



สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน
COMMUNITY ORGANIZATIONS
DEVELOPMENT INSTITUTE

แนวทางการพัฒนาบุคลากรปีงบประมาณ 2564 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน)

ที่มาและความสำคัญ

1.1 จากนโยบายการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561 -2580) และแผนปฏิรูปประเทศ(พ.ศ.2561 – 2565)ซึ่งมีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนภาครัฐภายใต้หลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีวัฒนธรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ส่วนรวมมีขนาดที่เหมาะสม มีการกำหนดเทคโนโลยีมาใช้ มีการบูรณาการทำงาน มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ

1.2 การพัฒนาบุคลากรของภาครัฐและองค์การมหาชน เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้ภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการรับมือกับความปรกติใหม่หรือฐานวิถีชีวิตใหม่ (The New Normal) หลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Post-COVID Era) ซึ่งบริบทดังกล่าว ทำให้องค์กรต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้การเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง ปรับปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

1.3 การพัฒนาบุคลากรของภาครัฐ ที่มีสำนักงาน ก.พ.เป็นหน่วยงานที่ได้ศึกษา ทบทวนการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐ ทั้งในเชิงหลักการ แนวคิด เป้าหมาย รูปแบบและวิธีการ ให้มีความสอดคล้องกับบริบทและความจำเป็นในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ พร้อมกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของรัฐ เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานภาครัฐนำไปมาใช้เป็แผนกรอบแนวทางการพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 นี้ ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาและแนวทางการดำเนินงานสำหรับบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน(Ecosystem) ที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนารอบความคิดและกรอบทักษะสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนารอบทักษะ(Skillsets)การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรของภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิง

นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด(Mindset)ในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองการมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัลเพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัยเป็นที่พึงของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้

1.4 สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้มีวิสัยทัศน์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ.2560 – 2564 ว่า“บุคลากร พอช. ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เพื่อขับเคลื่อนชุมชนท้องถิ่นสู่การจัดการตนเองบนพื้นฐานของธรรมาภิบาล”และมีเป้าหมาย คือ

- 1) บุคลากรมีขีดความสามารถในการทำงาน มีคุณภาพชีวิต และมีความสัมพันธ์ที่ดี
- 2) ระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ พอช.
- 3) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) เป็นองค์กรธรรมาภิบาล

เนื่องจากสถาบันได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่จะร่วมกันขับเคลื่อนทำให้ภารกิจของสถาบัน และขบวนการองค์กรชุมชนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กล่าวไว้ว่า “เป็นองค์กรของประชาชนที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม” ภายใต้ยุทธศาสตร์ “องค์กรชุมชนเป็นแกนหลัก พื้นที่เป็นตัวตั้ง” สถาบันฯ จึงมุ่งมั่นส่งเสริมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้เป็นคนมีอุดมการณ์ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ได้เรียนรู้ เติบโตไปพร้อมกับงาน เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งมีสังคมการอยู่ร่วมกันที่ดี ภายใต้ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม

2. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข ด้วยการส่งเสริมอุดมการณ์และทำความเข้าใจกับภารกิจขององค์กร โดยใช้เครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น จัดทำระบบสมรรถนะทุกตำแหน่งงาน และนำสมรรถนะมาใช้ในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการวางแผนอัตรากำลัง วางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) การพัฒนาลูกจ้างให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมกับการเป็นเจ้าหน้าที่ขององค์กร จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (career path) จัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะที่มีรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) และแผนปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual Action Plan : IAP) จัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง ความซื่อสัตย์ และความโปร่งใส ทบทวนและนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังทั้งประเมินผลงานและประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้าง ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ พัฒนาโปรแกรมเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทบทวนการระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ

2.1 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ด้วยการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานแบบพี่น้อง การสร้างทัศนคติเชิงบวก การบริหารจัดการความเครียด ส่งเสริมการดูแลสุขภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2.2 การพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เห็นความสำคัญและเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ รับฟังและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ หัวหน้างานต้องตระหนัก สนับสนุน กระตุ้นและติดตามการบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน สำนักทรัพยากรบุคคลมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และการจัดหาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

3. ความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร

3.1 การเรียนรู้และพัฒนาเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนและทุกฝ่าย ทั้งระดับกลุ่มงาน หน่วยงาน และบุคคล ให้ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานทุกคน และผู้บริหารทุกระดับ ดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรภายในกลุ่มงาน และหน่วยงานอย่างทั่วถึง ทั้งนี้ ให้ถือว่าเป็นข้อตกลงร่วมที่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ จักร่วมกันพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีแผนพัฒนาบุคลากรระดับบุคคล ทุกหน่วยงานมีแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน และหรือกลุ่มงานสามารถมีแผนพัฒนาบุคลากรระดับกลุ่มงานร่วมกันได้

4. บทบาท และภารกิจในการพัฒนาบุคลากร

4.1 ผู้ปฏิบัติงานของสถาบันทุกคน มีหน้าที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งในด้านการรอบความคิดและทักษะให้สามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่และระดับตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งตั้งเป้าหมายในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพและวางแผนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรและการเติบโตตามสายงานอาชีพ

4.1.1 ตระหนักถึงบทบาทของตนเอง ทำความเข้าใจทักษะที่คาดหวังในระดับของบทบาทหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

4.1.2 กำหนดเป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นในการทำงานของตนเองและวางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าว

4.1.3 แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาที่ส่วนราชการจัดดำเนินการให้ หรือการพัฒนาตนเองผ่านช่องทางและสื่อต่าง ๆ โดยเลือกการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนการพัฒนาตนเองที่ตนเองกำหนดไว้

4.2 สำนักทรัพยากรบุคคล มีบทบาท และภารกิจในการวิเคราะห์ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน พัฒนาระบบเสนอให้คณะผู้บริหารเห็นชอบ และกำหนดเป็นนโยบายพัฒนา ที่ถือเป็นข้อตกลงร่วม สนับสนุนเครื่องมือ ทรัพยากร การติดตามประเมินการพัฒนา ให้คำปรึกษา ร่วมจัดกระบวนการพัฒนา และดำเนินการพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นเรื่องร่วมของสถาบัน โดยแบ่งกลุ่มการพัฒนา คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มผู้บริหารระดับต้น กลุ่มวิชาชีพ (กลุ่มปฏิบัติการชุมชน กลุ่มการเงินบัญชี กลุ่มบริหารงานทั่วไป กลุ่มงานวิชาการ กลุ่มออกแบบและก่อสร้างและกลุ่มงานตำแหน่งเฉพาะ อื่นๆ) กลุ่มคนรุ่นใหม่(Talent) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานใหม่ และหลักสูตรทั่วไปที่ทุกกลุ่มจำเป็นต้องเรียนรู้ร่วมกัน (หลักสูตรกลาง) เป็นต้น

4.3 หน่วยงานต้นสังกัด

4.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาด้วยการมอบหมายงาน ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งไปที่การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะเติบโตตามเส้นทางอาชีพตามเป้าหมายในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล

4.3.2 จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเวลา งบประมาณ ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรได้รับประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเต็มที่

4.3.3 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ด้วยการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับศักยภาพและบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้ หากผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพที่เหนือกว่าความคาดหวังในบทบาทหน้าที่ ก็สามารถมอบหมายงานที่มีความท้าทายเพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.3.4 เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้จากการทดลองทำและเรียนรู้จากความผิดพลาดร่วมกัน

4.3.5 ดูแลและติดตามการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ / ผู้อำนวยการภาคหรือรองผู้อำนวยการ มีบทบาทในการกำกับดูแล สนับสนุน ร่วมวิเคราะห์ และร่วมวางแผนการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (Competency) และความสามารถตามภารกิจงาน ในกลุ่มงาน และหน่วยงานที่ตนเองกำกับดูแล

5. การบริหารงบประมาณ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรในปี 2564 สถาบันได้จัดงบประมาณเพื่อการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร รวมทั้งสิ้น 4,468,760.-บาท (สี่ล้านสี่แสนหกหมื่นแปดพันเจ็ดร้อยหกสิบบาทถ้วน) เพื่อการพัฒนาความคิด จิตใจ ความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรทุกระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน กลุ่ม ตำแหน่งงาน และการพัฒนาบุคลากรที่เป็นเรื่องร่วมของสถาบัน และการพัฒนาบุคลากรให้เติบโต และเท่าทันสถานการณ์การปฏิรูป การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การพัฒนากลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้มีศักยภาพสูง ที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ (Young Talent) และการพัฒนาบุคลากรผ่านโครงการศึกษาดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ประกอบด้วยแผนงานและวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

แผนงานการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์กรชุมชน)		
ลำดับ	กิจกรรม/แผนงาน	แนวทางการดำเนินงาน
1	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน	1) สำนักทรัพยากรบุคคลจัดทำบันทึกถึงหน่วยงาน แจ้งแนวทางการดำเนินงานจัดทำการพัฒนาบุคลากรระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน 2) ให้หน่วยงานจัดส่งแผนการพัฒนามายังสำนักทรัพยากรบุคคล เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับส่วนงานตามแผนที่หน่วยงานได้วางไว้ 3) สำนักทรัพยากรบุคคลติดตามการดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน

แผนงานการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์กรชุมชน)		
ลำดับ	กิจกรรม/แผนงาน	แนวทางการดำเนินงาน
		4) ทุกหน่วยงานสามารถบริหารงบประมาณงบประมาณ เพื่อการพัฒนาบุคลากรของตนเองได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้
2	การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานตามกลุ่มตำแหน่งงาน ตามสมรรถนะและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง 2) กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง 3) กลุ่มผู้บริหารระดับต้น 4) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานใหม่	<ul style="list-style-type: none"> ● ออกแบบหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแต่ละตำแหน่งงาน สามารถพัฒนาทักษะความสามารถได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ● สำนักทรัพยากรบุคคลจัดทำหลักสูตรและบริหารโครงการอำนวยความสะดวกให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในแต่ละกลุ่มงาน/กลุ่มตำแหน่ง ● จัดหาหลักสูตรของกลุ่มผู้บริหารระดับสูง/กลุ่มผู้บริหารระดับกลางกลุ่มผู้บริหารระดับต้น เข้าร่วมหลักสูตรภายนอกในหลักสูตรการบริหารต่างๆ ● จัดปฐมนิเทศกลุ่มผู้ปฏิบัติงานใหม่
3	การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ (CODI Young Talent)	สรุปเวทีกลุ่มคนรุ่นใหม่(CODI Young Talent รุ่นที่ 1) ต่อเนื่อง และคัดเลือก (CODI Young Talent รุ่นที่ 2)
4	โครงการต้นกล้างานพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> ● รับสมัครนักศึกษาเข้าร่วมฝึกงานกับพอช. ● ปฐมนิเทศและพัฒนาศักยภาพการทำงานเพื่อเตรียมคนรุ่นใหม่ที่สนใจทำงานพัฒนาเพื่อสังคม
5	การรณรงค์พัฒนาอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กร 1) สนับสนุนงบประมาณโครงการส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมและการส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมร่วมกับเครือข่ายทางสังคม 2) ผลิตสื่อรณรงค์ ค่านิยมองค์กร เช่นป้ายประชาสัมพันธ์ค่านิยมองค์กรทั้งส่วนกลางและภูมิภาค	1) การสนับสนุนงบประมาณโครงการส่งเสริมกลุ่มกิจกรรมทางสังคม 1.1) สถาบันจัดให้มีโครงการกิจกรรมทางสังคมที่ดำเนินการพัฒนาโครงการ โดยสำนักทรัพยากรบุคคลหรือหน่วยงานหรือการรวมกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร ได้จัดทำโครงการเพื่อดำเนินกิจกรรมทางสังคมซึ่งงบประมาณในการดำเนินการให้สำนักทรัพยากรบุคคลจะเป็นจัดสรรงบประมาณที่เป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติงานของสถาบันกรณีงบประมาณที่สำนักทรัพยากรบุคคลโอนให้หน่วยงานดำเนินการไปนั้น หากมีเงินคงเหลือให้หน่วยงานโอนงบประมาณกลับมา

แผนงานการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์กรชุมชน)		
ลำดับ	กิจกรรม/แผนงาน	แนวทางการดำเนินงาน
		<p>ยังสำนักทรัพยากรบุคคลตามเดิมเพื่อนำมาใช้ในการทำกิจกรรมอื่นๆต่อไป</p> <p>1.2) กรณีสถาบันได้รับให้เป็นองค์กรร่วมจัดงานกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายงานพัฒนาสังคม ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางสังคม ให้ผู้อำนวยการสถาบันเป็นผู้พิจารณาวิธีการเข้าร่วมว่าให้ปฏิบัติงานเช่น การส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมจัดกิจกรรม การสนับสนุนงบประมาณให้กับหน่วยงาน หรืออื่นๆ ตามที่ผู้อำนวยการเห็นควรพิจารณาให้ดำเนินการ</p> <p>2) วรรณคดีวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร ผ่านสื่อรณรงค์ต่างๆ ผลิตสื่อค่านิยมองค์กรจัดให้ไว้ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค</p>
6	โครงการสัมมนาผู้ปฏิบัติงานประจำปี	<p>1) จัดสัมมนาผู้ปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>2) กำหนดให้มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างอัตลักษณ์ ภาพลักษณ์องค์กร</p> <p>3) กำหนดให้มีการทำกิจกรรมที่สร้างการมีส่วนร่วมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานของสถาบัน</p> <p>4) กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานของสถาบันเข้าร่วมสัมมนาทุกคนกรณีไม่สามารถเข้าร่วมได้ให้จัดทำบันทึกถึงหัวหน้าสำนัก/สำนักงานภาค</p>
7	ส่งเสริมการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ <ol style="list-style-type: none"> 1) วันครบรอบการก่อตั้งองค์กรสืบสานวัฒนธรรมองค์กร 2) สืบสานงานพัฒนาจากพี่สู่น้อง ถ่ายทอดความรู้การทำงาน 3) การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมองค์กร 	<p>1) การส่งเสริมการจัดกิจกรรมสำคัญต่างๆ ให้สำนักทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารที่กำกับดูแลสามารถออกแบบกิจกรรมได้ตามความเหมาะสม</p> <p>2) กิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมองค์กรสามารถออกแบบกิจกรรมที่ให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกภาคภูมิใจในการทำ ความดี มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตน เช่น การมอบประกาศนียบัตรหรือโล่รางวัลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนและบ่งบอกการเป็นคนดีของพอช.ได้ ขึ้นอยู่กับการออกแบบกิจกรรมนั้นๆ</p>

6. กระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

6.1 กระบวนการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร

(1) กระบวนการพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน, สนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล, ระบุ

การติดตามและประเมินการพัฒนา, การจัดบทบาทความรับผิดชอบของสำนักทรัพยากรบุคคลกับหน่วยงานต้นสังกัด, เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

(2) **กระบวนการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน (Competency)** ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดให้มีการประเมินสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเพื่อวางแผนการพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงาน

(3) **กระบวนการจัดรูปแบบ เนื้อหาการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทั้งด้านคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ** ให้สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย และมีทีมงานที่รับผิดชอบ เน้นกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยจัดประชุมปรึกษาหารือร่วมกับผู้บริหารทุกระดับ เกี่ยวกับการจัดกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม และจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน รวมทั้งสามารถจัดหาผู้ปฏิบัติงานที่มีมีความสามารถและสนใจเข้าร่วมเป็นทีมบริหารโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มงาน

(4) **กระบวนการส่งเสริมและธรรมาภิบาลสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร** โดยการสร้างสื่อธรรมาภิบาลค่านิยมองค์กร และการสร้างกิจกรรมวัฒนธรรมที่คนในองค์กรได้ทำร่วมกัน

6.2 กระบวนการบริหารงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

เพื่อให้การใช้งบประมาณ เป็นไปอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย และภารกิจดังกล่าวข้างต้น สถาบันจึงได้กำหนดแนวปฏิบัติของการใช้งบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน และงบประมาณในการดำเนินโครงการ ดังต่อไปนี้

(1) **ค่านิยมของ “งบบุคลากรระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน”งบบุคลากรระดับบุคคล และระดับหน่วยงาน** หมายถึง งบประมาณที่สถาบันฯ จัดไว้ตามปีงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน โดยการใช้งบประมาณดังกล่าว ให้หน่วยงานคำนึงถึงประโยชน์ที่จะนำมาใช้กับงานเป็นหลัก ซึ่งเนื้อหาหรือหลักสูตรที่จัด หรือส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนานั้น จะต้องสอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรตามตำแหน่งงานนั้น ทั้งนี้สถาบันฯ ได้จัดงบประมาณนี้ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตามจำนวนบุคลากรของหน่วยงานนั้น ๆ โดยสถาบันฯ จะประกาศให้ผู้ปฏิบัติงานทราบในทุกต้นปีงบประมาณ

(2) **อำนาจการอนุมัติงบประมาณ** ผู้อำนวยการ กำหนดวงเงินในการอนุมัติงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

(2.1) หัวหน้าสำนัก หรือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค

(2.1.1) มีอำนาจหน้าที่พิจารณาอนุมัติการใช้งบประมาณ เพื่อการพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานระดับบุคคลของสำนัก คนละไม่เกิน 5,000 บาท (ห้าพันบาทถ้วน)

(2.1.2) อนุมัติงบประมาณในลักษณะโครงการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ในวงเงินตามอำนาจอนุมัติงบประมาณที่สถาบันฯ กำหนด

(2.1.3) มีหน้าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับการใช้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของสำนัก กรณีที่บุคลากรของหน่วยงานมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในตำแหน่งเฉพาะด้านที่องค์กรไม่สามารถจัดให้ได้ และจำเป็นต้องใช้งบประมาณมากกว่า 5,000 บาท (ห้าพันบาทถ้วน) ให้เป็นดุลพินิจการพิจารณาของหัวหน้าสำนัก/ผู้ช่วยผู้อำนวยการภาค ก่อนเสนอผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการภาคหรือรองผู้อำนวยการหรือผู้อำนวยการ อนุมัติงบประมาณในการใช้ฝึกอบรม

(2.1.4) ในการอนุมัติงบประมาณในลักษณะโครงการพัฒนาบุคลากรระดับ ส่วนงาน/สำนัก กรณีที่เป็นการพัฒนาแบบโครงการรวมหรือหลักสูตรกลาง ให้สำนักขออนุมัติการจัดโครงการ ฝึกอบรม ในวงเงินตามอำนาจอนุมัติงบประมาณที่สถาบันฯ กำหนด

(2.2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการภาค หรือรองผู้อำนวยการ ในสายงาน ที่กำกับดูแล

(2.2.1) มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติการใช้งบประมาณ เพื่อการพัฒนา ตนเองของผู้ปฏิบัติงานระดับบุคคลของหน่วยงานที่กำกับดูแล ครั้งละไม่เกิน 20,000 บาท(สองหมื่นบาท)

(2.2.2) มีอำนาจอนุมัติงบประมาณในลักษณะโครงการพัฒนาบุคลากรของแต่ละ หน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแล ซึ่งหัวหน้าสำนักต้นสังกัดของผู้ปฏิบัติงานได้ผ่านการกลั่นกรองแล้ว ในวงเงิน ตามอำนาจอนุมัติงบประมาณที่สถาบันฯ กำหนด

(2.2.3) งบประมาณเพื่อการพัฒนาตนเองของผู้ปฏิบัติงานระดับบุคคล ที่เกินกว่า 20,000 บาทขึ้นไป หรือเป็นโครงการในลักษณะพิเศษ ให้หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการนำเสนอผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณาอนุมัติ

(3) ขั้นตอนการดำเนินการ

(3.1) สำหรับผู้ปฏิบัติงานรายบุคคลในหน่วยงาน กรณีขอเข้ารับการฝึกอบรมกับ หน่วยงานภายนอก

1) ผู้ปฏิบัติงานที่จะไปเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก จะต้องศึกษา หลักสูตร หรือโครงการที่จะเข้าร่วมให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสมรรถนะรายตำแหน่งของ สถาบัน (Competency) และตามภารกิจของหน่วยงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย

2) ผู้ปฏิบัติงานจัดทำบันทึกขออนุมัติเข้ารับการพัฒนาตนเอง แบบฟอร์ม บันทึกขออนุมัติการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (บค 21) เท่านั้น และเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานต้นสังกัด พิจารณา และอนุมัติ ตามหลักเกณฑ์ข้อที่ 2 อำนาจการอนุมัติงบประมาณ

3) หน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการ ตัดงบประมาณพัฒนาบุคลากรรายบุคคล รหัส 712.....งานพัฒนาองค์กรเรียนรู้และบุคลากร(บริหารและพัฒนาศักยภาพบุคลากร) ที่สำนักทรัพยากร บุคคล ได้โอนงบประมาณไปยังส่วนงานต่างๆ และตรวจสอบยอดคงเหลือของวงเงินงบประมาณแต่ละ หน่วยงาน

4) ผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการพัฒนาตนเอง ตามที่ได้รับอนุมัติ

5) เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้เข้ารับการพัฒนาตนเองเรียบร้อยแล้ว จัดทำรายงานผล การเข้ารับการพัฒนาตนเอง แบบฟอร์ม รายงานการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (บค 22) เสนอให้ หัวหน้าหน่วยงานเพื่อลงนามรับทราบ และสำเนารายงานการเข้ารับการพัฒนาตนเองรายบุคคล ส่งให้สำนัก ทรัพยากรบุคคล จำนวน 1 ชุด

6) สำนักทรัพยากรบุคคล บันทึกในแฟ้มข้อมูลประวัติการพัฒนาตนเอง รายบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานความคืบหน้าการพัฒนาตนเองของบุคลากรสถาบันฯ รวมถึงการ ใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อคณะผู้บริหารต่อไป

(3.2) สำหรับสำนัก ที่ดำเนินการเป็นลักษณะโครงการ โดยแต่ละสำนัก สามารถ จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร หรือจัดฝึกอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการบุคลากรของหน่วยงาน ที่มีความ จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในสำนักให้มีความรู้สามารถและปฏิบัติงานได้ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะ ผู้ปฏิบัติงาน และภารกิจงาน โดยสำนักดำเนินการจัดเอง และการร่วมจัดระหว่างสำนัก ให้ปฏิบัติดังนี้

1) หน่วยงานต้นเรื่อง จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร ที่เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ในวงเงินงบประมาณ 5,000 บาท x จำนวนบุคลากรภายในสำนัก (ทั้งนี้ไม่รวมถึงลูกจ้างโครงการ) เสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอนุมัติ ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย โดยลักษณะกิจกรรม/โครงการ ประกอบกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ การจัดฝึกอบรม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ การเพิ่มทักษะความสามารถ การศึกษาดูงานภายในประเทศ workshop ลงมือปฏิบัติจริง การจัดทำสื่อ หนังสือ คู่มือ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในรูปแบบ in house training /online training คอร์สเรียนออนไลน์ ซึ่งการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและการประชุมในประเทศและต่างประเทศ พ.ศ.2563

2) หน่วยงานต้นเรื่อง ดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณโครงการตามที่ได้รับ การสนับสนุนจากสำนักทรัพยากรบุคคล

3) สำนักดำเนินการตามแผนงานโครงการที่ได้รับการอนุมัติ

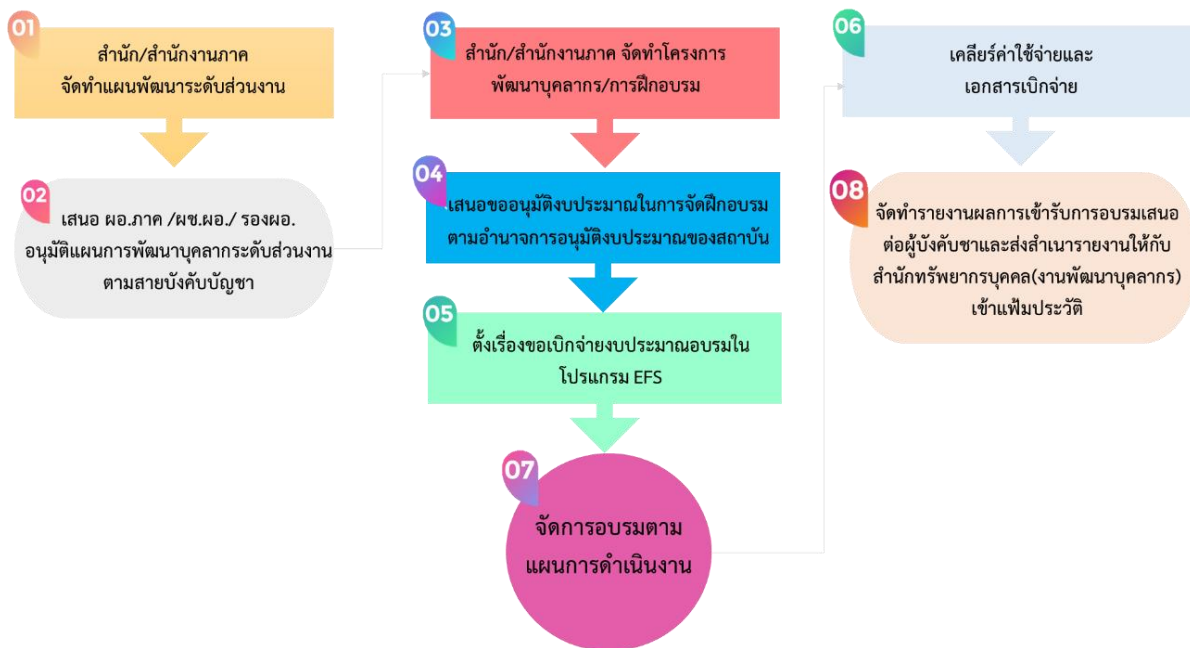
4) ภายหลังจากการสิ้นสุดกิจกรรม สำนักต้นเรื่องจัดทำสรุปกิจกรรม/โครงการ และการประเมินผล ส่งให้สำนักทรัพยากรบุคคล ภายในระยะเวลาไม่เกิน 30 วันหลังจากดำเนินการโครงการแล้ว

(3.3) สำนักทรัพยากรบุคคล บันทึกในแฟ้มข้อมูลประวัติการพัฒนาตนเองรายบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานความคืบหน้าการพัฒนาตนเองของบุคลากรสถาบันฯ รวมถึงการใช้จ่ายงบประมาณเสนอต่อคณะผู้บริหารต่อไป

ขั้นตอนขออนุมัติงบประมาณ เพื่อการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล



ขั้นตอนการขออนุมัติงบประมาณ เพื่อการพัฒนาบุคลากรระดับส่วนงาน



7. การติดตาม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรสถาบัน จัดให้มีกระบวนการติดตาม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา โดยการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ เช่น วงสะท้อนบทเรียนที่ได้เรียนรู้จากการพัฒนา (AAR : After Action review) การให้คำปรึกษา และร่วมคิดค้นรูปแบบ วิธีการในการพัฒนาตนเอง เวทีสรุปบทเรียนการจัดการความรู้จากการปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมถึงรายงานประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

8. การประเมินการพัฒนาบุคลากร เชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับการประเมินความสามารถ และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การประเมินเลื่อนระดับ และการประเมินต่อสัญญา โดยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเสนอผลการพัฒนาตนเอง หรือการเติบโตทางด้านความคิด จิตใจ ความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เพิ่มขึ้นในช่วงหนึ่งปีที่ผ่านมา

9. แบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรคล่องตัว และง่ายต่อการปฏิบัติ สถาบันจึงจัดให้มีแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

- 1) แบบฟอร์ม ข้อตกลงการปฏิบัติงาน (JA) งานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย และแผนพัฒนาตนเอง รายบุคคล (IDP) ประจำปีงบประมาณ 2564 ระดับผู้ปฏิบัติการหัวหน้างานหรือเทียบเท่า (บค 16)
- 2) แบบฟอร์ม ข้อตกลงการปฏิบัติงาน (JA) งานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย และแผนพัฒนาตนเอง รายบุคคล (IDP) ประจำปีงบประมาณ 2564 ระดับหัวหน้าส่วนงานหรือเทียบเท่า (บค 17)
- 3) แบบฟอร์ม ข้อตกลงการปฏิบัติงาน (JA) งานอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย และแผนพัฒนาตนเอง รายบุคคล (IDP) ประจำปีงบประมาณ 2564 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการภาค และรองผู้อำนวยการ (บค 18)
- 4) แบบฟอร์ม แผนการพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน (บค 19)
- 5) แบบฟอร์ม รายงานผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน (บค 20)
- 6) แบบฟอร์ม บันทึกขออนุมัติการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (บค 21)
- 7) แบบฟอร์ม รายงานการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (บค 22)

ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน นอกจากต้องพัฒนาตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สถาบันยังมีค่านิยมองค์กรที่เป็นเป้าหมายหนึ่ง มุ่งมั่นอยากให้คนในองค์กรร่วมเป็น ร่วมปฏิบัติ ร่วมเดินทางไปด้วยกัน กับ 8 ค่านิยมคน พอช. : 8 CODI Core values ดังนี้

1. เราสร้างความสำเร็จด้วยการทำงานเป็นทีม Teamwork
2. เรามีความรับผิดชอบ ในบทบาทหน้าที่ และทุกสิ่งอย่างที่เราปฏิบัติ Commitment to our missions and actions
3. เราเป็นนักแก้ปัญหาและมุ่งมั่นทำงานให้เกิดผลสำเร็จ We are problem-solvers and Goal – oriented people
4. เราสร้างความร่วมมือและทำงานร่วมกับภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนในการพัฒนาสังคม Collaboration and Partnership toward social change
5. เราเชื่อว่าการพัฒนาที่องค์กรชุมชนเป็นแกนหลัก คือการพัฒนาที่ยั่งยืน Community organization-driven development is sustainable development
6. เรายึดมั่นในความถูกต้องเป็นธรรม Integrity, we do the right thing
7. เราเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ We are learning organization
8. เราสื่อสารอย่างเปิดเผยและถูกต้องครบถ้วน Open and consistent Communication

งานพัฒนาบุคลากร สำนักทรัพยากรบุคคล
มกราคม 2564