



นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันเทคโนโลยีป้องกัน

ประเทศไทย (Human Resource Management Policy)

วัตถุประสงค์หลัก

- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สทป. ในระยะเวลา 5 ปี
- เพื่อใช้เป็นกรอบในการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมของ สทป.
- เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการดูแลทรัพยากรบุคคลและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
- เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม
- เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีป้องกันประเทศไทย
- เพื่อสร้างรากฐานทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพของ สทป. ให้อยู่กับองค์กรตลอดไป

โครงสร้างของหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล

สทป. ให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยตระหนักรู้เสมอว่า บุคลากรคือหัวใจสำคัญของความสำเร็จขององค์กร จึงได้กำหนดหลักการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของทุกฝ่าย และผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น



หลักการในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สทป. แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ โดยเริ่มจาก

1. การสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสูงเข้าสู่องค์กร
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาการปฏิบัติงาน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม
4. การดูแล รักษา เจ้าหน้าที่ ในทุกด้าน
5. การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้น มีการเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพได้ภายในองค์กรตามศักยภาพที่มี

1. หลักการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Proactive Recruitment Principle)

การคัดเลือก (Selection) การจะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตรงกับความต้องการขององค์กรมาปฏิบัติงาน จะต้องดำเนินการคัดเลือกซึ่งเป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการสรรหา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงความต้องการมากที่สุด ซึ่งจะสามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการและขั้นตอน ดังนี้ :-

1. การกำหนดโครงสร้างและความรับผิดชอบภายในองค์กร (Organization Structure)
2. ระบบการวางแผนและบริหารอัตรากำลัง (Manpower Planning and Management)
3. ระบบการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร (Recruitment and Selection) ที่มีความสามารถสูงเข้าสู่องค์กร โดยการสรรหาบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และทัศนคติ ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะดำเนินการสรรหาจากช่องทางต่างๆ ที่เหมาะสม อาทิ

- สถาบันการศึกษา各 ลุ่ม เป้าหมาย เว็บไซต์ของคณะ และของมหาวิทยาลัย
- หน่วยงานราชการทหารที่เกี่ยวข้อง และเหล่าทัพต่างๆ

วิธีการคัดเลือกผู้สมัคร พิจารณาจากผลคะแนนการทดสอบภาคทฤษฎี ประกอบกับพิจารณาจากผลการสัมภาษณ์ในลักษณะเชิงลึก (Deep Interview) โดยพิจารณาคัดเลือกให้ครอบคลุมถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ผ่านมาของผู้สมัคร อีกทั้งการตั้งประเด็นคำถามเพื่อทดสอบกระบวนการคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา และกระบวนการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ รวมถึงประสิทธิภาพในการสื่อสาร (การรับรู้และการถ่ายทอด) ทัศนคติต่องานและองค์กร การคัดเลือกที่มีระบบและมีมาตรฐานย่อมน่าสนใจและมีคุณภาพมาสู่องค์กร สทป. จึงมุ่งสรรหาเจ้าหน้าที่ด้วยระบบการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมเพื่อให้ได้พนักงานที่เป็นทั้ง “คนเก่ง” และ “คนดี” มีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์ เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน เราจึงมั่นใจได้ว่าบุคลากรของเรามีคุณภาพและสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ประเทศไทยต่อไปได้

เรา มุ่งมั่นในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร ซึ่งเป็นทั้ง คนเก่ง และคนดี เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเข้าสู่องค์กรด้วยระบบการคัดกรองที่มีคุณภาพและเป็นมาตรฐาน

2. หลักการพัฒนาบุคลากร (Human Development & Utilization Principle)

การพัฒนาเจ้าหน้าที่เป็นการลงทุนเพื่อสร้างประโยชน์ในการกิจการงานนั้นๆ ในระยะยาว เจ้าหน้าที่ทุกคนและทุกระดับ จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ (Functional Knowledge & Skills) ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ (Business Concept) ภาวะผู้นำ (Leadership Development) ตลอดจนการบริหารและการจัดการ (General Management) ตาม ความเหมาะสมของหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งสร้างจิตสำนึกร่วมกันในเรื่องคุณภาพและความ เอาใจใส่ในงานโดยเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ให้มีความสัมพันธ์ และ สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ในขณะเดียวกันก็สร้างความมั่นคงและความผูกพันทางใจให้มีความ รักองค์กรตลอดจนความมั่นใจที่จะทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในอนาคต สหพ. มีระบบการพัฒนา บุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น

- ระบบพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางสายอาชีพ (Career Development System) การ ส่งเสริมให้พนักงานเติบโตได้ภายในองค์กรตามศักยภาพที่มี
- ระบบการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
- ระบบการพัฒนาบุคลากร (Training and Development Plan) การพัฒนาบุคลากร อย่างมีทิศทางและต่อเนื่องตลอดชีวิตการปฏิบัติงาน

มีการพัฒนาและฝึกอบรมดำเนินการตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง โดยแบ่งเป็น

- 1) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้พื้นฐานเบื้องต้น
 - การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ (Orientation)
 - ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring system)
- 2) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (Competency Development)
 - การพัฒนาตามสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)
 - การพัฒนาตามสมรรถนะกลุ่มงานและตำแหน่งงาน (Functional and Technical Competency)
 - การพัฒนาบุคลากรตำแหน่งบริหาร (Leadership Competency/Team Leader Competency)

เราให้ความสำคัญและลงทุนในเรื่องการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างประโยชน์ในการกิจการงานนั้นๆ ในระยะยาว โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามความ เหมาะสมของหน้าที่และความรับผิดชอบ

3. หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management Principle)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance evaluation) การประเมินผลการปฏิบัติงานมีไว้เพื่อจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อนำผลการปฏิบัติมาเป็นข้อมูลสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานในองค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือมีไว้กระตุ้นหรือจูงใจให้บุคลากรในองค์กรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน โดยมีระบบผลตอบแทน (Compensation System) การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานเดียวกัน โดยดำเนินการปีละ 2 ช่วง ได้แก่

- ช่วงที่ 1 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม
- ช่วงที่ 2 1 เมษายน – 30 กันยายน

การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ/แผนงานที่ได้รับมอบหมายและตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) การบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นอิกร้อยยาหนึ่งที่ สทป. ให้ความสำคัญเสมอมา ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ สทป. ยึดระบบความสามารถตามผลงานเป็นหลัก (Performance Based Management) เพื่อให้จัดคนให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ตรงกับความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากร และสามารถที่จะระบุ ค้นหา และชี้เฉพาะเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ (Talent Employees) เป็นอนาคตขององค์กรต่อไปได้ นอกจากนี้ สทป. ยังเชื่อมต่อผลการปฏิบัติงานไปสู่ระบบการบริหารค่าจ้างและผลตอบแทน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม และสร้างแรงจูงใจให้แก่เจ้าหน้าที่มุ่งสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีให้แก่องค์กรในที่สุด

เราจะมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานจริงและให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม

4. หลักการดูแล และรักษาเจ้าหน้าที่ (Employee Engagement Principle)

สิ่งสำคัญในการรักษา จูงใจ ดึงดูด และสร้างความรักองค์กรให้เกิดขึ้นนั้น สพป. ได้วางแผนการพัฒนาสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม สพป. คำนึงถึงการจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับความจำเป็นของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ตลอดจนดูแล ปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยเฉพาะเรื่อง ค่าตอบแทน (Compensation) การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญที่เป็นสิ่งจูงใจและกระตุ้นให้เกิดผลเช่นนั้นได้ ประการหนึ่ง คือ ค่าตอบแทน (Compensation) ทั้งในรูปตัวเงินและสิ่งอื่น อาจเรียกว่าค่าจ้าง เงินเดือน ประโยชน์และรางวัลตอบแทนอื่น โดยได้ดำเนินการจัดทำระบบที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

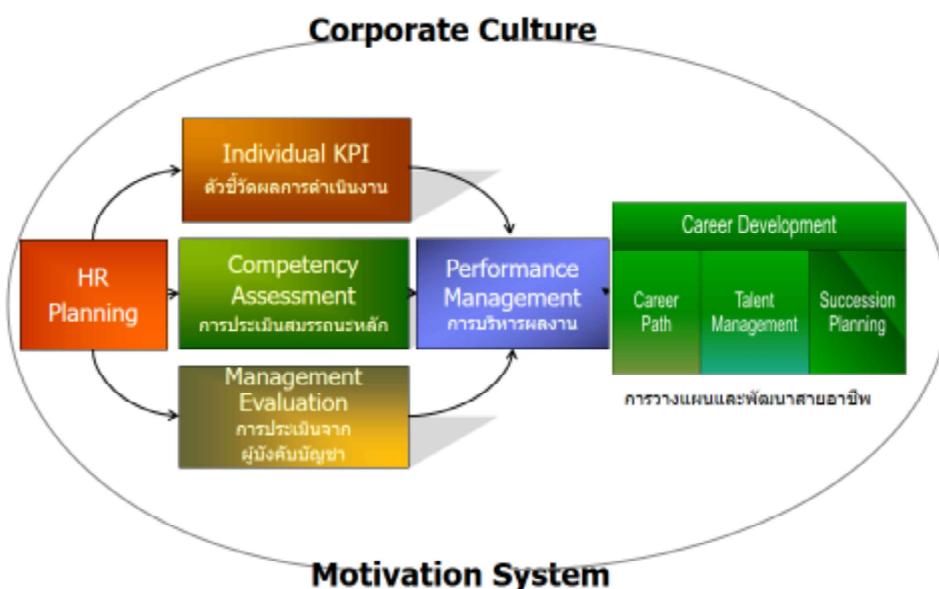
- ระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ (Benefit and Welfare)
- ระบบการให้รางวัลและยกย่องชมเชย (Rewards and Recognition) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร เริ่มตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทน การจัดประโยชน์ และบริการ เพื่อให้มีความมั่นคงทางสังคม ประกอบด้วยกิจกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมค่าตอบแทนและกิจกรรมประโยชน์และบริการ
- ระบบการสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Employee Engagement) การดูแล รักษาเจ้าหน้าที่เสมือนคนในครอบครัวเดียวกัน การร่วมรักษาบุคลากร• ส่งเสริมความรักความผูกพันแก่บุคลากรผ่าน ค่านิยม (DTI COREVALUE) วัฒนธรรม (DTI CULTURE) อัตลักษณ์ (Identities) • สุขภาพกาย• สุขภาพใจ• สุขภาพการเงิน• สวัสดิการต่างๆ• ความก้าวหน้าในอาชีพ

เราจะสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา กับเจ้าหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรยากาศของการทำงานในภาพรวมเป็นไปในรูปแบบของ “Happy Workplace”

5. หลักการส่งเสริมการเติบโตภายในเจ้าหน้าที่ (Promotion from Within Principle)

สหพ. ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ (Career Development) ให้กับเจ้าหน้าที่แต่ละสายงาน สาขาวิชาชีพ มีการกำหนดแผนสืบทอดต่อแห่ง (Succession Plan) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตำแหน่งงานที่มีความสำคัญ และเป็นหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ตลอดจนมีการบริหารเจ้าหน้าที่กลุ่มที่มีศักยภาพสูง (Talent Employee) เพื่อให้มั่นใจว่า เจ้าหน้าที่กลุ่มนี้ได้รับการมอบหมายงานที่ท้าทายเหมาะสมกับความสามารถ และมีโอกาสที่จะเติบโตไปกับองค์กร เราเชื่อว่าความสำคัญขององค์กรเกิดจากประสบการณ์ที่มีค่าของเจ้าหน้าที่ทุกคน การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสในการที่จะเติบโตได้ตามความสามารถ จึงเป็นเรื่องที่มีต้องให้ความสำคัญ นอกจากราชการ ยังกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานและการซึ้งเชิง กับเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและตรงไปตรงมา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้สามารถเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพขององค์กร

แนวทางของระบบบริหารผลการดำเนินงาน (Conceptual Framework)



วิธีการนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงการประเมินผลการดำเนินงานเข้ากับระบบแรงจูงใจ ระบบผลตอบแทนของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ พัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ อันจะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมพัฒนาระบบการสร้างมูลค่าแก่หน่วยงาน และบุคลากรในทุกระดับ การทำให้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางที่มุ่งเน้น เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างโอกาสหรือความก้าวหน้าในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ ซึ่งจะทำให้เจ้าหน้าที่รับรู้ว่าตนเองสามารถหมุนเวียน (Rotation) หรือเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) ไปยังตำแหน่งงานได้บ้าง ซึ่งเริ่มโดยการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่

ที่ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ 2 เรื่องคือ การวางแผนอาชีพ (Career Planning) เป็นการแสดงความจำนำของเจ้าหน้าที่ เพื่อดำเนินการรักษา พัฒนา และใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการจัดการสายอาชีพ (Career Management) เป็นการวิเคราะห์เส้นทางอาชีพ (Career Path Analysis) ของแต่ละบุคคลเพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในสายอาชีพ โดยการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรและการเคลื่อนย้ายตำแหน่งที่สนับสนุนการเติบโตในสายอาชีพแก่เจ้าหน้าที่ ดังรูป

การพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan)



การปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ในการวางแผนอาชีพ (Career Planning) จะทำให้ได้ทราบถึงความต้องการของเจ้าหน้าที่ในการวางแผนเส้นทางการหมุนเวียนงานและการเติบโต โดยต้องเป็นไปตามกรอบหลักเกณฑ์เพื่อใช้ในการที่จะพิจารณาว่าเจ้าหน้าที่ที่จะเติบโตตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตามการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ที่จัดทำไว้ว่าเป็นไปตามความต้องการ ขององค์กรหรือไม่ จึงต้องมีหลักเกณฑ์เพื่อตรวจสอบคุณสมบัติ (Qualification) ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ผลการดำเนินงาน (Performance) และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Others) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding human resources) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่เน้นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร รวมตั้งแต่การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทน การจัดทำประโยชน์ตอบแทนรูปแบบอื่นที่ไม่เป็นตัวเงิน

สทป. จัดให้มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่ง (Job Rotation) ตามเส้นทาง

ความก้าวหน้าในสายอาชีพในแนวนอน (Horizontal Career Path) โดยการโยกย้ายหรือหมุนเวียนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ (Job Transfer or Rotation) เป็นการพัฒนาโอกาสทางวิชาชีพและความหลากหลายของทักษะสำหรับเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคล โดยให้มีการโยกย้ายภาระในระดับตำแหน่งเดียวกัน เพื่อสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และให้ได้รับโอกาส สำหรับความรับผิดชอบที่มากขึ้น นอกจากนี้ อาจเป็นความต้องการของเจ้าหน้าที่ที่ต้องการโยกย้ายตามความสนใจหรือความสนใจในสถานที่ทำงาน ซึ่งการหมุนเวียนงานดังกล่าวจะทำให้องค์กรพร้อมรองรับการเติบโตที่มากขึ้น ซึ่งองค์กรต้องจัดเตรียมเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในแนวนอน (Horizontal Path) ที่แสดงถึงการเชื่อมโยงเส้นทางเพื่อใช้ในการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่ง (Job Rotation) และทางเลือกในการเติบโตข้ามหน่วยงาน (Network Career Path) ที่อยู่ในตระกูลงาน (Job Family) ของเจ้าหน้าที่ทุกระดับตำแหน่งขึ้นไปจนถึงระดับผู้บริหารสูงสุดขององค์กร โดยตำแหน่งงานที่อยู่ในระดับ (Level) เดียวกันสามารถหมุนเวียน ทดแทนตำแหน่งกันได้ภายในแต่ละตระกูลงาน (Job Family) สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการจัดสรร อัตรากำลังบุคลากร (Manpower Allocation) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรโดยรวม (Employee Training and Development Plan) ให้เหมาะสม

เราจะส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของเรามีโอกาสได้แสดงศักยภาพ และความสามารถอย่างเต็มที่และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถเติบโตเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เดียงคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

นับจากการก่อตั้งองค์กรมากว่า 10 ปี สทป. ยึดมั่นในการกิจค้นคว้าวิจัยและพัฒนา ยุทธศาสตร์ นวัตกรรม เทคโนโลยี ป้องกันประเทศและดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ตามที่สภากลาโหมกำหนดและอนุมัติให้มีแผนแม่บทในการดำเนินโครงการ เป็นหน่วยงานที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศไทย เพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดกับคนไทยทั้งชาติ ด้วยความ มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในของการบริหารงาน ที่เน้นความทันสมัย ร่วมกับความมั่นคง ด้วยแนวคิดความพอเพียง ควบคู่กับการพัฒนา ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของ องค์กร มุ่งสร้างเจ้าหน้าที่ให้เป็นคนดี มีความสามารถ ภายใต้แนวโน้มของการบริหารทรัพยากรบุคคลนี้ จะส่งเสริมให้ สทป. เป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กรของรัฐที่มุ่งปฏิบัติภารกิจเพื่อประเทศชาติต่อไป