



พอช. - CODI

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

หลักการและเหตุผล

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) หรือ พอช. ได้พยายามคิดค้นแนวทาง เพื่อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เป็นคนที่มีอุดมการณ์ มีความรู้ มีความสามารถ ตลอดจนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม รวมถึงมีพลังกาย พลังใจที่แข็งแกร่ง พร้อมทั้งจะสนับสนุนขบวนการขององค์กรชุมชนให้เข้มแข็ง มีความสามารถในการจัดการตนเอง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาให้ชีวิตความเป็นอยู่ขององค์กรชุมชนด้านต่างๆ เช่น การแก้ไขปัญหาด้านที่อยู่อาศัยของคนจนตามโครงการบ้านมั่นคง สวัสดิการชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจและทุนชุมชน รวมถึงการสนับสนุนสภาองค์กรชุมชน เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ความสำเร็จที่เกิดขึ้น ล้วนเกิดจากการปฏิบัติงานที่ทุ่มเทของผู้ปฏิบัติงานกว่า ๓๕๐ ชีวิต โดยทั้งหมดล้วนได้รับการถ่ายทอดปลูกฝังแนวคิดวิธีการ อุดมการณ์การทำงาน ในการทำงานที่มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของชุมชนท้องถิ่นโดยชุมชนท้องถิ่นเอง โดยผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ประสานการสนับสนุนให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามาสนับสนุนงานของขบวนการขององค์กรชุมชน และด้วยเหตุนี้เองผู้ปฏิบัติงานสถาบันจึงต้องมีวิธีการทำงานที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ ไป นั่นคือการสนับสนุนให้ชุมชนสามารถลุกขึ้นมาเป็นแกนหลักในการจัดการชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

พอช. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่จะร่วมกันขับเคลื่อนทำให้ภารกิจของสถาบัน และขบวนการขององค์กรชุมชนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ “ปี ๒๕๗๙ ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งเต็มพื้นที่ประเทศไทย” ภายใต้ยุทธศาสตร์หลัก “องค์กรชุมชนเป็นแกนหลักและพื้นที่เป็นตัวตั้งในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น” พอช. จึงมุ่งมั่นส่งเสริมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้เป็นคนที่มีอุดมการณ์ เป็นคนเก่ง และมีความสุข ได้เรียนรู้เติบโตไปพร้อมกับงาน เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งมีความเป็นหุ้นส่วนการทำงานร่วมกับองค์กรชุมชน ภาคประชาสังคม และการมีส่วนร่วมกับภาคีการพัฒนาอื่นๆ ภายใต้อัตลักษณ์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กรที่ดีงาม โดยกำหนดให้มีแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี งบประมาณต่อเนื่องมาทุกปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการออกแบบระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันให้ครอบคลุมทั้งด้านบริหารงานบุคคล และด้านการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของ พอช. สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร สอดรับวิสัยทัศน์ของสถาบัน คณะกรรมการสถาบันในการประชุมครั้งที่ ๑๕/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๕ ได้เห็นชอบแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

(องค์การมหาชน) ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พอช. จึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ดังต่อไปนี้

การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management)

๑. การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล : จัดให้มีระบบการสรรหาคัดเลือกให้หลากหลาย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับรูปแบบงานลักษณะต่างๆ ลดระยะเวลาการสรรหาคัดเลือก การส่งเสริมการจัดทำข้อตกลง การปฏิบัติงาน (Job Agreement) และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในระบบงานต่างๆ การพัฒนาระบบงานสำคัญ เช่น ระบบการสรรหาคัดเลือก ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ระบบการต่อสัญญาจ้างผู้ปฏิบัติงาน ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ เป็นต้น พัฒนาแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) รวมถึงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและรักษา วินัยของผู้ปฏิบัติงานในสถาบัน

๒. การวางแผนอัตรากำลังคน (Manpower Planning) และการสรรหาคัดเลือก (Recruitment) : เจตนารมณ์การดำเนินงานของ พอช. คือ เป็นองค์กรที่เล็ก คล่องตัว ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีหน้าที่ในการทำงานแทนขบวนองค์กรชุมชน แต่มีบทบาทในการหนุนเสริมขบวนองค์กรชุมชนให้สามารถสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนนำไปสู่ชุมชนท้องถิ่นจัดการตนเองได้มากยิ่งขึ้น จึงควรมีผู้ปฏิบัติงานตามความจำเป็นเหมาะสม ทั้งนี้ พอช. ได้มีการทบทวน วิเคราะห์อัตรากำลังให้มีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร ซึ่งคณะกรรมการสถาบัน ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙ ได้เห็นชอบอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน ๓๑๐ อัตรา มีการดำเนินการดังนี้

๒.๑ วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง ได้แก่ พิจารณาอัตรากำลังว่าง กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครในแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจความรับผิดชอบและสมรรถนะ และวางแผนการสรรหาคัดเลือก

๒.๒ การประกาศรับสมัครคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานจะประกาศทางเว็บไซต์ของ พอช. เป็นหลักและดำเนินการประกาศรับสมัครผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น เฟซบุ๊ก ไลน์ หน่วยงานภาคี สถาบันการศึกษา เป็นต้น

๒.๓ การดำเนินการคัดเลือกอย่างเปิดเผย โปร่งใส จัดให้มีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ โดยคณะกรรมการคัดเลือก ประกาศผลการคัดเลือกทางเว็บไซต์ของ พอช.

๓. การบรรจุและการแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน : พอช. มีการดำเนินงานเรื่องการบรรจุและแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ด้วยความเสมอภาคและโปร่งใส โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นสำคัญ ตามข้อบังคับสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ฉบับที่ ๒ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

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

๕. การพัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) : เป็นกระบวนการวางแผนเพื่อเตรียมกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะที่เหมาะสม ให้มีความพร้อมในการเลื่อนระดับสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งการพัฒนาคนรุ่นใหม่ ให้มีองค์ความรู้ที่จำเป็นอย่างหลากหลายควบคู่กับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อก้าวสู่ผู้บริหารเชิงยุทธศาสตร์

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

๗. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) : เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผลประเมินการปฏิบัติงานจะสะท้อนผลสำเร็จของงานซึ่งถูกกำหนดให้เชื่อมโยงจากแผนปฏิบัติการขององค์กร แผนปฏิบัติการของส่วนงาน นำไปสู่ผลงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร ผลประเมินการปฏิบัติงานจะใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทนจูงใจอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ พอช. จะประกาศหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ๒๕๖๖ ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบล่วงหน้า

๘. การพัฒนาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) : พอช. คำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน จึงมีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้เกิดความสมดุล ยืดหยุ่น ปลอดภัย และมีกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน การจัดสวัสดิการที่หลากหลายอย่างเหมาะสมให้ผู้ปฏิบัติงาน และครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะได้มีกำลังกายและกำลังใจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและส่งมอบผลงานให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ โดยมีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเวลาอย่างเหมาะสมในการทำงานที่มีความยืดหยุ่น อาทิ การทำงาน

จากที่บ้าน (Work from Home) เวลาปฏิบัติงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Time) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้หลีกเลี่ยงการเดินทางในช่วงเวลาที่มีการจราจรหนาแน่น การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการคิดค้นและพัฒนาระบบงานใหม่ๆ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะพูดคุยกันอย่างกว้างขวาง การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานโดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อความสะดวก รวดเร็ว จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และการดูแลสุขภาพและสวัสดิภาพผู้ปฏิบัติงาน เช่น การทำประกันอุบัติเหตุ การตรวจสุขภาพประจำปี และสวัสดิการอื่นๆ ตามที่ พอช. กำหนด

การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)

๑. การพัฒนาบุคลากร : มีการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรและแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถาบัน ซึ่งมีการดำเนินงานตามแผนและรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารบุคลากรและคณะกรรมการสถาบันอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับการพัฒนาขีดความสามารถอย่างเหมาะสมตามภารกิจ หน้าที่ที่รับผิดชอบในแต่ละระดับของการปฏิบัติงานและเตรียมความพร้อมในการก้าวเข้าสู่ระดับการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ประกอบด้วยหลักสูตรความรู้เฉพาะด้าน ทักษะการบริหารงาน ทักษะที่เป็น soft skill และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิ หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร หลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งมีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในการทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานภายใน เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนให้ พอช. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒. การสร้างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร : มีการให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในทุกๆระดับ โดยจัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานหรือการสัมมนาผู้ปฏิบัติงานประจำปี เพื่อแลกเปลี่ยนการทำงาน นำเสนอแนวคิดใหม่ การทำงานเป็นทีม รวมถึงการนำค่านิยมองค์กรมาปรับใช้ในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน : สนับสนุนกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ดำรงตนแบบอย่างที่ดี ประพฤติตนอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมและเพื่อยกย่อง เชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร

ประกาศ ณ วันที่ ๒๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖



(นายฤชดา สมประสงค์)

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน