

บันทึกการปฏิบัติงาน

เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2561 ได้หารือภายในกับหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรม เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมให้มีศักยภาพรองรับ การขับเคลื่อนภารกิจหลักด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานและส่งเสริมการปฏิรูปองค์กรให้มีสมรรถนะสูง ตลอดจน สนับสนุนการปรับบทบาทกรมทั้ง 4 ด้าน (3 เพิ่ม 1 ลด) โดยเฉพาะการปรับบทบาทด้านการดำเนินการเองที่ เหมาะสมในสถานการณ์ปัจจุบัน ประกอบกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากรของกรม กระจายอยู่ในหน่วยงานต่างๆหลายหน่วยงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคลจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นหน่วยงาน กลางในการบริหารจัดการและประสานกับทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของกรมมีการขับเคลื่อน การไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อคิดเห็นและประสบการณ์ต่างๆร่วมกัน

ประเด็น

- สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- แนวทางการพัฒนาบุคลากร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

สรุป

-สภาพปัญหาการพัฒนาบุคลากร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
ตามที่กล่าวแล้วข้างต้น การพัฒนาบุคลากรมีการพัฒนากระจายตัวอยู่ในหลายหน่วยงาน การบริหาร จัดการระบบการพัฒนาบุคลากรยังไม่ชัดเจนมากนัก โดยเฉพาะการประสานงานระหว่างหน่วยงานด้วยกันมีน้อย มาก ต่างฝ่ายต่างดำเนินการตามแผนงานโครงการเท่าที่มีงบประมาณรองรับ ระบบการจัดเก็บข้อมูลและนำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์ยังไม่ดีมากนัก

- แนวทางการพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของกรมดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เห็นควร ดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร โดยทำหน้าที่ให้การสนับสนุนข้อมูลบุคลากรเป้าหมายที่สมควรได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรต่างๆที่อยู่ในความรับ รับผิดชอบของกองต่างๆ ตลอดจนรวบรวมข้อมูลผู้ผ่านการฝึกอบรมและผลการประเมินแล้ว บันทึกข้อมูลรายบุคคล ด้านการฝึกอบรมลงในแบบที่กำหนดตั้งแบบและจัดเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ ประโยชน์หรือประกอบการพิจารณาแต่งตั้งให้เลื่อนระดับสูงขึ้น (Career Path) เช่น

ส่วนที่ 1 KM ภารกิจพื้นฐานหลัก

-หลักสูตร “เทคนิคการจัดทำแผนพัฒนากำลังคนระดับจังหวัด” อยู่ในความรับผิดชอบของกอง ยุทธศาสตร์และเครือข่ายพัฒนาฝีมือแรงงาน (ยร.) /เหมาะสมสำหรับบุคลากรที่รับผิดชอบในกลุ่มงานแผนงานและ ประเมินผล ในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

-หลักสูตร “วิทยากรต้นแบบ” และหลักสูตร “เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและประเมินผล” อยู่ในความ รับผิดชอบของกลุ่มงานพัฒนาวิทยากรต้นแบบ (วบ.) สำนักพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก (สพท.) /โดยเฉพาะ บุคลากรที่รับผิดชอบในกลุ่มงานพัฒนาฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนไป ปฏิบัติหน้าที่

ทั้งนี้ ควรเพิ่มหลักสูตร “การเพิ่มศักยภาพแรงงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน” เพื่อให้ครูฝึกต้นแบบประจำ โรงงานหรือประจำกลุ่มอาชีพ ได้นำหลักสูตรนี้ไปใช้ฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

-หลักสูตร “การตรวจตราและการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน” อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานรับรองความรู้ความสามารถ (รร.) /โดยเฉพาะบุคลากรที่รับผิดชอบในกลุ่มงานพัฒนาฝีมือแรงงานสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนไปปฏิบัติหน้าที่

-หลักสูตร “เทคนิคการจัดทำมาตรฐานฝีมือแรงงาน” จากกลุ่มงานกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงาน และหลักสูตร “เทคนิคการเป็นผู้ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน” ทั้งในระดับ 1 และระดับ 2 จากกลุ่มงานทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน สำนักพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน (สมฐ.) โดยเฉพาะบุคลากรที่รับผิดชอบในกลุ่มงานมาตรฐานฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนไปปฏิบัติหน้าที่

-หลักสูตร “เทคนิคการประเมินความรู้ความสามารถ” จากสำนักงานรับรองความรู้ความสามารถ (รร.) /โดยเฉพาะบุคลากรที่รับผิดชอบในกลุ่มงานประเมินและรับรองความรู้ความสามารถในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนไปปฏิบัติหน้าที่

ส่วนที่ 2 KM การกิจส่งเสริมสนับสนุน/สมรรถนะตามที่ ก.พ.กำหนด

-หลักสูตร “สมรรถนะทั่วไปที่ควรรู้” เช่น

สมรรถนะบุคลากร

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)
3. การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น (Caring Others)
4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)
5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)
6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity)
7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)
10. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ (Concern for Order)
11. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)
12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)
13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)
14. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality)
15. ความผูกพันที่มีต่อส่วนราชการ (Organizational Commitment)
16. การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relationship Building)

หลักสูตรนี้ โดยมีกองบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการ

-หลักสูตร “ภาษาต่างประเทศ” จากกลุ่มงานวิเทศสัมพันธ์และโครงการความร่วมมือ กองแผนงานและสารสนเทศ

-หลักสูตร “เทคนิคการใช้คอมพิวเตอร์” หลักสูตร “ระบบข้อมูลสารสนเทศการพัฒนาฝีมือแรงงาน” และ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่เกี่ยวข้อง จากศูนย์ข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

-หลักสูตร “เรียนรู้โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรเอกชนและเทคนิคเพื่อเพิ่มผลผลิต” รวมทั้ง แนวความคิดหรือทฤษฎีต่างๆที่ภาคเอกชนนิยมนำไปใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต เช่น 5 ส. / LEAN (การปรับลดหรือตัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นหรือสิ้นเปลืองออก เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน หรือสร้างความสามารถทางธุรกิจ), /TQM (Total Quality Management = Total ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารระบบคุณภาพ/ Quality การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าโดยใช้แนวความคิดเชิงระบบของการจัดการ/ Management ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ), Leadership, Strategy, Customers, Measurement analysis and knowledge management, Workforce, Operations, Results (ผลลัพธ์ ผลตอบ, ผลที่ตามมา) /TPM (Total Productive Maintenance - การบำรุงรักษาวิผลที่ทุกคนมีส่วนร่วม) และอื่นๆ โดยกองบริหาร

ทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับหน่วยงานองค์กรของรัฐหรือภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ส่วนที่ 3 KM ด้านอื่นๆที่จำเป็น

-หลักสูตร “นักบริหารระดับต้น” ผู้ปฏิบัติงาน ควรมียุทธศาสตร์ความรู้หลากหลายเกี่ยวกับ เช่น หลักการบริหารเบื้องต้น/หน้าที่ บทบาท และภาวะผู้นำของผู้บริหาร/ความสามารถในการบริหารไปสู่เป้าหมาย/ความสามารถในการบริหารคน/ความสามารถในการบริหารเวลา/ความสามารถในการปฏิรูปตนเองและสร้างผู้นำเชื่อถือ/ความสามารถในการจูงใจและพัฒนาทีมงาน/ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา/ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์จิตวิทยาของผู้บริหารและอื่นๆ /ผู้ปฏิบัติงาน ควรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร “นักบริหารระดับต้น” ตามหลักสูตรที่กรมกำหนด (กองบริหารงานทรัพยากรบุคคล)

-หลักสูตร “กฎหมายที่ควรรู้” หรือกฎระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้อง /ผู้ปฏิบัติงาน ควรมียุทธศาสตร์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน /ผู้ปฏิบัติงาน ควรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร “กฎหมายน่ารู้” ตามหลักสูตรที่กรมกำหนด (กลุ่มงานกฎหมายร่วมกับกองบริหารงานทรัพยากรบุคคล)

-หลักสูตร “การบริหารจัดการพัสดุ” /ผู้ปฏิบัติงาน ควรมียุทธศาสตร์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการพัสดุ /ผู้ปฏิบัติงาน ควรผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร “การบริหารจัดการพัสดุที่มีประสิทธิภาพ” ตามหลักสูตรที่กรมกำหนด (กองบริหารการคลังร่วมกับกองบริหารงานทรัพยากรบุคคล) เป็นต้น

2. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาบุคลากรของกรม โดยเรียนเชิญท่านอธิบดีเป็นประธานหรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมาย คณะทำงานประกอบด้วยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นคณะทำงานและเลขาคณะทำงาน และหัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะทำงาน เป็นต้น เพื่อให้มีการพัฒนาบุคลากรของกรมอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยอาจจะกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้อง การจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนปฏิบัติการ การประสานงานและข้อมูลการฝึกอบรม การจัดเก็บข้อมูลผู้ผ่านการฝึกอบรมในคลังสมรรถนะบุคลากร การติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่ออธิบดีและอื่นๆ เป็นต้น

3. ดำเนินการจัดประชุมคณะทำงานเพื่อกำหนดแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น แผนงานโครงการฝึกอบรมบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การจัดทำหลักสูตรที่ยังไม่เรียบร้อยหรือยังไม่ได้จัดทำ การรวบรวมหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรไว้ที่กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากร การรวบรวมรายชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมและผลการประเมินแล้วเข้าสู่ระบบทะเบียนคลังสมรรถนะบุคลากรหรือบันทึกลงในแบบบันทึกข้อมูลรายบุคคลด้านการฝึกอบรม เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือประกอบการพิจารณาแต่งตั้งเลื่อนระดับสูงขึ้น

4. ประสานงาน รวบรวมข้อมูล การจัดประชุมติดตามผลการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการเป็นระยะๆตามความเหมาะสม

5. กำหนดแบบระบบทะเบียนคลังสมรรถนะบุคลากรหรือแบบบันทึกข้อมูลรายบุคคลด้านการฝึกอบรม

6. สรุปรายงานผลการดำเนินการต่ออธิบดี เป็นต้น

(เมื่อได้วางแผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อน วนไปได้เรื่อยๆ จึงเรียกกวงจร **PDCA**)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นปู่รู้ ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

