

## การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สพพ. สามารถจำแนกได้เป็น 10 กลุ่มภารกิจ ดังนี้

**1. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)** จะเกี่ยวกับการออกแบบองค์กรและการจัดระบบงานในองค์กร ซึ่งปัจจุบันมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ คือ ก.พ.ร. จะช่วยดูแลเกี่ยวกับการจัดตั้งปรับปรุงองค์กร

โครงสร้างองค์กร คือ แผนภูมิแสดงตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน หรือแสดงความเชื่อมโยงทั้งแนวตั้งและแนวนอนของตำแหน่งทั้งหมด รูปแบบของการจัดองค์กรรวม และของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเองก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอกหลายอย่าง และไม่จำเป็นต้องเหมือนกันในทุกองค์กร นอกจากนี้ การจัดทำโครงสร้างองค์กร จะสามารถระบุได้ว่าตำแหน่งใดในองค์กรมีหน้าที่อะไรต่อไป ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องต่อโครงสร้างองค์กรไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่ โครงสร้างการบังคับบัญชา และโครงสร้างอัตรากำลัง เพื่อให้การกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และไม่ใช่อุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละบทบาทภารกิจของทรัพยากรบุคคล

### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ระเบียบ สพพ. ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของสำนักงาน

**2. การวางแผนกำลังคนและการสรรหา/คัดเลือกบุคลากร (Workforce Planning and Recruitment)** เกี่ยวข้องกับ

(1) Redeployment of resource เกลี่ยทรัพยากร อาจใช้วิธีเกลี่ยตำแหน่ง หรือเกลี่ยคนไปทำงานที่เหมาะสม

(2) Retirement Bubble คือ การรักษาผู้อยู่ในช่วงวัยกำลังจะเกษียณอายุไว้ในองค์กรจะถ่ายทอดอย่างไรหรือจะรักษาเขาไว้ได้อย่างไร

(3) Organization Size เป็นการพิจารณาว่าขนาดขององค์กรควรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ หรืออาจว่าจ้างจากภายนอก

(4) War for Talent การรักษากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนหรือหายากไว้ในองค์กรจะต้องมีการสรรหาในเชิงรุก และการเพิ่มพูนแรงจูงใจ

### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ระเบียบ สพพ. ว่าด้วยคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์การได้มาและการบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง

**3. การฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดการความรู้ (HRM-Training and Development /Knowledge Management)** กลุ่มนี้สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การสรรหา/คัดเลือก การพัฒนา การสร้างองค์ความรู้ การจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้ทุกด้านไม่ใช่เฉพาะด้าน HR เท่านั้น ความรู้ในแต่ละด้านมีการเคลื่อนตัวไปอย่างรวดเร็ว บางเรื่องเคลื่อนตัวไปจนกระทั่งความรู้เดิมที่มีอยู่ใช้ไม่ได้เลย จึงต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเป็นคุณค่าหลักในการทำงาน

#### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- เจ้าหน้าที่ต้องได้รับการฝึกอบรมให้ตรงกับสมรรถนะ (Competency) ทั้งภายใน ภายนอก และ On the Job Training รวมถึงมีการปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่ และเจ้าหน้าที่ที่จะต้องได้รับการอบรม 4 วัน หรือ 2 หลักสูตร

4. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หรือ PM เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดผลงานเป็นหลัก มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

#### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ระเบียบ สพพ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง

5. การกำหนดภารกิจอย่างมีเป้าหมายและการวัดผลงานบุคคล (Individual KPI) หลักเบื้องต้นของการบริหารผลการปฏิบัติงานนั้นใช้กับองค์กร กล่าวคือ องค์กรต้องมีเป้าหมายว่าต้องทำอะไรให้เสร็จ ในระดับไหนมีคุณภาพอย่างไร จากนั้นก็นำมาใช้กับบุคคล มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual KPI) และนำผลไปใช้ในการให้คุณให้โทษ ตลอดจนการพัฒนาบุคคล

#### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ระเบียบ สพพ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง

6. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Pay Administration) ต้องคำนึงถึงความเสมอภาคภายนอก (External Equity) และความเสมอภาคภายใน (Internal Equity) รวมถึงต้องใช้กลไกตลาด (Market Mechanism) เข้ามาพิจารณาด้วย

#### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- ข้อบังคับ คพพ. ว่าด้วยสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง

7. การสื่อสารความรู้ความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรให้ทั่วถึง โดยเฉพาะเรื่องสิทธิประโยชน์ ทางก้าวหน้า หรือเงื่อนไขในการทำงาน

8. คุณภาพให้บริการ ถือเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักอำนวยการด้วยที่ต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการและเน้นย้ำหลักการเรื่องนี้ต่อผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

#### หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- มีการสำรวจความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อองค์กร

9. การพัฒนาและใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรทันสมัย ใช้ข้อมูลบนฐานเดียวกัน สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ลดต้นทุน ถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นการรองรับนโยบาย Thailand 4.0 ต่อไป

หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- มีการพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ
- มีการศึกษาการนำ Digital Technology มาใช้ในการทำงาน ของ สพพ. เพื่อให้ทราบแนวทางการนำ Digital Technology มาใช้ในการพัฒนาการทำงานของ สพพ. ต่อไป

**แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

