พอช. - CODI

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

หลักการและเหตุผล

ตลอดระยะเวลากว่า ๒๒ ปีที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ได้พยายามคิดค้นแนวทาง เพื่อการพัฒนามุ่งสร้างการทำงานเป็นทีม และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เป็นคนดีมีอุดมการณ์ มีความรู้ มีความสามารถ ตลอดจนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม รวมถึงมีพลังกาย พลังใจที่แข็งแกร่ง พร้อมที่จะสนับสนุนขบวนองค์กรชุมชนให้เข้มแข็งมีความสามารถในการจัดการตนเอง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาให้ชีวิตความเป็นอยู่ขององค์กรชุมชนด้านต่างๆ เช่น การแก้ไขปัญหาด้านที่อยู่อาศัยของคนจนตามโครงการบ้านมั่นคง สวัสดิการชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจและทุนชุมชน รวมถึงการสนับสนุนสภาองค์กรชุมชน เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ความสำเร็จที่เกิดขึ้น ล้วนเกิดจากการปฏิบัติงานที่ทุ่มเทของผู้ปฏิบัติงานกว่า 390 ชีวิต โดยทั้งหมดล้วนได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังแนวคิด วิธีการ อุดมการณ์การทำงาน ในการทำงานที่มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่นโดยชุมชนท้องถิ่นเอง โดยผู้ปฏิบัติงานเป็นคนทำงานที่ประสานการสนับสนุนให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามาสนับสนุนงานของขบวนองค์กรชุมชน และด้วยเหตุนี้เอง ผู้ปฏิบัติงานสถาบันฯ จึงต้องมีวิธีการทำงานที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นทั่วๆ ไป นั่นคือการสนับสนุนให้ชุมชนสามารถลุกขึ้นมาเป็นแกนหลักในจัดการชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

สถาบันได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่จะร่วมกันขับเคลื่อนทำให้ภารกิจของสถาบัน และขบวนองค์กรชุมชนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ **“เป็นองค์กรของประชาชนที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานราก ด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม” ภายใต้ยุทธศาสตร์ “องค์กรชุมชนเป็นแกนหลัก พื้นที่เป็นตัวตั้ง”** สถาบัน จึงมุ่งมั่นส่งเสริมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้เป็นคนดีมีอุดมการณ์ เป็นคนเก่ง และมีความสุข ได้เรียนรู้เติบโตไปพร้อมกับงาน เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งมีวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ภายใต้อัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม โดยได้กำหนดให้มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อเนื่องมาทุกปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการออกแบบระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบัน ให้ครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานบุคคล และด้านการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) หรือ พอช. สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร สอดรับวิสัยทัศน์ พอช. ที่ว่า “เป็นองค์กรที่มุ่งสร้างความเข้มแข็งของสังคมจากฐานรากด้วยพลังองค์กรชุมชนและประชาสังคม” โดยจากการประชุมคณะผู้บริหารสถาบัน เมื่อวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๖๔ ได้เห็นชอบแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ จึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๕ ดังต่อไปนี้

การบริหารงานทรัพยากรบุคคล

๑. การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาคนดีคนเก่ง : เพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน การบรรจุและแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน การสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพ การพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน

๒. การวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหาคัดเลือก (Recruitment) : เจตนารมณ์การดำเนินงานของ พอช. คือ เป็นองค์กรที่เล็ก คล่องตัว ผู้ปฏิบัติงาน พอช. ไม่ได้มีหน้าที่ในการทำงานแทนขบวนองค์กรชุมชน แต่มีบทบาทในการหนุนเสริมขบวนองค์กรชุมชนให้สามารถสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนนำไปสู่ชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเองได้มากยิ่งขึ้น พอช. จึงควรมีผู้ปฏิบัติงานตามความจำเป็นเหมาะสม ทั้งนี้ พอช.ได้มีการทบทวน วิเคราะห์อัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรตามความจำเป็น ต่อมาคณะกรรมการสถาบันในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙ ได้เห็นชอบอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน ๓๑๐ อัตรา โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ คุณสมบัติของผู้สมัครคัดเลือกแต่ละตำแหน่งและวางแผนการสรรหาคัดเลือก

๒.๒ การรับสมัครคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานต้องประกาศทางเว็บไซต์ของพอช. เป็นหลักและดำเนินการประกาศรับสมัครผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ หน่วยงานภาคี สถาบันการศึกษา เป็นต้น

๒.๓ การดำเนินการคัดเลือกโดยวิธีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการที่ พอช. แต่งตั้ง เมื่อมีผู้ผ่านการคัดเลือกจะต้องประกาศผลการคัดเลือกทางเว็บไซต์ของ พอช.

๓. การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากร สถาบันมีการดำเนินงานเรื่องการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรตามกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ด้วยความเสมอภาคและโปร่งใส โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เป็นสำคัญ ตามข้อบังคับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ฉบับที่ ๒ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ๒๕๔๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๔. แผนความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path) : มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการออกแบบและสร้างระบบความก้าวหน้าทางอาชีพให้ยืดหยุ่น สนับสนุนให้มีโอนย้ายแนวราบ (Lateral Movement) ที่ถือเป็นความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการเลื่อนระดับข้ามสายงานที่สอดคล้องเหมาะสมในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะในงานต่างๆ ที่กว้างขวางมากขึ้น มีความเหมาะสมกับรูปแบบการบริหารของ พอช. ที่มุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติงานมีคล่องตัว ปฏิบัติงานด้วยประสบการณ์ ทักษะที่หลากหลาย มีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมความซื่อสัตย์ เรียนรู้พัฒนาตนเองพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สำหรับการเลื่อนตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานนั้น เป็นไปตามหลักเกณฑ์การที่กำหนดในแผนความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path) ทั้งนี้ ได้มีการปรับปรุงแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ ครั้งที่ ๒ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

๕. การพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง(Succession Plan) : เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อเตรียมกำลังคนที่มีความสามารถ ให้มีความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับสูง ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กร

๖. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) : มุ่งเน้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การปฏิบัติงาน และบริหารงานในส่วนงานที่มีภารกิจงานแตกต่างกันหรือพื้นที่ที่มีบริบทการทำงานที่แตกต่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมมาเป็นระยะเวลานานพอสมควร ได้หมุนเวียนเปลี่ยนงานในหน้าที่ตำแหน่งอื่น เพื่อให้เกิดความรู้ ความสามารถ และทักษะที่กว้างขวางมากขึ้น โดยการหมุนเวียนงานจะพิจารณาจากระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งนั้นๆ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความถนัด ความสนใจ เป็นต้น

๗. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) : เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผลการประเมินจะสะท้อนผลสำเร็จของการปฏิบัติงานซึ่งถูกกำหนดให้เชื่อมโยงจากแผนปฏิบัติการขององค์กร แผนปฏิบัติงานของส่วนงาน นำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาบุคคลและผลงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร ผลการปฏิบัติงานจะใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนจูงใจอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ ได้ประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ๒๕๖๕ ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบล่วงหน้าภายในเดือนมีนาคม ๒๕๖๕

๘. การจัดสวัสดิการและดูแลคุณภาพชีวิต : สถาบันคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน จึงมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้เกิดความสมดุล ยืดหยุ่น ปลอดภัย และมีกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยมีการจัดสวัสดิการที่หลากหลายอย่างเหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะได้มีกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่ในการทำงานและส่งมอบผลงานให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ โดยมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเวลาอย่างเหมาะสมในการทำงานที่มีความยืดหยุ่น อาทิ การทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) หรือ การลงเวลาปฏิบัติงานแบบยืดหยุ่น (Flexible) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานหลีกเลี่ยงการจราจรหนาแน่น หรือสามารถบริหารจัดการภารกิจส่วนตัวได้ก่อนมาทำงาน การมีสภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อการคิดค้นสิ่งใหม่ด้วยระบบการเปลี่ยนทุกที่ให้เป็นที่ทำงาน (Mobile Office) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะพูดคุยกันอย่างกว้างขว้าง มีสิ่งอำนวยความสะดวก(facilities) รองรับ มีการดูแลสุขภาพและสวัสดิภาพพนักงาน เช่น จัดให้มีการทำประกันสุขภาพ การจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี และสวัสดิการอื่นๆตามข้อบังคับ ระเบียบด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)

๑. การพัฒนาบุคลากร : มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากร ปี ๒๕๖๕ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถาบัน และคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีการดำเนินงานตามแผนและรายงานคณะกรรมการและอนุกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดย มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับการพัฒนาขีดความสามารถอย่างเหมาะสม ประกอบด้วยหลักสูตรความรู้เฉพาะด้าน

ทักษะการบริหารงาน ทักษะที่เป็นด้านอุปนิสัย บุคลิกภาพ ทัศนคติ (Soft skill) และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร หลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานภายใน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนให้สถาบันเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒. **การสร้างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร** : มีการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในทุกระดับ โดยจัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานหรือการสัมมนาผู้ปฏิบัติงานประจำปี เพื่อแลกเปลี่ยนการทำงาน นำเสนอแนวคิดใหม่ การทำงานเป็นทีม ร่วมถึงการนำค่านิยมองค์กรมาปรับใช้ในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. **การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน** : สนับสนุน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ดำรงตนแบบอย่างที่ดี ประพฤติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและเพื่อยกย่อง เชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร

ประกาศ ณ วันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายปฏิภาณ จุมผา)
รองผู้อำนวยการ รักษาการแทน
ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน