

## บันทึกองค์ความรู้

ชื่อ นามสกุล นางสาวกุลณิศ ศรีวิชิวัฒน์

ตำแหน่ง พัฒนาการอำเภอเมืองเพชรบุรี

สังกัด สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

ชื่อเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชน

อำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

องค์ความรู้ที่บ่งชี้ เทคนิคการเสริมสร้างองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ.๒๕ ๖๒

สถานที่เกิดเหตุการณ์ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี



### ที่มา

ด้วยพระราชบัญญัติการพัฒนาข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารข้าราชการ จากเดิมที่เน้นพัฒนาข้าราชการให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาเป็นการให้ข้าราชการเป็นผู้รู้รอบ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร รวมทั้งให้ข้าราชการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นที่ประชาชนและสัมฤทธิ์ผล ข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท วิธีคิด และวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้สามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะมาประกอบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีพื้นฐานสมรรถนะตามที่กรมการพัฒนาชุมชนกำหนด

กรมการพัฒนาชุมชนจึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการในเรื่องการพัฒนาเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคลเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพให้แก่ข้าราชการกรมการพัฒนาชุมชน หากมีการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนารายบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว เจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนจะมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อันจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือนทำให้เจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ต่อกรมการพัฒนาชุมชนยิ่งขึ้นไป ดังนั้นข้าราชการทุกคน ทุกระดับ จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบด้วย ความหมาย ประโยชน์ บทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่รายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตาม เป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้น ๆ ในคู่มือฉบับนี้ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนาเจ้าหน้าที่เพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น ดังนั้น IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานหรือการปรับเงินเดือนและการให้ผลตอบแทนในรูปแบบ ต่างๆ แต่เมื่อได้มีการดำเนินกิจกรรมตามกรอบ IDP อย่างเป็นระบบบนเกณฑ์ขั้นพื้นฐานของระดับความรู้ ความสามารถ หรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง มีการพูดคุยสื่อสารแบบสองทาง เป็นข้อผูกพันหรือข้อตกลงในการเรียนรู้ร่วมกัน IDP ก็จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของพนักงานรายบุคคลให้ตอบ รับหรือตอบสนองต่อความต้องการในระดับหน่วยงานย่อย และส่งผลให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ฉะนั้น จึงให้ข้าราชการสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองเพชรบุรี ได้พัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล นำมาพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานในการสนองต่อความต้องการของประชาชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## ปัญหาที่พบ

๑. เจ้าหน้าที่ยังขาดความพร้อมที่จะรับผิดชอบหน้าที่งานในระดับสูงขึ้น
๒. สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ไม่สอดคล้องกับสมรรถนะที่กำหนด
๓. โครงสร้างตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ มีระดับน้อยลง ซึ่งทำให้แรงจูงใจให้ข้าราชการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ เพื่อมีศักยภาพเป็นผู้บริหาร ส่วนราชการ จำเป็นต้องพิจารณาประสิทธิภาพและผลงานประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งด้วย

## แนวทางแก้ปัญหา

### ก่อนดำเนินการ

๑. ศึกษารายละเอียดสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของข้าราชการพลเรือน
๒. สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ
๓. วิเคราะห์ผลคะแนนการประเมินสมรรถนะของเจ้าหน้าที่
๔. ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ กำหนดกรอบการดำเนินงานพัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่

### ระหว่างดำเนินการ

๑. แจ้งเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และปฏิบัติตามแผนพัฒนารายบุคคล โดยกำหนดกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะตนเอง อย่างน้อย ๕ กิจกรรม
๒. เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอทุกคนดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล
๓. ติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน

### หลังดำเนินการ

๑. รายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา
๒. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ในสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองเพชรบุรีได้มีการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

## ประโยชน์ขององค์ความรู้

๑. โอกาสการพัฒนาและเติบโตที่สอดคล้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน
๒. ช่วยให้มีการพูดคุยหารืออย่างเปิดเผยระหว่างเจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับจุดแข็งและโอกาสการปรับปรุงของเจ้าหน้าที่
๓. ส่งเสริมสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ทั้งในและนอกหน้าที่การงาน
๔. ช่วยสร้างความพอใจในงานและในชีวิตของเจ้าหน้าที่
๕. ช่วยให้มีมั่นใจว่าการพัฒนาที่จัดให้เจ้าหน้าที่เป็นการพัฒนาโดยอิงสมรรถนะ มีความสอดคล้องกับความต้องการในอนาคตของหน่วยงาน
๖. ช่วยให้กิจกรรมการพัฒนามุ่งสู่สมรรถนะเป้าหมาย
๗. แผนการพัฒนารายบุคคลทำให้งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาจะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน
๘. ช่วยสร้างกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมพร้อมที่จะรับหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้น

## เทคนิคการปฏิบัติงาน

๑. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่ให้กับเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอ
๒. กำหนดกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะตนเองไม่น้อยกว่า ๕ กิจกรรม
๓. ติดตามความก้าวหน้าทุกเดือน

## แก่นความรู้

๑. ยึดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการ
๒. ยึดหลักการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓. สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ผู้มีความรู้ความสามารถสูงได้ก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถสูงขึ้น

## แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๑. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑
๒. รายละเอียดสมรรถนะหลัก และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะหลักในราชการพลเรือน
๓. ปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะ
๔. กรอบการพัฒนาสมรรถนะ (IDP)
๕. การพัฒนาสมรรถนะเจ้าหน้าที่

## ผลสำเร็จของงาน

๑. ข้าราชการทุกคนมีศักยภาพของตนเองที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ
๒. ข้าราชการสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองเพชรบุรี รวม ๘ คน ได้รับการพัฒนาศักยภาพเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างน้อยคนละ ๕ กิจกรรม