

กิจกรรมการธำรงรักษาบุคลากร

ประจำปี 2559

กิจกรรมการธำรงรักษาบุคลากรประจำปี 2559

1. หลักการและเหตุผล

การที่จะบริหารบุคลากรให้มีความรู้สึกในการร่วมสร้างองค์การมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เป็นสิ่งที่ท้าทาย หากเป็นสมัยก่อนอาจจะใช้วิธีการควบคุม โดยการออกกฎระเบียบข้อบังคับให้ทุกคนปฏิบัติตามได้ แต่ในยุคปัจจุบันการบริหารได้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ต้องให้ทรัพยากรมนุษย์ได้มีความรู้สึกร่วมแต่ในการเป็นผู้บริหารขององค์การ การจะให้ผลตอบแทนในรูปของเงินเดือนเพียงอย่างเดียว หรือสวัสดิการตามกฎหมาย กำหนดคงไม่เพียงพอเพราะในปัจจุบันนี้ ระดับความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์สูงขึ้น การเผยแพร่วิทยาการข่าวสารทั่วถึงกันมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระบบ Internet ทำให้ทรัพยากรมนุษย์ได้รับทราบข่าวสารได้เป็นอย่างดี การบริหารบุคลากรขององค์การก็จะต้องปรับเปลี่ยนในหลายประเด็น ไม่ว่าจะเป็นกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การที่ต้องเอื้อกับยุคของการเปลี่ยนแปลง การจ่ายค่าตอบแทนที่มีการเปรียบเทียบกับในลักษณะที่เป็นธุรกิจเดียวกัน อาจไม่เหมาะสมกับบางพื้นที่ที่มีสถานประกอบการหลายประเภทตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกัน ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาเป็นรายกรณีไป หรือในปัจจุบันที่กำหนดให้มีรูปแบบการจ่ายผลตอบแทนตามระดับขีดความสามารถ (Competency Based pay) ก็เป็นลักษณะการบริหารผลตอบแทนที่น่าสนใจอย่างยิ่งสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้โดยเฉพาะการจัดสวัสดิการควรจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์การเรียกได้ว่าเป็นลักษณะของสวัสดิการยืดหยุ่น (FLEXIBLE WELFARE) องค์การที่จัดทำสวัสดิการยืดหยุ่น มีน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของสวัสดิการที่องค์การนั้นกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าจะให้อะไรกับบุคลากรในองค์การไม่ได้ คำนึงถึงสวัสดิการที่จัดให้มันตรงกับความต้องการของบุคลากรเพียงใด



ด้วย ความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่จะทำอย่างไรเราจึงจะสามารถเข้าถึงและระบุได้ว่าคนกลุ่มนี้คือใครและทำให้คนเหล่านั้นอยู่กับองค์การได้นานที่สุดในฐานะฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จึงต้องดำเนินการในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์การตลอดไป รวมถึงการสร้างความรัก และความผูกพันเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีและมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์การต่อไป

นอกจากการดูแลเรื่องสวัสดิการของบุคลากรแล้ว การธำรงรักษาบุคลากรขององค์การยังมีอีกมากที่ต้องคำนึงถึง เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพจิตดี มีพละนาถมิแฉงแรงแรง การสร้างสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ น่าทำงาน การมอบหมายงานที่ท้าทาย ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงานก็เป็นส่วนสำคัญไม่น้อยทีเดียว การธำรงรักษาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถสูง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีเยี่ยมตรงตามเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยทางการเงิน ความก้าวหน้าในการทำงาน สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน นับเป็นเพียงปัญหาส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญหน้า แต่เราจะต้องยอมรับกันว่ ทุกองค์การมีบุคลากรจำนวนหนึ่งที่เพียบพร้อมไป

2. วัตถุประสงค์

- (1) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้สามารถธำรงรักษาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การในระดับที่เหมาะสม
- (2) เพื่อลดปัญหาการเข้าออกของผู้ปฏิบัติงาน
- (3) ส่งเสริมความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. เป้าหมาย

การเนิ่นการได้ร้อยละ 80 ของกิจกรรม

4. ตัวชี้วัด

ร้อยละของกิจกรรม

5. งบประมาณ

งบดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์

6. ระยะเวลาดำเนินการ

ปี 2559 - 2564

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- (1) สามารถธำรงรักษาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์การในระดับที่เหมาะสม
- (2) สามารถลดปัญหาการลาออก ของบุคลากรช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเตรียมความพร้อมให้ผู้ปฏิบัติงานที่คัดสรรเข้ามาใหม่
- (3) มีแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับ อ.อ.ป. ได้นานที่สุด

8. ประเมินผลกิจกรรม

ประเมินผลความสำเร็จจากความสามารถในการดำเนินการได้ตามรายละเอียดแนวทางเพื่อรองรับการธำรงรักษาบุคลากรปี 2559

9. วิธีดำเนินการ

- (1) เตรียมงานโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการธำรงรักษาบุคลากร
 - ศึกษาข้อมูลจากการดำเนินงานที่ผ่านมา
 - ศึกษาข้อมูลประเด็นยุทธศาสตร์นโยบายของ อ.อ.ป.
 - รวบรวมข้อมูลจากตำรา หนังสือ เอกสาร บทความทางวิชาการ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - หาข้อสรุปเบื้องต้นเกี่ยวกับสาเหตุการลาออก จากงานของผู้ปฏิบัติงาน
 - ศึกษารายงานผล การสำรวจ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและรายงานผลความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ประจำปี 2559
- (2) รวบรวมข้อมูลที่ได้ วิเคราะห์ พิจารณา และจัดทำแผนการธำรงรักษาบุคลากร ปี 2559-2564
- (3) เสนอองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ให้ความเห็นชอบ
- (4) แจ้งหน่วยงาน เพื่อทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
- (5) ดำเนินการตามแนวทางเพื่อรองรับการธำรงรักษาบุคลากร
- (6) ติดตามผลและรายงานให้ อ.อ.ป. ทราบ
- (7) สรุปการดำเนินงานตามแผนประจำปี เสนอ อ.อ.ป.

10. แนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

การธำรงรักษาบุคลากรเป็นเรื่องที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์การต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไขหรือจัดสาเหตุ ไม่ควรผลักภาระให้คนหนึ่งหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งจากการพิจารณาข้อมูลเบื้องต้น อัตราการลาออกจากราชการ (Turnover Rate) ของผู้ปฏิบัติงานประกอบกับผลสำรวจความพึงพอใจและผลสำรวจการสร้าง ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การ สะท้อนให้เห็นว่าองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ จะต้อง มีแนวทางเพื่อรองรับการธำรงรักษาบุคลากร ดังนี้

แนวทางที่ 1 การดำเนินงานเชิงรุกของฝ่าย HR ให้เพิ่มมากขึ้นการสื่อสารในด้านต่าง ๆ และต้องนำเทคโนโลยีด้านบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้เพื่อให้การบริหารจัดการบุคลากรของ อ.อ.ป. ตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การประเมินผลผู้ปฏิบัติงานที่สะท้อนความสามารถที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน และ ผลตอบแทนสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถรักษาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพสูงได้

แนวทางที่ 2 ควรให้ความสำคัญในการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

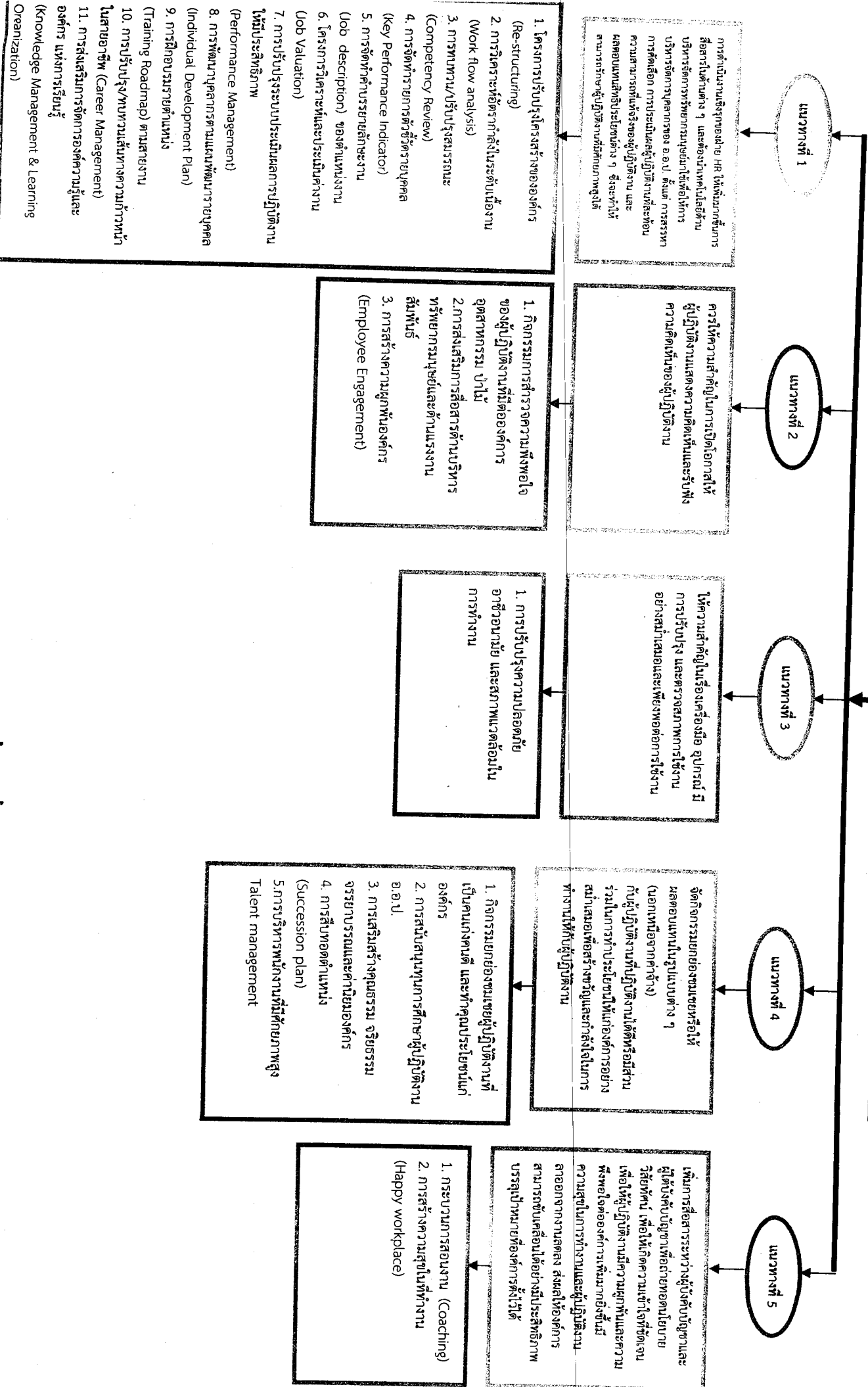
แนวทางที่ 3 ให้ความสำคัญในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ มีการปรับปรุง และตรวจสภาพการใช้งานอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอต่อการใช้งาน

แนวทางที่ 4 จัดกิจกรรมยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ (นอกเหนือจากค่าจ้าง) กับผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่องค์การอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน

แนวทางที่ 5 เพิ่มการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อถ่ายทอดนโยบาย
วิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันและความพึงพอใจต่อองค์กรเพิ่ม
มากยิ่งขึ้น มีความสุขในการทำงาน และผู้ปฏิบัติงานลาออกจากงานลดลง ส่งผลให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้



กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร



1. โครงสร้างปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร (Re-structuring)
 2. การวิเคราะห์ที่วัดค่ากำลังในระดับทีมงาน (Work flow analysis)
 3. การทบทวน/ปรับปรุงสมรรถนะ (Competency Review)
 4. การจัดทำรายการตัวชี้วัดรายบุคคล (Key Performance Indicator)
 5. การจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) ของตำแหน่งงาน
 6. โครงการวิเคราะห์และประเมินตำแหน่งงาน (Job Valuation)
 7. การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ (Performance Management)
 8. การพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
 9. การฝึกอบรมรายตัวตําแหน่ง (Training Roadmap) ตามสายงาน
 10. การปรับปรุง/ทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management)
 11. การส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้และองค์กร แห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management & Learning Organization)

1. กิจกรรมการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร
 2. การส่งเสริมการสื่อสารกับผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และด้านแรงงานสัมพันธ์
 3. การสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)

1. การปรับปรุงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1. กิจกรรมยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานที่เป็นคนเก่งคนดี และทำคุณประโยชน์แก่องค์กร
 2. การสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงาน อ.อ.ป.
 3. การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณและค่านิยมองค์กร
 4. การสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)
 5. การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง Talent management

1. กระบวนการสอนงาน (Coaching)
 2. การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy workplace)

รายละเอียดแผนงานเพื่อรองรับการรักรักสุขภาพบุคลากร ประจำปี 2559

ที่	โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลา	
				ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	โครงการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร (Re-structuring)	โครงสร้างองค์กรมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ อ.บ.ป. แล้วเสร็จ ภายในเวลาที่กำหนด	โครงสร้างองค์กรได้รับการปรับปรุงและจัดโครงสร้างเสร็จสิ้นตามเวลาที่กำหนด	59	อ.บ.
2	การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับหน่วยงาน (Work flow analysis)	การบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง มีการวิเคราะห์ในระดับหน่วยงานครบทุกหน่วยงาน/สายงาน	การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างในระดับหน่วยงาน แล้วเสร็จครบถ้วนตามที่กำหนด	↔	ผ.พร.
3	การทบทวน/ปรับปรุงสมรรถนะ (Competency Review)	จัดทำและเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาใช้ประเมินได้	ระยะเวลาในการดำเนินการแล้วเสร็จตามที่กำหนด	↔	ผ.พร.
4	การจัดทำรายการชี้วัดรายบุคคล (Key Performance Indicator)	จัดทำและเผยแพร่รายการชี้วัดรายบุคคลครบทุกตำแหน่งงาน	จำนวนหน่วยงานที่จัดทำและเผยแพร่รายการชี้วัดรายบุคคลแล้วเสร็จครบทุกตำแหน่งงาน	↔	ผ.พร.
4	การจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) ของตำแหน่งงาน	จัดทำมาตรฐานคำบรรยายลักษณะงานแล้วเสร็จ	จำนวนมาตรฐานคำบรรยายลักษณะงานที่แล้วเสร็จ	↔	ผ.พร.
5	โครงการวิเคราะห์และประเมินค่าจ้าง (Job Valuation)	การจัดทำโครงการวิเคราะห์และประเมินค่าจ้างแล้วเสร็จตามที่กำหนด	ระยะเวลาในการดำเนินการแล้วเสร็จตามที่กำหนด	↔	ผ.พร.
6	กิจกรรมการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องต่อการดูแลการบรรเทาทุกข์	สามารถสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจได้สำเร็จตามที่กำหนด	ระยะเวลาในการสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจแล้วเสร็จตามที่กำหนด	↔	ผ.บ.ท.
7	การสร้างสังคมผู้ถือหุ้นองค์กร (Employee Engagement)	สามารถสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจได้สำเร็จตามที่กำหนด	ระยะเวลาในการสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจแล้วเสร็จ	↔	ผ.บ.ท.
8	การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ ประสิทธิภาพ (Performance Management)	จัดทำและเผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานนำมาใช้ประเมินได้	ระยะเวลาในการดำเนินการแล้วเสร็จ	↔	ผ.พร.
9	การพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	ดำเนินการได้ร้อยละ 80 ของหลักสูตรตามกิจกรรมย่อย	ร้อยละของกิจกรรมย่อยที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ	↔	ผ.พร.
10	การฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap) ตามสายงาน	ดำเนินการได้ร้อยละ 80 ของหลักสูตรตามแผนพัฒนารายบุคคล	ร้อยละของหลักสูตรที่ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนารายบุคคล	↔	ผ.พร.
12	การปรับปรุง/ทบทวนเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ (Career Management)	เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนา	มีการดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	↔	ผ.พร.
11	การเก็บผลตอบแทน (Succession plan)	ร้อยละ 80 ของผู้สืบทอดตำแหน่งงานหลัก (ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย)	ร้อยละของผู้สืบทอดตำแหน่ง	↔	ผ.บ.ท.
12	กระบวนการสอนงาน (Coaching)	พนักงานที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ได้รับการสอนงานทุกคน	จำนวนพนักงานที่ได้รับการสอนงาน	↔	ผ.พร.
13	การส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้และองค์ความรู้พนักงาน (Knowledge Management & Learning Organization)	ดำเนินการได้ร้อยละ 90 ของกิจกรรมย่อย	ร้อยละของกิจกรรมย่อยที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ	↔	ผ.พร.
14	การสนับสนุนทุนการศึกษาผู้ปฏิบัติงาน อ.บ.ป.	ดำเนินการได้ร้อยละ 80 ของกิจกรรมย่อย	ร้อยละของกิจกรรมย่อยที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ	↔	ผ.บ.ท.
15	การปรับปรุงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	การดำเนินการปรับปรุงแผนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้วเสร็จ	ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงแผนความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	↔	ผ.บ.ท.
16	การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy workplace)	ดำเนินการได้ร้อยละ 100 ของกิจกรรมย่อย	ร้อยละของกิจกรรมย่อยที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ	↔	ผ.บ.ท.
17	กิจกรรมเผยแพร่ข้อมูลปฏิบัติงานที่เป็นบวกแก่คนดี และทำคุณประโยชน์แก่องค์กร	มีผู้ปฏิบัติงานที่รับการยกย่อง	มีผู้ปฏิบัติงานที่รับการยกย่อง	↔	ผ.บ.ท.
18	การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง Talent management	ร้อยละ 5	ร้อยละของพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานที่มีศักยภาพสูง	↔	ผ.บ.ท.