

ชื่อเรื่อง การพัฒนาใบกำหนดหน้าที่งานตามหลักสมรรถนะของสายงานบุคลากร กรมราชทัณฑ์

ชื่อผู้วิจัย นายเกษมศักดิ์ สิงห์เดช

ปีที่ทำวิจัย ได้รับทุนมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา ประจำปี พ.ศ. 2551

หน่วยงานเจ้าของเรื่อง สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน และยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเป็นทวีคูณต่อไปในอนาคต เนื่องจากปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักที่ผลักดันให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน องค์กรใดที่มีบุคลากรพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา นับว่าองค์กรนั้นโชคดี แต่จะมีสักกี่องค์กรที่จะมีบุคลากรเป็นเช่นนั้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยคิดวางแผนหาวิธีการที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถเชิงสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ในสายงานบุคลากรระดับ 3 - 5 หรือ 6 ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมราชทัณฑ์ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ และนำไปปรับปรุงการจัดทำใบกำหนดหน้าที่งานของเจ้าหน้าที่ในสายงานบุคลากร โดยใช้วิธีการกำหนดรูปแบบความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency Model) จากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร และปัจจัยด้านภาระหน้าที่งาน (การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 1) คณะกรรมการบริหารคุณภาพของการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถเชิงสมรรถนะของสายงานบุคลากรของข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานบุคลากรระดับ 3 - 5 หรือ 6 ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมราชทัณฑ์ จำนวน 6 คน 2) คณะทำงานบริหารคุณภาพของการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถเชิงสมรรถนะของสายงานบุคลากรของข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานบุคลากรระดับ 3 - 5 หรือ 6 จำนวน 8 คน 3) ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ จำนวน 5 คน และ 4) ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานบุคลากร ระดับ 3 - 5 หรือ 6 จำนวน 33 คน ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานของบุคลากรในกองการเจ้าหน้าที่โดยใช้แบบแสดงรายการงาน (Task list) แบบแผนภูมิการกระจายงาน (Work Distribution Chart) และการระดมสมองเพื่อกำหนดแผนภูมิโครงสร้างหน้าที่ วิเคราะห์กระบวนการงานและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ระบุความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงานและกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผลที่ได้คือตัวบ่งชี้สมรรถนะของบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ จากนั้นจึงทดสอบว่าตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด โดยใช้ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาความสอดคล้องเชิงเนื้อหา และนำผลที่ได้ไปจัดทำใบกำหนดหน้าที่งานตามหลักสมรรถนะ

ผลการวิจัยพบว่างานที่บุคลากรปฏิบัติมีทั้งงานประจำและงานพิเศษซึ่งมีลำดับความสำคัญแตกต่างกันไป นำไปสู่การปรับแผนภูมิโครงสร้างและการแบ่งกลุ่มงานในกองการเจ้าหน้าที่ใหม่ ส่วนการกำหนดตัวบ่งชี้และกำหนดหน้าที่งานตามหลักสมรรถนะพบว่า มีตัวบ่งชี้ความสามารถเชิงสมรรถนะ และตัวบ่งชี้ผลงานที่นำไปจัดทำใบกำหนดหน้าที่งานตามหลักสมรรถนะของสายงานบุคลากร จำนวน 10 ด้าน ได้แก่ 1) งานพัฒนาและปรับปรุงระบบงานและโครงสร้าง 2) งานให้คำปรึกษาแนะนำด้านการบริหารงาน

บุคคล 3) งานบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น 4) งานสรรหา 5) งานประเมินผลการปฏิบัติงาน
6) งานควบคุมและรักษาอาคาร 7) งานเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ 8) งานประมวลผลและสารสนเทศ
ข้าราชการ 9) งานควบคุมข้อมูลรายบุคคล และ 10) งานส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาอบรม

ทั้งนี้ ผลการวิจัยนี้ได้รับการคาดหวังว่าจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางหรือ
มีกรอบในการพัฒนาบุคลากรของตนเองอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังเป็นคู่มือที่จุดประกายให้นักทรัพยากรมนุษย์
ได้มีแนวคิดในการหาวิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของตน นอกจากนี้การอธิบายแนวคิดของกระบวนการ
ออกแบบใบพัฒนากำหนดหน้าที่งานตามหลักสมรรถนะของสายงานบุคลากร กรมราชทัณฑ์ จะเป็นตัวแบบ
ช่วยวางระบบงานการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงกับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และ
ยังช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถตามหลัก
สมรรถนะในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานตามแผนงานและแนวทางที่ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดไว้อย่าง
สัมฤทธิ์ผล อันจะส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

®®® ®®®