

กิจกรรมการธำรงรักษาบุคลากร

ประจำปี 2559

กิจกรรมการธำรงรักษาบุคลากรประจำปี 2559

1. หลักการและเหตุผล

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



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

ด้วย ความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่จะทำอย่างไรเราจึงจะสามารถเข้าถึงและระบุได้ว่าคนกลุ่มนี้คือใครและทำให้คนเหล่านั้นอยู่กับองค์การได้นานที่สุดในฐานะฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้จึงต้องดำเนินการในการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้อยู่กับองค์การตลอดไป รวมถึงการสร้างความรัก และความผูกพันเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีและมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์การต่อไป

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

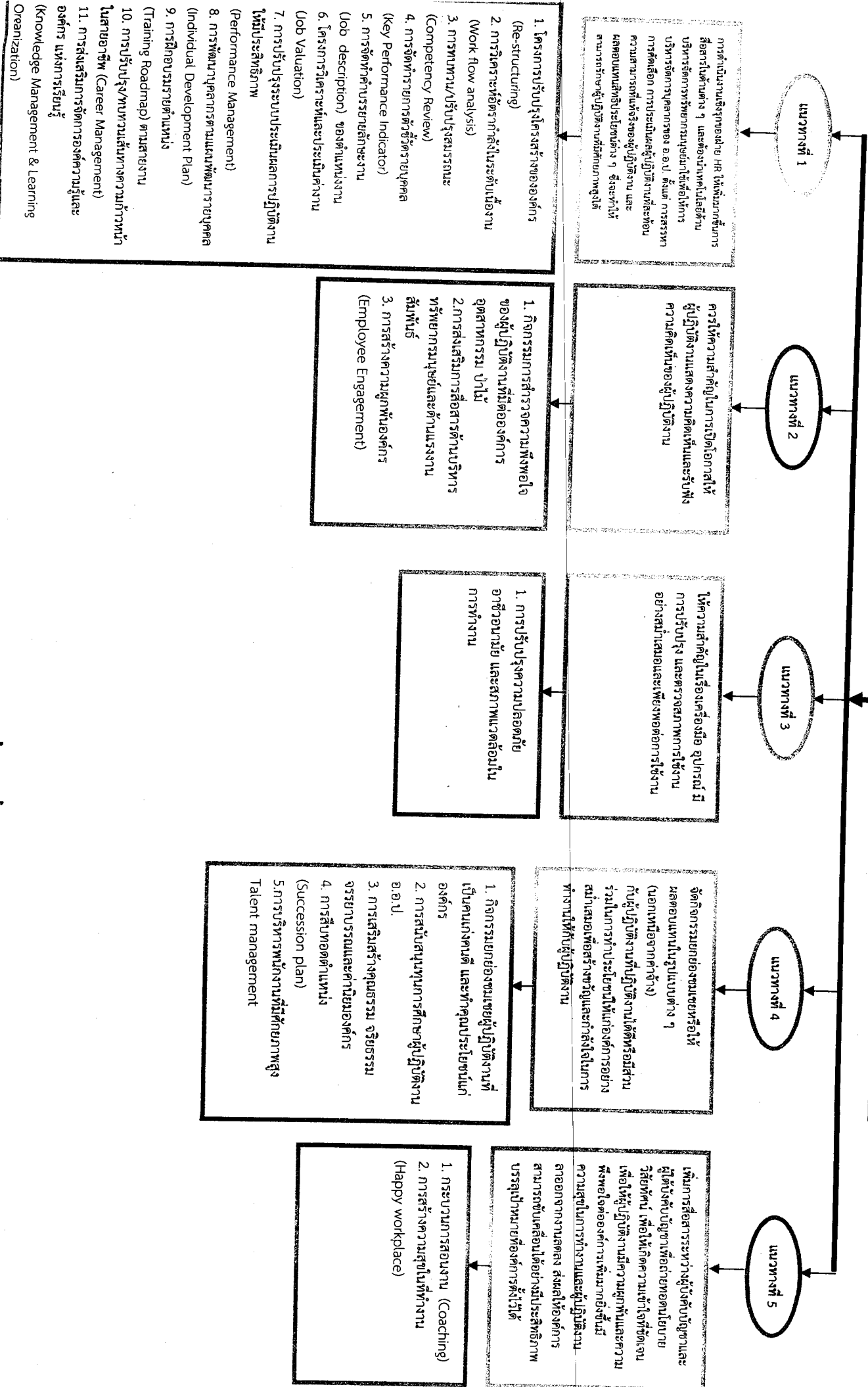
แนวทางที่ 3 ให้ความสำคัญในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ มีการปรับปรุง และตรวจสภาพการใช้งานอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอต่อการใช้งาน

แนวทางที่ 4 จัดกิจกรรมยกย่องชมเชยหรือให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ (นอกเหนือจากค่าจ้าง) กับผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานได้ดีหรือมีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่องค์การอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน

แนวทางที่ 5 เพิ่มการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อถ่ายทอดนโยบาย
วิสัยทัศน์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันและความพึงพอใจต่อองค์กรเพิ่ม
มากยิ่งขึ้น มีความสุขในการทำงาน และผู้ปฏิบัติงานลาออกจางานลดลง ส่งผลให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้



กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร



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	การสร้างฐานข้อมูลพนักงาน (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.