศแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 พ.ศ.2563 เมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2563 โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2563 ได้มีการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานอาวุโสตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) จำนวน 50 คน มีการเลื่อนระดับเป็นผู้บริหารต้น 7 คน เลื่อนระดับเป็นผู้บริหารระดับกลาง 2 คน

2.2 การพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำนักทรัพยากรบุคคลจึงได้กำหนดให้เรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 โดยได้เชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาบุคลากร ประชุมและร่วมแลกเปลี่ยนกับผู้บริหารของพอช. และผู้ปฏิบัติงานในสำนักทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน

2563 และวันที่ 14 ธันวาคม 2563 เพื่อออกแบบและวางแผนระบบสืบทอดตำแหน่งที่เหมาะสมกับบริบทของพอช. และทันต่อสถานการณ์การทำงาน ทั้งนี้ได้มีการรายงานผลความคืบหน้าการดำเนินงานต่อคณะทำงานบริหารงานบุคคลในการประชุมครั้งที่ 15/2563 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2563 สรุปได้ดังนี้

การสร้างระบบ Succession plan / Career base people Development		
คือ การสร้างระบบให้พนักงานเห็นโอกาสการเติบโตในองค์กรที่ชัดเจน		
การสร้างระบบ Succession plan สิ่งที่ต้องทำก่อน	การพัฒนาพนักงาน	ข้อแลกเปลี่ยนกรณี ที่ พอช. จะทำ Succession plan
<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนด Job แต่ละงาน • กำหนด Job family ของตำแหน่งงานในองค์กร • ทา Requirement ของพนักงาน เช่น การใช้เครื่องมือ IDP • กำหนดเส้นทางการเติบโตของพนักงาน ตั้งแต่เริ่มทำงานจนเกษียณ 	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาพนักงานในกลุ่มของกรุ่นใหม่ เปิดเวทีให้แสดงความสามารถ • พัฒนา talent ตามโครงสร้าง 3 ระดับ (ผู้บริหารระดับสูง/ระดับกลาง/พนักงาน) • การทำงานข้ามตำแหน่งงาน • สร้าง Layer หลายชั้นให้ลองทำงาน (ใน 1 คนสามารถเป็นทั้งผู้บริหารได้ เป็นลูกทีมได้ เป็นที่ปรึกษาได้ แตกต่างกันไป สิ่งที่ได้คือการได้ความสัมพันธ์ และลด Ego ของผู้บริหาร และเข้าใจพนักงานมากขึ้น) • มอบหมายงานที่สำคัญให้รับผิดชอบ / ทดลองบริหาร • สร้าง Teaching Job • การออกแบบการทำงานแบบ Culture Collaborative ให้มากกว่า แบบ Silo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้เริ่มต้นทำ Succession plan ในระดับผู้บริหารก่อน 2. ให้เตรียมผู้บริหารที่มีคุณสมบัติและคัดเลือกเป็น candidate ในตำแหน่งที่องค์กรต้องการด่วน 3. พัฒนาผู้บริหารที่มีคุณสมบัติและผู้ที่ เป็น candidate ซึ่งการพัฒนาต้องแตกต่างกัน เช่น ผู้ที่เป็น candidate ให้มอบหมายงานที่เป็น Big project ให้บริหาร ในส่วนผู้ที่มีคุณสมบัติก็พัฒนาศักยภาพด้านอื่นๆ <p>ข้อสังเกต :</p> <ul style="list-style-type: none"> • การเป็นผู้บริหารองค์กร ต้องฝึกเป็นคนที่รักษาคำพูด • ก้าวข้ามขีดจำกัดของตัวเอง

2.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและบริหารงานในส่วนงานที่มีภารกิจงานแตกต่างกันหรือพื้นที่ที่มีบริบทการทำงานที่แตกต่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมมาเป็นระยะเวลาานพอสมควร ได้หมุนเวียนเปลี่ยนงานในหน้าที่ตำแหน่งอื่น เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ และทักษะที่กว้างขวางมากขึ้น โดยการหมุนเวียนงานจะพิจารณาจากระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งนั้นๆ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ความสนใจ เป็นต้น ในระยะที่ผ่านมาพอช. มีการหมุนเวียนงานผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ รวม 9 คน ทั้งนี้ได้จัดให้มีระบบพี่เลี้ยงที่ช่วยถ่ายทอดงาน ให้คำแนะนำและกำลังใจ

2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผลการประเมินจะสะท้อนผลสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งถูกกำหนดให้เชื่อมโยงจากแผนปฏิบัติการขององค์กร แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน และนำไปสู่การพัฒนาบุคคลและผลงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร ผลการปฏิบัติงานจะใช้ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ ค่าตอบแทนจูงใจอย่างเหมาะสม หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2564 ขณะนี้อยู่ระหว่างเสนอคณะอนุกรรมการบริหารบุคลากรพิจารณา และจะประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบในเดือนมีนาคม 2564

2.5 การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) พอช. ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะร่วมกันขับเคลื่อนภารกิจของสถาบันและขบวนการชุมชนให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กล่าวไว้ว่า “เป็นองค์กรที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานรากด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม” โดยมียุทธศาสตร์ “องค์กรชุมชนเป็นแกนหลัก พื้นที่เป็นตัวตั้ง” พอช. จึงมุ่งมั่นส่งเสริมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถหนุนเสริมงานพัฒนาสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง พร้อมทั้งมีสังคมการอยู่ร่วมกันภายใต้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุข โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำกิจกรรมสัมพันธ์ร่วมกัน เป็นต้น ในระยะที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

2.5.1 สรุปรบทรียนและผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในปีงบประมาณ 2563 และออกแบบการขับเคลื่อนงานประเด็นยุทธศาสตร์และงานสำคัญของ พอช. ในปีงบประมาณ 2564 โดยมีผู้เข้าร่วมเป็นผู้ปฏิบัติงานระดับผู้บริหารทุกระดับของสถาบันเข้าร่วมจำนวน 148 คน

2.5.2 สัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้ปฏิบัติงานใหม่ “ปรับชีวิต พลิกอนาคต คน พอช.” ปีงบประมาณ 2564 และลงพื้นที่เรียนรู้งานพัฒนาตำบลรูปธรรม ตำบลแม่รำพึง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 14 คน

2.5.3 จัดส่งผู้ปฏิบัติงานของสถาบันเข้าร่วมกับหลักสูตรภายนอก จำนวน 2 หลักสูตร

2.5.4 หลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานให้เป็นผู้นำ – นำการเปลี่ยนแปลง รุ่นที่ 11 มีผู้ปฏิบัติงานของสถาบันเข้าร่วม จำนวน 4 คน

2.5.5 หลักสูตรพัฒนาบุคลากร องค์กรมหาชน รองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก (หลักสูตร “มิติใหม่ขององค์กรมหาชนในยุค New Normal”) มูลนิธิพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ โดยสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) มีผู้บริหารระดับกลางเข้าร่วมอบรม จำนวน 4 คน

2.5.6 จัดโครงการจัดอบรมหลักสูตร "กฎหมายปกครองและการบริหารงานภาครัฐ" สำหรับการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต โดยมีผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางเข้าร่วมจำนวน 53 คน

2.5.7 จัดโครงการพัฒนาศักยภาพกลุ่มงานวิชาการ สื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศกับการสนับสนุนและขับเคลื่อนงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ปี 2564 เป็นการออกแบบการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มงานวิชาการของสถาบัน โดยมีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมทั้งหมด จำนวน 33 คน

2.5.8 จัดโครงการ การพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานกลุ่มตำแหน่งงานการเงิน บัญชี งานบริหารทั่วไป และพัสดุ “พลัง พันเพ็อง” กับการขับเคลื่อนงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน” โดยมีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมทั้งหมดจำนวน 62 คน

2.5.9 จัดโครงการอบรมการใช้เครื่องมือเพื่อการประชุมทางไกล (VDO Conference) ด้วยโปรแกรม Zoom โดยมีผู้ปฏิบัติงานเข้าร่วมทั้งหมดจำนวน 49 คน แบ่งเป็นเข้าร่วมในห้องประชุม 30 คน และ ออนไลน์ จำนวน 19 คน

2.5.10 พัฒนาศักยภาพผู้บริหารระดับสูง : เรียนรู้การทำงานในยุคของการเปลี่ยนแปลงองค์กรระหว่างสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน) และ บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) มีผู้บริหารเข้าร่วม จำนวน 17 คน

3. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพชีวิต (Quality of life) ประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีความสมดุล (Work Life Balance) จากสถานการณ์การทำงานในหลายปีที่ผ่านมา ผู้ปฏิบัติงานของพอช. ต้องรับผิดชอบงานที่มีปริมาณมากขึ้น ความคาดหวังถึงผลสำเร็จที่สูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและการบริหารเวลาให้เกิดความสมดุล พอช. ได้ส่งเสริมและกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาคุณภาพตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การทำงานตามรายละเอียดในข้อ 2.5 มีการดูแลผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม มีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงการบรรเทาความเดือนร้อน โดยระยะที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงระเบียบกองทุนสวัสดิการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันจัดตั้งขึ้น เพื่อทบทวนปรับปรุงสวัสดิการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

3.2 การทำงานที่บ้าน (Work from Home) ตามที่พอช. ได้ประกาศแนวปฏิบัติเรื่องการทำงานที่บ้าน (Work From Home) เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2562 นั้น ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พอช. ได้มีการกำหนดให้การทำงานที่บ้านสอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว โดยให้กำหนดให้ผู้ปฏิบัติทำงานที่บ้านทุกคนสัปดาห์ละหนึ่งวันเป็นระยะเวลาสามสัปดาห์ และปรับแนวปฏิบัติเรื่องการทำงานที่บ้านให้ทำได้สัปดาห์ละ 4 วัน ในเดือนมกราคม 2564 มีผู้ปฏิบัติงานทำงานที่บ้านเฉลี่ย 41 คนต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 14.59 ของจำนวนเจ้าหน้าที่ทั้งหมด การทำงานที่บ้านตามประกาศของสถาบันทุกวันศุกร์จำนวน 4 วัน มีผู้ปฏิบัติงานทำงานที่บ้านเฉลี่ย 137 คนต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 48.32 ของเจ้าหน้าที่ทั้งหมด

3.3 การสร้างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร (Corporate Culture) พอช. กำหนดให้มีการจัดสัมมนาผู้ปฏิบัติงานประจำปีเป็นประจำทุกปี เพื่อแลกเปลี่ยนการทำงาน นำเสนอแนวคิดใหม่ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ต้องเลื่อนการสัมมนาประจำปีจากเดิมที่กำหนดไว้ในวันที่ 13-15 มกราคม 2564 เป็นเดือนพฤษภาคม 2564

4. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน (Integrity) เป็นสิ่งที่พอช. ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องมีการดำเนินงานตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร 8 ประการ ในระยะที่ผ่านมาได้ดำเนินการดังนี้

4.1 กิจกรรมภายใต้การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมองค์กร ตามแผนแม่บทส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2559 – 2564) ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2559

● **กิจกรรมประกาศเจตนารมณ์** เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563 โดยผู้อำนวยการผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน ส่วนกลาง และระดับภาค กว่า 200 คน ร่วมประกาศเจตนารมณ์ ให้คำมั่นว่าจะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส และให้ความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ จะเฝ้าอำนาจและกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานของสถาบันฯ ทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ และยึดมั่นในคุณงามความดี ตามแนวทาง “พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา” ซึ่งจะส่งผลให้สถาบันเป็นองค์กรคุณธรรม ดังนี้

1) ข้าพเจ้าจะน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต มีความพอเพียง รู้จักประมาณตน มีเหตุมีผล และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2) ข้าพเจ้าจะปฏิบัติหน้าที่และปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย ยึดมั่นในข้อบังคับ และระเบียบของสถาบันฯ ไม่แสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบให้กับตนเองหรือบุคคลอื่น จะปฏิบัติตนเป็นคนดีของสังคม และเคารพกฎหมายบ้านเมือง

3) ข้าพเจ้าจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาไว้ซึ่งคุณธรรมความดี ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา และจะต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ

4) ข้าพเจ้าจะให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ มีจิตมุ่งมั่นบริการรักษาไว้ซึ่งประโยชน์สาธารณะ อุทิศตนและเสียสละเพื่อสังคม

4.2 เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรเป็น “1 คนดี มีจริยธรรม 1 หน่วยงาน” กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแนวทางและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเป็น “1 คนดี มีจริยธรรม 1 หน่วยงาน” เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2563 และวันที่ 19 มกราคม 2564

4.3 เผยแพร่ แจ้างข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการรักษาวินัยของผู้ปฏิบัติงานผ่าน จดหมายข่าว “HR CODI NEWS” และเว็บไซต์ของพอช.

(นายพรเทพ ศรีสมพงษ์)

หัวหน้าสำนักทรัพยากรบุคคล