การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.)

โดย นางสาววิศัลย์ศยาต์ พุ่มศรี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
กองนโยบายและยุทธศาสตร์

บทสรุป

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.) โดยใช้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) และแนวทางการติดตามและประเมินแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. เป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล (IDP) ของสำนักงาน ปปง. เป็นแนวทางการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล (IDP) ของสำนักงาน ปปง.

แผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล (IDP) ของสำนักงาน ปปง. จัดทำขึ้นโดยอาศัยแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) และแนวทางการติดตามและประเมินแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. เป็นกรอบในการจัดทำ กรอบในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลกรรายบุคคล (IDP) คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองคกรใหมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ บุคลากรมีสมรรถนะสูง ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่ ๓.๒.๑ ร้อยละของบุคลากรนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน ค่าเป้าหมายการดำเนินงาน ร้อยละ ๗๙ กล่าวคือ แผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล (IDP) เป็นแนวทางและเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ปปง. ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น สอดคล้องตรงตามตำแหน่ง ตามภารกิจโครงสร้างอัตรากำลังที่มีการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งเป็นการผลักดันและช่วยเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองอย่างเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าในสายชีพ หรือในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป และช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กรเพิ่มขึ้น การพัฒนาบุคลการรายบุคคลมีเงื่อนไขในการพัฒนาให้เป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล (IDP) ของสำนักงาน ปปง. ที่กำหนดไว้ ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) อาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคภาครัฐ ทฤษฎีการจูงใจ (theories of motivation) “แรงจูงใจ” ๒ ลักษณะ คือ แรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจจากความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ คือ แรงจูงใจทางด้านร่างกาย และแรงจูงใจทางด้านสังคม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ได้นำเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ Model มาใช้แบ่งออกเป็น (๑) การฝึกอบรม (Training) องค์กรต่าง ๆ ใช้การฝึกอบรม เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรในหน่วยงาน (๒) ไม่ใช่การฝึกอบรม (Non-Training) เครื่องมือการพัฒนาด้วยวิธีการอื่น ๆ นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียน (๓) การเรียนรู้และพัฒนา มี ๒ รูปแบบ คือ (๑) ด้านการ

จัดการนวัตกรรม ให้บุคคลากรทำงาน ๗๐% ในงานที่เป็นแกนหลัก หรือ core business อีก ๒๐% ให้คิดพัฒนาต่อจากงานที่ทำหรือจากการให้บริการจาก core business ส่วนอีก ๑๐% คิดที่เป็นงานใหม่หรือบริการใหม่ ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานเลย (๒) ในการเรียนรู้และพัฒนา ๗๐% เกิดจากประสบการณ์จากการทำงาน การคิดแก้ปัญหาจากการลงมือทำจริงจากการทำงาน ๒๐% เกิดจากการสอนงาน การโค้ช coaching, และการย้อนกลับ Feedback จากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ๑๐% จากการเข้าฝึกอบรมหรือการอ่าน ดังนั้น การฝึกอบรมจำเป็นต้องสอดแทรก workshop หรือมีการปฏิบัติลงมือทำจริง เพราะถ้าเป็นการฟังอย่างเดียว ความรู้ที่ได้และการนำไปใช้ได้มีเพียง ๑๐% เท่านั้น โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผน IDP ดังนี้ ทบทวนแผนและประเด็นปัญหา อุปสรรคของปีที่ผ่านมา, ให้ข้าราชการประเมินความต้องในการฝึกอบรมของตนเอง และวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความต้องการและหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการ ตามสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน, จัดทำและเสนอแผนต่อเลขาธิการ ปปง. เพื่อพิจารณาให้ความเห็น ลงนาม ประกาศใช้แผนและเผยแพร่ในเว็บไซต์สำนักงาน ปปง., นำไปปฏิบัติ ติดตามประเมินผลภายในวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๓ สรุปผลและรายงานผลเสนอต่อเลขาธิการ ปปง. พร้อมด้วยปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ประโยชน์จากการจัดทำเกิดขึ้น ๓ ระดับ ได้แก่ (๑) ระดับบุคคล (๒) ระดับหน่วยงานหรือหัวหน้างาน (๓) ระดับองค์กร วิธีในการพัฒนาบุคลากร จัดฝึกอบรมขึ้นภายในหน่วยงานเอง, ส่งไปยังฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก, การสอนงาน, การมอบหมายงาน, การเรียนรู้ด้วยตนเอง, การเรียนรู้ด้วยตนเองตามโครงการพัฒนากำลังคนภาครัฐด้วยการเรียนรู้ทางไกลและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ. การติดตามประเมินผล เป็นไปตามแนวทางการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) กำหนดให้ต้องรายงานผลการดำเนินงาน รอบ ๑๒ เดือน โดยผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล คือ บุคลากรของสำนักงาน ปปง. ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยนำความรู้ ทักษะ ที่ได้รับมาพัฒนางานและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในระดับที่สูงขึ้น และเป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี และสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ติดต่อประสานงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร (IDP) ในภาพรวมของสำนักงาน ปปง. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ผ่านมา ซึ่งได้ดำเนินการตามความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - พ.ศ. ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. ตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ ๒ บุคลากรมีสมรรถนะสูง ตัวชี้วัดร้อยละบุคลากรนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน กำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานร้อยละ ๗๘ โดยสามารถดำเนินการตามแผนได้ดังนี้ ข้าราชการและพนักงานราชการ ปปง. จำแนกออกเป็นหน่วยงาน จำนวน ๑๖ หน่วยงาน บุคลากรตามแผน IDP มีทั้งหมด จำนวน ๔๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ จากการดำเนินงานตามแผน IDP พบว่าบุคลากรผ่านตามเกณฑ์ของแผน IDP จำนวน ๓๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๗๕ บุคลากรไม่ผ่านตามเกณฑ์ของแผน IDP จำนวน ๑๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๕ ซึ่งยังไม่บรรลุไปตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

ปัญหา อุปสรรค และข้อค้นพบจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล พบว่าจากการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม ความต้องการในการฝึกอบรม พบว่าข้าราชการบางส่วนต้องการให้ นย. แนบหัวข้อการฝึกอบรม เพื่อสะดวกในการคัดเลือกและระบุใส่ลงในแผน IDP ซึ่งอาจไม่สอดคล้องและอาจมีการ

เปลี่ยนแปลงหัวข้อการฝึกอบรมตามที่ผู้บริหารมีนโยบายเห็นสมควร ข้าราชการบางส่วนไม่เข้าใจถึงแนวทางของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ทำไปเพื่อประโยชน์อะไร และมีความสำคัญอย่างไร และยังพบว่าข้าราชการบางส่วนไม่ทราบว่าตนเองจะต้องได้รับการพัฒนาอะไร ด้านใดบ้าง (ตามสายงาน หรือ ตามสมรรถนะ) และควรจะต้องได้รับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการอะไรเพื่อให้เกิดเหมาะสม ข้าราชการบางส่วนยังขาดความตระหนักในการพัฒนาตนเองตามแผน IDP โดยอ้างถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการ (สายงานคดี) ที่ต้องเร่งดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด จึงทำให้ข้าราชการในกลุ่มดังกล่าว ไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง หรือลดระดับความสำคัญในการพัฒนาตนเองลง โดยมีบางส่วนไม่เข้ารับการพัฒนาหรือการฝึกอบรมใดๆ ที่ได้กำหนดไว้เป็นแผนการฝึกอบรมประจำปี รวมถึงไม่เข้ารับการพัฒนาหรือการฝึกอบรมใดๆ ที่มีหน่วยงานภายนอกมีหนังสือเชิญเข้ารับการอบรม หรือ ดำเนินการพัฒนาตามแผน IDP ที่กำหนดไว้ งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร ในส่วนของการจัดฝึกอบรมภายในองค์กร และการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ในภาพรวมของสำนักงาน ปปง. มีอย่างจำกัด การกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมและวิธีการพัฒนาตนเอง โดยระบุเป็นการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก (T/M/S (O)) พบว่าข้าราชการบางรายไม่สามารถเข้ารับการพัฒนาตามที่ระบุไว้ได้ มีสาเหตุจากหลายปัจจัยดังนี้ (๑) บางหัวข้อการฝึกอบรม นย. ไม่สามารถค้นหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องหรือที่เหมาะสมให้ได้ (๒) บางหัวข้อการฝึกอบรม นย. สามารถหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมให้ได้ แต่ปรากฏว่าข้าราชการติดราชการสำคัญเร่งด่วนในช่วงเวลาเดียวกับที่ต้องเข้ารับการฝึกอบรม (๓) บางกรณี นย. ดำเนินการขออนุมัติให้เข้ารับการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว แต่ต้องขออนุมัติยกเลิกการเข้ารับการฝึกอบรม และต้องประสานยกเลิกการเข้ารับการฝึกอบรมกรณีที่เป็นการส่งไปเข้ารับฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก เนื่องจากได้รับมอบหมายงานราชการสำคัญเร่งด่วน ข้าราชการบางส่วนในสายงานสนับสนุน ให้เหตุผลดังนี้ การจัดโครงการฝึกอบรมทั้งภายใน และการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก เน้นให้ความสำคัญและโอกาสกับบุคลากรในสายงานหลัก (สายงานคดี) ในสัดส่วนที่มากกว่า ดังนั้น โอกาสในการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามแผน IDP ย่อมลดลงไปด้วย

ข้อเสนอแนะการดำเนินการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการ

๑. ผู้บริหารทุกระดับควรเห็นถึงความสำคัญในการจัดทำแผน IDP และให้ความสำคัญต่อแผน IDP ของบุคลากรในสังกัดเป็นรายบุคคล เพื่อสามารถให้คำแนะนำในการพัฒนาให้เป็นไปตามสมรรถนะที่ต้องการหรือตามภารกิจในความรับผิดชอบที่เหมาะสม

๒. ผู้บริหารควรจะต้องส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผน IDP เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ในปีต่อๆ ไป

๓. ผู้อำนวยการ กอง ศูนย์ กลุ่ม ต้องกำชับและชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดทำแผน IDP กับบุคลากรในสังกัดของตน

๔. บุคลากรต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ตามสมรรถนะ ตามภารหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีการวางแผน IDP ที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามแผน IDP ของตนเอง โดยจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับภารกิจความรับผิดชอบ ซึ่งอย่างน้อยปีละ ๓ เรื่อง/หลักสูตร/โครงการ ที่ควรได้รับการพัฒนา

๕. ควรมีการเปิดเวที เพื่อชี้แจงในเรื่องแผน IDP ให้บุคลากรทุกระดับทราบ และเกิดความเข้าใจ

บทนำ

ความเป็นมาในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (Individual Development Plan : IDP)

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๗๒ บัญญัติให้ส่วนราชการดำเนินการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๖ เห็นชอบมาตรการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑ ซึ่งมีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของข้าราชการทุกระดับภายใต้ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่ ๑ กำลังคนภาครัฐได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.) เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามมาตรา ๔๐ แห่งพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑๙ สิงหาคม ๒๕๔๒ และตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงาน ปปง. เป็นส่วนราชการที่ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือ ทบวง ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระและเป็นกลาง โดยมีเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (เลขาธิการ ปปง.) ซึ่งขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เป็นผู้ควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งราชการของสำนักงาน และบังคับบัญชาข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้าง ซึ่งปฏิบัติงานในสำนักงาน โดยมีรองเลขาธิการ ปปง. และผู้ช่วย เลขาธิการ ปปง. เป็นผู้ช่วยสั่งและปฏิบัติงานตามที่เลขาธิการ ปปง.มอบหมาย ทั้งนี้ ในการดำเนินงานของสำนักงาน ปปง. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ใช้แนวทางการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - พ.ศ. ๒๕๖๕) และแนวทางการติดตามและประเมินแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินเป็นหลัก ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานไว้ จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จำนวน๑๒ เป้าหมาย ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ จำนวน ๒๗ ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ที่มีความสอดคล้องกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลการรายบุคคล คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองคกรใหมีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล โดยเกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ บุคลากรมีสมรรถนะสูง สัมพันธ์กับตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่ ๓.๒.๑ ร้อยละของบุคลากรนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีค่าเป้าหมายการดำเนินงาน ร้อยละ ๗๙ หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดเก็บข้อมูล คือ กองนโยบายและยุทธศาสตร์ (นย.)

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ปปง. เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จึงได้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ประจำปีขึ้น สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลของสำนักงาน ปปง. ให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นตรงตามตำแหน่ง รวมถึงมีความสอดคล้องกับภารกิจตามโครงสร้างอัตรากำลังที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผน IDP

๑. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ตามสมรรถนะที่กำหนดหรือที่จำเป็นตามตำแหน่งงาน

๒. เพื่อผลักดันและช่วยเตรียมความพร้อมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ ทักษะ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความก้าวหน้าในสายชีพหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

๓. เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี และก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร

ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - พ.ศ. ๒๕๖๕) และแนวทางการติดตามและประเมินแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานไว้ จำนวน ๓ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการดำเนินการด้านการป้องกันให้สอดคล้องกับความเสี่ยง ประกอบด้วยเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓ ด้าน ดังนี้

๑. การดำเนินการด้านการป้องกันสอดคล้องกับความเสี่ยง

๒. ภาคีเครือข่ายมีความรู้ความเข้าใจและให้ความร่วมมือเพิ่มขึ้น

๓. สร้างมาตรฐานการกำกับและตรวจสอบผู้มีหน้าที่รายงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ผลการวิเคราะห์ธุรกรรมทางการเงินนำไปสู่การดำเนินคดีตามกฎหมาย

๒. การดำเนินคดีกับทรัพย์สินในความผิดมูลฐานที่สอดคล้องกับความเสี่ยงและความผิดฐานฟอกเงิน

๓. การดำเนินคดีอาญาฐานฟอกเงิน การสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการสนับสนุนทางการเงินแก่การแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูงสอดคล้องกับความเสี่ยง

๔. พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล ประกอบด้วย เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๕ ด้าน ดังนี้

๑. โครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังมีความเหมาะสมกับภารกิจ

๒. บุคลากรมีสมรรถนะสูง

๓. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

๔. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

๕. ระบบการบริหารจัดการองค์กรเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

เงื่อนไขการพัฒนาตามแผน IDP

๑) บุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาตามแผน IDP เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมด บุคลากรตามแผน IDP ให้หมายถึง

- ข้าราชการ ระดับผู้เชี่ยวชาญ อย่างน้อย ๑ หลักสูตร/โครงการ
- ข้าราชการ ระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม , ผู้อำนวยการส่วน (ระดับชำนาญการพิเศษ) อย่างน้อย ๑ หลักสูตร/โครงการ
- ข้าราชการ ตั้งแต่ระดับชำนาญการลงมา อย่างน้อย ๓ หลักสูตร/โครงการ

- พนักงานราชการ อย่างน้อย ๑ หลักสูตร/โครงการ
- ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาตามแผน IDP หมายถึง บุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การพัฒนาตามแผน IDP เทียบกับจำนวนบุคลากรทั้งหมด
- จำนวนบุคลากรทั้งหมด หมายถึง จำนวนบุคลากรที่ปรากฏอยู่ในแผน IDP
- จำนวนบุคลากรที่จะนำมาประเมินตัวชี้วัด นับเฉพาะบุคลากรที่ปรากฏอยู่ในแผน IDP และปฏิบัติราชการอยู่ ณ สำนักงาน ปปง. ในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓ เท่านั้น

๒) บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนางาน ให้หมายถึง

บุคลากรที่ได้ดำเนินการตามแผน IDP ซึ่งได้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและ/หรือภายนอกองค์กร และบุคลากรดังกล่าวต้องเสนอ

- แบบแผนการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน แบบ นย.(พค.) ๐๐๓ สำหรับการฝึกอบรมที่มีระยะเวลา ตั้งแต่ ๓ วันขึ้นไป โดยเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ภายใน ๑๕ วัน นับจากวันเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

- แบบรายงานผลการปฏิบัติตามแผนการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน แบบ นย.(พค) ๐๐๔ โดยเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ภายใน ๑๕ วัน นับจากวันเสร็จสิ้นการดำเนินการตามแบบ แบบ นย.(พค.) ๐๐๓ แล้ว

ข้อมูลบุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ณ วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ สำนักงาน ปปง. มีอัตราข้าราชการและพนักงานราชการ รวมทั้งสิ้น ๕๘๔ อัตรา แบ่งเป็น ดังนี้ ๑) ข้าราชการ อัตราทั้งหมด จำนวน ๕๕๒ อัตรา อัตราถือครอง จำนวน ๕๑๐ อัตรา อัตราว่าง จำนวน ๔๒ อัตรา ๒) พนักงานราชการ อัตราทั้งหมด ๓๒ อัตรา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ข้าราชการ จำแนกตามสายงาน จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

สายงาน	ประเภทตำแหน่ง	ถือครอง	ว่าง	รวม
นักบริหาร	บริหาร	๒	๒	๔
ผู้อำนวยการ	อำนวยการ	๑๐	๑	๑๑
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	วิชาการ	๓	-	๓
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	วิชาการ	๕๒	๑	๕๓
นักจัดการงานทั่วไป	วิชาการ	๑๒	-	๑๒
นักทรัพยากรบุคคล	วิชาการ	๘	-	๘
นักวิชาการเงินและบัญชี	วิชาการ	๗	-	๗
นักวิชาการพัสดุ	วิชาการ	๘	-	๘
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	วิชาการ	๒๑	๑	๒๒
นิติกร	วิชาการ	๖๒	๑๔	๗๖
นักสืบสวนสอบสวน	วิชาการ	๓๒๑	๒๓	๓๔๔
เจ้าพนักงานธุรการ	ทั่วไป	๔	-	๔
	รวม	**๕๑๐**	**๔๒**	**๕๕๒**

ข้าราชการ จำแนกตามระดับการดำรงตำแหน่ง (ถือครอง)

ลำดับ	ระดับการดำรงตำแหน่ง	จำนวน
๑.	บริหารระดับสูง	๑
๒.	บริหารระดับต้น	๑
๓.	อำนวยการระดับสูง	๙
๔.	อำนวยการระดับต้น	๑
๕.	วิชาการระดับเชี่ยวชาญ	๒
๖.	วิชาการระดับชำนาญการพิเศษ	๕๑
๗.	วิชาการระดับชำนาญการ	๒๘๙
๘.	วิชาการระดับปฏิบัติการ	๑๕๒
๙.	ทั่วไประดับชำนาญงาน	๒
๑๐.	ทั่วไประดับปฏิบัติงาน	๒
รวม		**๕๑๐**

พนักงานราชการ จำแนกตามตำแหน่ง (ถือครอง)

ลำดับ	ตามตำแหน่ง	จำนวน
๑.	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน	๑๕
๒.	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	๓
๓.	นักวิชาการเงินและบัญชี	๑
๔.	นักวิชาการพัสดุ	๑
๕.	เจ้าหน้าที่ธุรการ	๖
๖.	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	๖
รวม		**๓๒**

ข้อมูลการแบ่งส่วนราชการและแผนผังโครงสร้าง

ตามกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ปปง. พ.ศ. ๒๕๕๖ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๖ และระเบียบสำนักงาน ปปง. ว่าด้วยการบริหารราชการสำนักงาน ปปง. พ.ศ. ๒๕๕๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติมให้แบ่งส่วนราชการสำนักงาน ปปง. ดังนี้

๑) สำนักงานเลขานุการกรม (สลก.)

๒) กองกฎหมาย (กม.)

๓) กองกำกับและตรวจสอบ (กส.)

๔) กองข่าวกรองทางการเงิน (ขก.)

๕) กองคดี ๑ (คด.๑)

๖) กองคดี ๒ (คด.๒)

๗) กองคดี ๓ (คด.๓)

๘) กองคดี ๔ (คด.๔)

๙) กองความร่วมมือระหว่างประเทศ (คท.)

๑๐) กองนโยบายและยุทธศาสตร์ (นย.)

๑๑) กองบริหารจัดการทรัพย์สิน (บส.)

๑๒) กองสื่อสารองค์กร (สอ.)

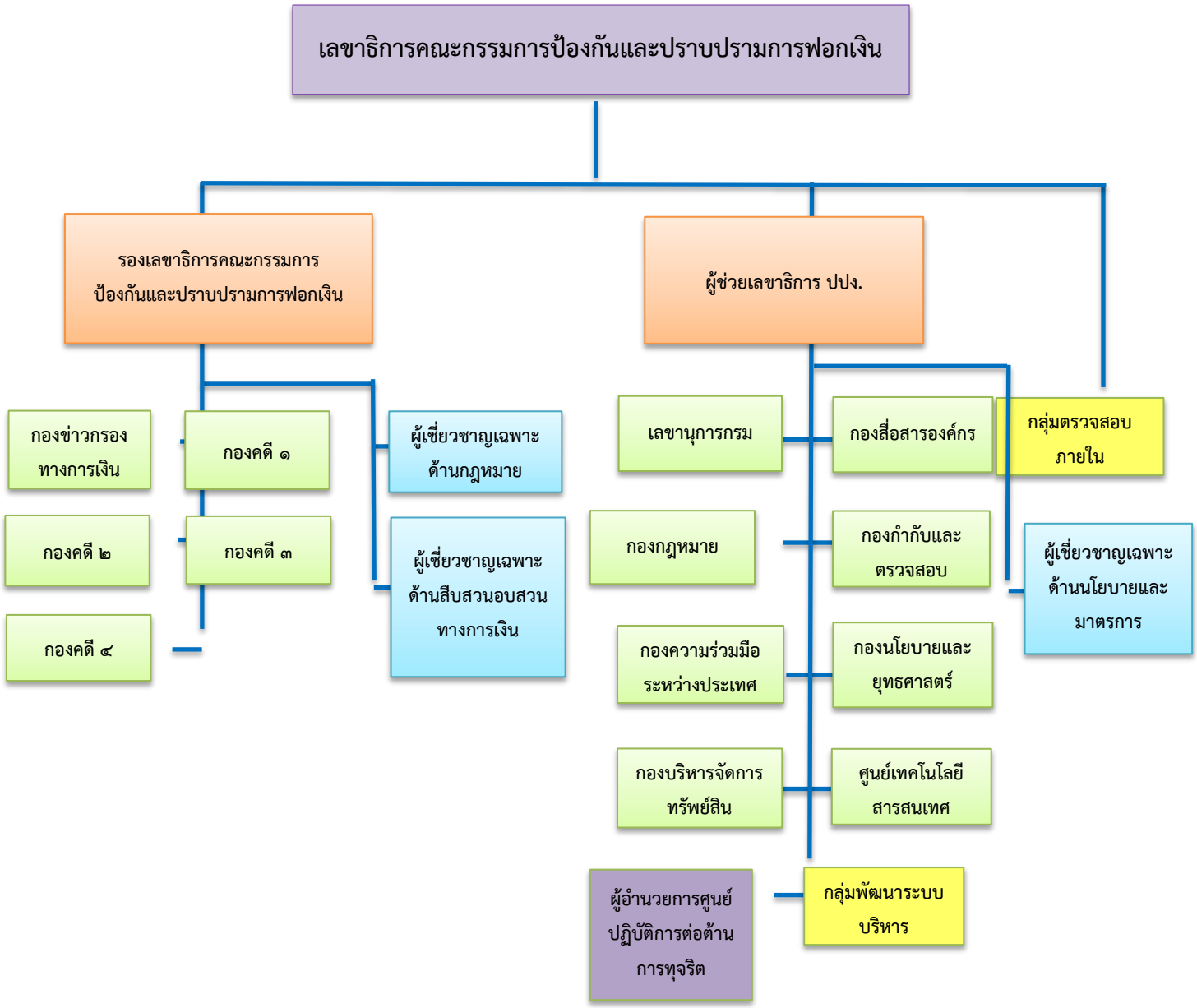
๑๓) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ (ศท.)

๑๔) กลุ่มตรวจสอบภายใน (ตน.)

๑๕) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (พบ.)

๑๖) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.)

โครงสร้างและการแบ่งงานภายในของสำนักงาน ปปง.

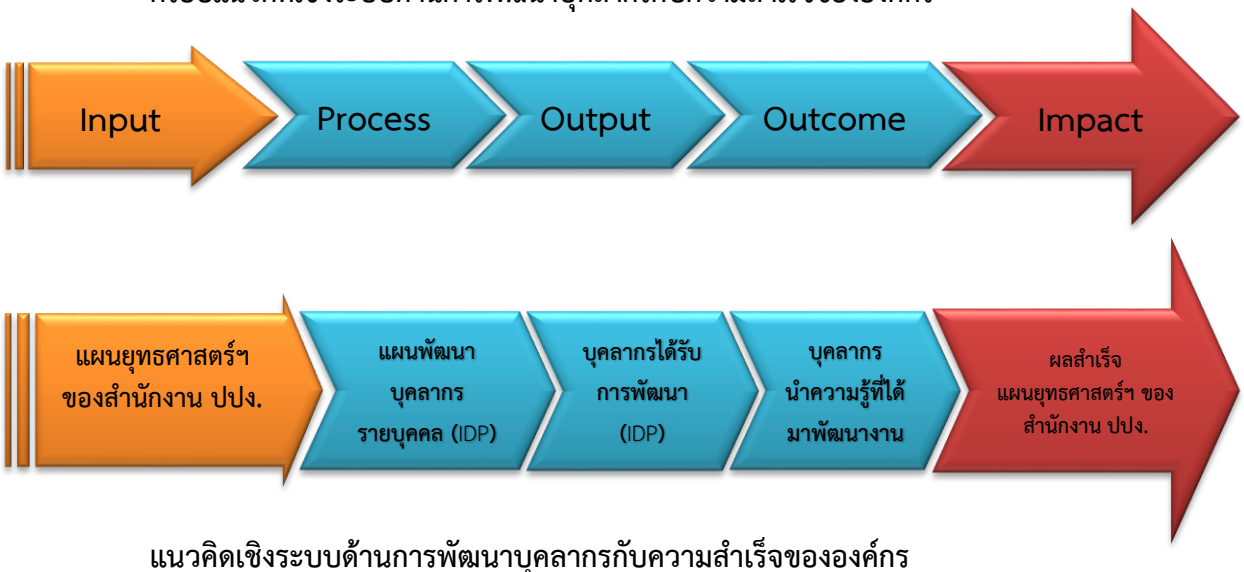


กรอบแนวคิด ทฤษฎี และปัจจัยเกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (IDP)

ในการจัดทำแผน IDP ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้นำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - พ.ศ. ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. และแนวทางการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) ประจำปี ๒๕๖๓ กำหนดเป็นกรอบแนวทางการจัดทำแผน IDP และกรอบแนวทางการติดตามประเมินผล

กรอบแนวคิดเชิงระบบด้านการพัฒนาบุคลากรกับความสำเร็จขององค์กร



แนวคิดเชิงระบบด้านการพัฒนาบุคลากรกับความสำเร็จขององค์กร

๑) ปัจจัยนำเข้า (Input) นำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - พ.ศ. ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. และแนวทางการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์และและแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔) ประจำปี ๒๕๖๓ เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินการจัดทำแผน IDP

๒) กระบวนการ (Process) จัดทำแผน IDP เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบลงนาม ประกาศใช้ ติดตามประเมินผล และรายงานผล

๓) ผลผลิต (Output) สิ่งที่ได้จากการดำเนินตามแผน IDP (บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผน IDP)

๔) ผลลัพธ์ (Outcome) ผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากผลผลิต (Output) ของการดำเนินการตามแผน IDP ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ (บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน)

๕) ผลสะท้อน (Impact) ผลที่ตามมาจากการดำเนินการตามแผน IDP และการใช้ประโยชน์แผน IDP (ผลสำเร็จแผนยุทธศาสตร์ฯ ของสำนักงาน ปปง.)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคภาครัฐ

การพัฒนาภาครัฐ ข้าราชการเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดของรัฐบาลในการบริหารราชการและการพัฒนาประเทศ ภารกิจสำคัญดังกล่าวจะไม่ประสบความสำเร็จถ้าปราศจากข้าราชการที่ดีมีความสามารถเหมาะสมแก่ตำแหน่งหน้าที่ ด้วยเหตุนี้รัฐบาลจึงถือเป็นนโยบายสำคัญที่จะต้องส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าราชการทำงานอย่างมีประสิทธิและเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมถึงพัฒนาทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานของข้าราชการด้วย

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ หมายถึง กระบวนการวางแผนและดำเนินการให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยทัศนคติและสำนึกที่ถูกต้อง เพื่อช่วยให้งานของทางราชการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยในขณะเดียวกันข้าราชการต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถและความพร้อมที่จะก้าวหน้าขึ้นไปด้วย

การพัฒนาบุคลากรในภาครัฐถือเป็นเรื่องสำคัญ ด้วยสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในภาครัฐอีกหลายด้าน ได้แก่

๑. พัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด รวมทั้งวิธีการและแนวทางปฏิบัติประกอบการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้

๒. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างและระบบงานของทางราชการและวิธีการทำงานอย่างแท้จริง เพื่อสนองความจำเป็นในการให้บริการที่เหมาะสมแก่ประชาชนและปรับปรุงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

๓. พัฒนาความรู้ความชำนาญของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร หรืออุปกรณ์ สมัยใหม่

๔. ในการทำงานย่อมมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่หรือมีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น จึงต้องมีการฝึกอบรมหรือพัฒนาด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเร็วกว่าการเรียนรู้งานในหน้าที่ใหม่ด้วยตนเองทั้งหมด

๕. ด้วยรายได้ของข้าราชการที่ได้รับอยู่ในอัตราค่อนข้างต่ำไม่สัมพันธ์กับสภาวะค่าครองชีพในปัจจุบัน อาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การทุจิตปละประพฤติมิชอบ การไม่เสียสละ อุทิศเวลาให้กับราชการ เป็นต้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาจิตใจของข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม ทัศนคติและจิตสำนึกที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการ

วัตุประสงค์หลักของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานตามที่ต้องการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจเห็นผลได้จากการปฏิบัติตน ผลงาน วิธีการทำงานที่เปลี่ยนไป เช่น ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น ขยันมากขึ้น งานผิดพลาดน้อยลง ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้นและประหยัดขึ้น ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานน้อยลงหรือหมดสิ้นไป มีการริเริ่มคิดค้นเทคนิควิธีการทำงานใหม่ ๆ ปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม จึงเป็นวัตถุประสงค์หลักหรือเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาบุคลากร

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน IDP

ทฤษฎีของการจูงใจ (theories of motivation)

การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้า โดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์บางอย่าง ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่ไม่ใช่การตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา เช่น การขานรับเมื่อได้ยินเสียงเรียก การหันไปมองเมื่อมีคนเดินผ่านหน้า แต่เป็นพฤติกรรมที่ตอบสนองสิ่งเร้าที่เกิดจากการจูงใจ เช่น เจ้าหน้าที่บัญชีพยายามทำบัญชีให้เรียบร้อยเพื่อต้องการได้รับคำชมจากหัวหน้างาน พนักงานขายตั้งใจมาทำงานไม่ขาดงานและตั้งใจทำยอดขายเพราะหวังได้รับความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลตั้งใจทำงานเป็นอย่างดีเพราะตระหนักในศักดิ์ศรีของตัวเอง ฯลฯ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมมีความ

เข้มข้น มีทิศทาง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด จึงเป็นพฤติกรรมการจูงใจที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นที่เรียกว่า “แรงจูงใจ”

ทฤษฎีการจูงใจ ERG (Alderfer’s ERG Theory) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer) ได้กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ ๑. ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ (Existence needs) คือ ความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัย ความต้องการรายได้ สวัสดิการและสภาพแวดล้อมการทำงาน ๒. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) คือ ความต้องการทุกอย่างที่เกี่ยวพันกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในสถานที่ทำงาน ๓. ความต้องการเจริญเติบโต (Growth needs) คือ ความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล ความต้องการของบุคคลที่จะเจริญเติบโตพัฒนา และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ด้วยการแสวงหาโอกาสและการเอาชนะความท้าทายใหม่ ๆ โดยไม่เชื่อว่าบุคคลจะต้องได้รับการตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ และยังพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับ เช่น ความต้องการได้รับเงินเดือนที่เพียงพอขณะเดียวกันเกิดความต้องการการยอมรับ ความต้องการการสร้างสรรค์ และความต้องการความก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน โดยพบอีกว่าประเภทความต้องการจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล เช่น บุคคลมีความต้องการเจริญเติบโตก่อนความต้องการดำรงชีวิตอยู่ เป็นต้น

ลักษณะของแรงจูงใจ มี ๒ ลักษณะ คือ

๑. แรงจูงใจภายใน (intrinsic motives) แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์กรคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ในองค์กรบางแห่งขาดทุนไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดี แต่ด้วยความผูกพันบุคลากรจะร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตไปด้วยกัน

๒. แรงจูงใจภายนอก (extrinsic motives) แรงจูงใจภายนอก เป็นสิ่งผลักดันจากภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม หรือการยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

แรงจูงใจ มีที่มาจากหลายสาเหตุ เช่น อาจมาจากความต้องการ หรือแรงขับ หรือสิ่งเร้า หรือการคาดหวัง หรือการเก็บกด จะเห็นได้ว่าการจูงใจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เนื่องจากพฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมที่ต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจเกิดพฤติกรรมที่เหมือนกันได้ แรงจูงใจที่จากเกิดความต้องการพื้นฐานของมนุษย์มี ๒ ประเภท

๑. แรงจูงใจทางด้านร่างกาย (physical motivation) เป็นความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ การพักผ่อน การได้รับความคุ้มครอง ความปลอดภัย การได้รับความเพลิดเพลิน การลดความเคร่งเคียด แรงจูงใจมีสูงมากในวัยเด็กตอนต้นและวัยผู้ใหญ่ตอนปลายเนื่องจากเกิดความเสื่อมของร่างกาย

๒. แรงจูงใจทางด้านสังคม (social motivation) เป็นความต้องการที่มีผลมาจากความต้องการอยู่ร่วมกันกับครอบครัว เพื่อนฝูงในโรงเรียน เพื่อนร่วมงาน เป็นความต้องการส่วนบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม

ทั้งนี้ แรงจูงใจด้านสังคมและแรงจูงใจด้านร่างกาย มีความแตกต่างซึ่งเกิดจากพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยความต้องการของตนเองมากกว่าผลตอบแทนจากวัตถุและสิ่งของ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools)

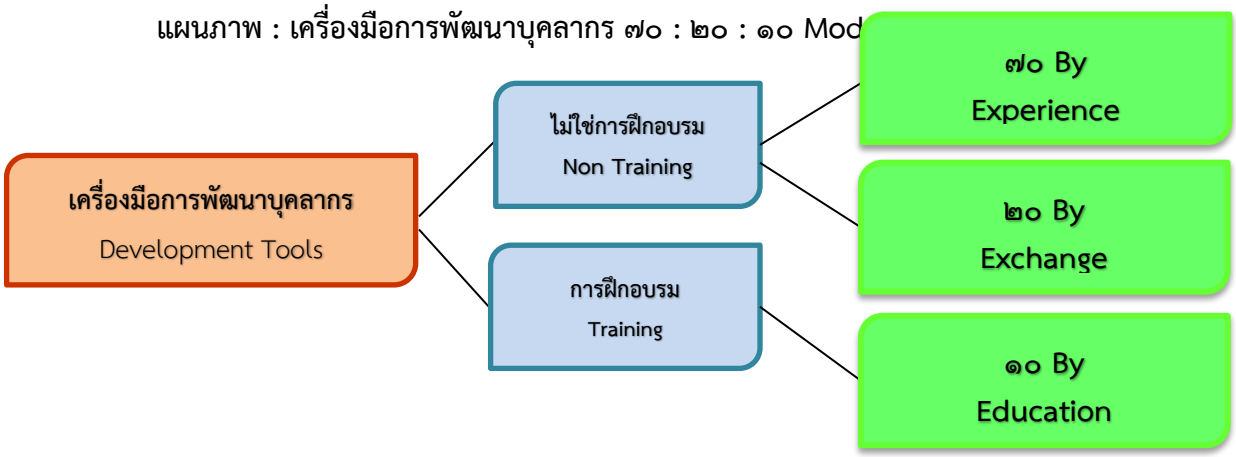
๑. **การฝึกอบรม (Training)** หน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ มักใช้รูปแบบการฝึกอบรม เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ฝึกฝน เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในหน่วยงานทั้งทางด้านทักษะ หรือทางด้านวิชาการ

๒. **ไม่ใช่การฝึกอบรม (Non-Training)** เครื่องมือการพัฒนาด้วยวิธีการอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียน

๓) **การเรียนรู้และพัฒนา (๗๐ : ๒๐ : ๑๐ model)**

โมเดลการเรียนรู้แบบ ๗๐:๒๐:๑๐ ก่อตั้งโดยนักเขียน มอแกน แมคคอล , มิเชล ลอมบาร์โด และโรเบิร์ต อิชิงเกอร์ (Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger) ในความร่วมมือกับ (partnership) กับ Centre for Creative Leadership และถือว่าเป็นแนวทางที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาบุคคลากร ซึ่งแพร่หลายไปทั่วโลก โมเดล ๗๐:๒๐:๑๐ มีการนำไปใช้ในองค์กรชั้นนำ เช่น Google, SAP, HP, Sony Ericsson, Nike, American Express, Microsoft, Dell, George Washington University, and the Australian Federal Government. เป็นต้น

แผนภาพ : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ Mod



๗๐:๒๐:๑๐ model มี ๒ รูปแบบ คือ

(๑) ๗๐:๒๐:๑๐ model ในด้านการจัดการนวัตกรรม (Model in Managing Innovation) คือ ให้บุคคลากรทำงาน ๗๐ % ในงานที่เป็นแกนหลัก หรือ core business ส่วนอีก ๒๐ % ให้คิดพัฒนาต่อจากงานที่ทำหรือจากการให้บริการจาก core business ส่วนอีก ๑๐ % ให้คิดอะไรก็ได้ที่เป็นงานใหม่หรือบริการใหม่ ๆ ที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานเลย ก่อนที่จะทำแบบนั้นได้ ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบและมีประสิทธิภาพก่อน อย่างน้อยงานที่รับผิดชอบก็ให้ได้ ๑๐๐ % ก่อน เมื่อได้แล้ว จึงเริ่มให้เวลาอีก ๓๐% ไปคิดค้นงานพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ ๆ

(๒) ๗๐:๒๐:๑๐ model ในการเรียนรู้และพัฒนา (Model in Learning & Development)

๗๐% เกิดจากประสบการณ์จากการทำงาน และการคิดแก้ปัญหา เกิดจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ผ่านจากประสบการณ์จริงจากการทำงานจริงที่ได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษาจากงานประจำวัน อาจมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ หรือโครงการใหม่ ๆ จากผู้บังคับบัญชา ทำให้ต้องเรียนรู้และฝึกทักษะหลายๆ อย่าง เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

๒๐% เกิดจากการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากพี่เลี้ยง หรือโค้ช โดยกระบวนการ coaching การได้รับ Feedback จากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งสามารถใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ รอบ

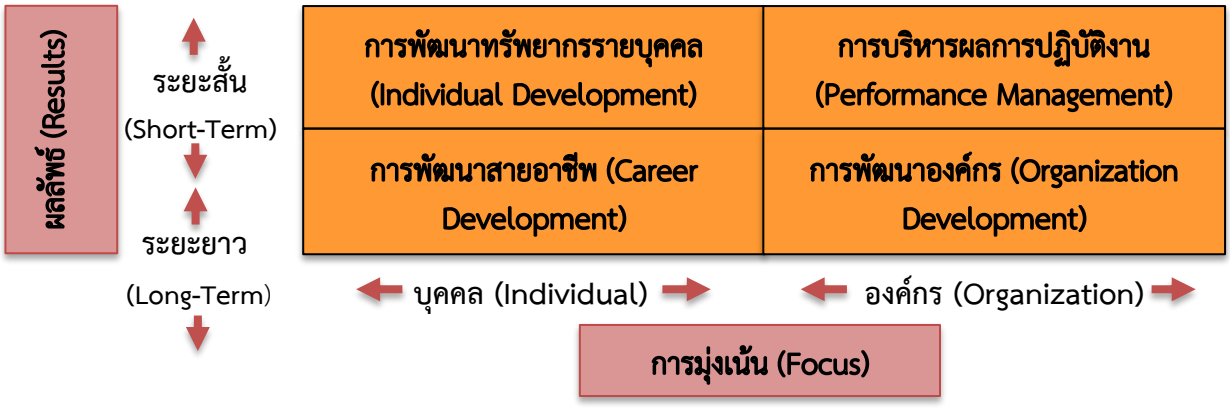
๑๐% ได้มาจากการเข้าฝึกอบรม หรือการอ่าน การเรียนรู้นี้มาจากการเข้าอบรมสัมมนาอย่างเป็นทางการ ซึ่งหากสัมมนาที่ออกแบบมามีเพียงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว ผู้เข้าสัมมนาจะได้ความรู้เพียง ๑๐% ดังนั้นการฝึกอบรมจำเป็นต้องสอดแทรก workshop หรือมีการปฏิบัติ ลงมือทำจริงๆ เพราะถ้าเป็นการสัมมนา หรือฟังอย่างเดียว ความรู้ที่ได้และนำไปใช้ได้ เพียง ๑๐% เท่านั้น

องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญ โดยกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของงานและองค์กร เป็นแผนที่ระบุเป้าหมาย วิธีการ เครื่องมือต่าง ๆ ที่เลือกใช้สำหรับการพัฒนาเป็นรายบุคคล แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การพัฒนาทรัพยากรรายบุคคล (Individual Development)
๒. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
๓. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
๔. การพัฒนาองค์กร (Organization Development)

แผนภาพ : องค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาทบุคลากรรายบุคคล (IDP)

ขั้นตอนที่ ๑ การทบทวนแผน และประเด็นปัญหา อุปสรรค

๑. ทบทวนและศึกษาผลการพัฒนาข้าราชการ ปปง. ตามแผน IDP สำนักงาน ปปง. ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และประเด็น ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อประกอบการจัดทำแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และกำหนดกรอบแนวทางในการจัดทำแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ขั้นที่ ๒ การประเมินตนเอง การประมวลผลข้อมูล และการจัดทำแผน

๑. ให้ข้าราชการทำการประเมินความต้องในการฝึกอบรมของตนเอง โดยกองนโยบายและยุทธศาสตร์ (นย.) แจ้งเวียนสำรวจความต้องการและหรือความจำเป็นในการฝึกอบรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒. รวบรวมข้อมูลความต้องการและหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการสำนักงาน ปปง. จากกอง/ศูนย์/กลุ่ม

๓. ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการ และสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน

๔. ดำเนินการจัดทำแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

ขั้นตอนที่ ๓ การเสนอแผน และการประกาศใช้แผน

๑. แจ้งเวียน กอง/ศูนย์/กลุ่ม เพื่อพิจารณาและตรวจสอบข้อมูลในแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ กรณีที่มีการแก้ไข ดำเนินการปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้อง ตรวจทานความถูกต้อง

๒. เสนอแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ต่อเลขาธิการ ปปง. เพื่อพิจารณาให้ความเห็น

๓. เลขาธิการ ปปง. ลงนามให้ความเห็นชอบแล้ว และให้ประกาศใช้แผน โดย นย. แจ้งเวียนให้กอง/ศูนย์/กลุ่ม ทราบและเผยแพร่ในเว็บไซต์ต่อไป

ขั้นตอนที่ ๔ การนำไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการรายงานผล

๑. กอง/ศูนย์/กลุ่ม นำแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. การติดตามประเมินผลแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดำเนินการภายในวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๓

๓. สรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลการดำเนินงานตามแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เสนอต่อเลขาธิการ ปปง. พร้อมด้วยปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ประโยชน์ของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

๑) ระดับบุคคล

(๑) ช่วยปรับปรุง (To Improve) และพัฒนา (To Develop) ช่วยให้บุคลากรปรับปรุงความสามารถเดิม และพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามแผน ก่อให้เกิดความรู้ ทักษะ ที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เกิดความมั่นใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยให้บุคลากรมีแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับปรุงพัฒนางานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานที่รับผิดชอบ

(๒) ช่วยเตรียมความพร้อม (To Prepare) ช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในสายอาชีพ (Career Path) การจัดทำแผน IDP ช่วยให้มีความพร้อม และมีองค์ความรู้ที่เพียงพอ เพื่อสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นต่อไป รวมทั้งยังช่วยลดความกังวล ความเครียด และความกลัวที่จะไม่สามารถทำงานได้ตามที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง

๒) ระดับหน่วยงานหรือหัวหน้างาน

(๑) การทดแทนงาน (Work Replacement) การจัดทำแผน IDP เป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากร ทำให้เกิดความมั่นใจหากต้องโอนย้ายหรือหมุนเวียนงาน ทำให้บุคลากรมีการยอมรับไม่ปฏิเสธที่จะต้องเปลี่ยนงานที่ไม่เคยรับผิดชอบมาก่อน ผลที่ได้คือ เกิดทักษะการทำงานที่หลากหลายด้าน (Multi Skills) และความสามารถในการทำงานที่หลากหลายด้าน ย่อมทำให้สามารถทำงาน ทดแทนกันและกันได้ หากกรณีบุคลากรมีการลางานหยุดหรือลาออก

(๒) ผลงานของหน่วยงาน (Department Performance) เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น ย่อมนำไปสู่ผลงานของหัวหน้างานหรือหน่วยงานในที่สุด ดังนั้น ความสำเร็จของหัวหน้างานย่อมเกิดขึ้นจากการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร โดยมีหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก

(๓) คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การรักษาสมดุลในการทำงานโดยสามารถบริหารจัดการเวลาในการทำงานที่รับผิดชอบและเวลาในชีวิตส่วนตัว และการที่หัวหน้างานมีบุคลากรที่ทำงานดี มีความสามารถ ย่อมช่วยให้หัวหน้างานทำงานแบบ Work Smart มีเวลาในการวางผนการทำงานเชิงกลยุทธ์ ทำงานเชิงรุกมากกว่าการทำงานเชิงรับ มีเวลาในการคิดปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานย่อมนำไปสู่การทำงานที่เร็วและมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

๓) ระดับองค์กร

(๑) ผลงานขององค์กร (Corporate Performance) ช่วยให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะ อันเกิดจากการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

(๒) การสร้างแบรนด์ให้กับองค์กร (Corporate Branding) บุคลากรที่มีความสามารถย่อมช่วยให้หน่วยงานมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดี ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

(๓) ความได้เปรียบ (Competitive Advantage) ความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานปัจจุบันเท่านั้น แต่เกิดขึ้นจากการสร้างและรักษาความได้เปรียบ ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ดูจากผลการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่องค์กรขาดการปรับปรุงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จและความได้เปรียบย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ซึ่งองค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบย่อมมีโอกาสสร้างผลงานสู่ความเป็นเลิศ (High Performance) ได้อย่างต่อเนื่องกัน

วิธีการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

๑. เข้าฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา ที่สำนักงาน ปปง. จัดขึ้น Training/Meeting/Seminar (In house) อักษรย่อ T/M/S (I) เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน ตามกิจกรรม/โครงการฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนาที่หน่วยงานภายในสำนักงาน ปปง. จัดขึ้น

๒. เข้าฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนากับหน่วยงานภายนอก Training/Meeting/Seminar (Outdoor/Public) อักษรย่อ T/M/S (O) เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยการเข้าร่วมการอบรมประชุม สัมมนาร่วมกับหน่วยงานภายนอก โดยจะพิจารณาจากความเหมาะสมกับตำแหน่งและภารกิจงานที่รับผิดชอบความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนาและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

๓. การสอนงาน (Coaching) อักษรย่อ C เน้นการอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็น การสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร

๔. มอบหมายงาน (Job Assignment) อักษรย่อ JA เป็นการเรียนรู้ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ และต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นระยะ เพื่อที่จะได้ทราบจุดอ่อนจุดแข็ง หรือแผนการดำเนินงาน ทั้งนี้ การมอบหมายงานสามารถทำได้ทั้งแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว หากมอบหมายเป็นรายบุคคลให้ดำเนินการอาจมีขอบเขตที่ไม่กว้างมากนัก และมีระยะเวลาในการดำเนินการสั้น เป็นต้น

๕. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) อักษรย่อ SL เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น

๖. E – Learning ของสำนักงาน ก.พ. อักษรย่อ E เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองตามโครงการพัฒนากำลังคนภาครัฐด้วยการเรียนรู้ทางไกลและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ของสำนักงาน ก.พ. ผ่านระบบออนไลน์ (http://ocsc.chulaonline.net/main/default๕๒.asp) ผู้ที่ได้รับอนุมัติจากเลขาธิการ ปปง. ให้พัฒนาตนเองด้วยวิธีนี้จะต้องสมัครเพื่อรับ Username และ Password เข้าสู่ระบบ และเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติภายในเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ เมื่อผ่านการอบรมจะต้องพิมพ์ประกาศนียบัตรหรือหนังสือรับรองจากระบบ ส่งให้กับ นย. เพื่อเก็บเป็นฐานข้อมูลการพัฒนาตนเองต่อไป ทั้งนี้ สำหรับผู้ที่เคยสมัครเรียนมาก่อนแล้ว สามารถใช้ Username และ Password เดิมได้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

๑) ผลการพัฒนาข้าราชการ ปปง. ตามแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ และประเด็นปัญหาอุปสรรค และข้อสังเกต เพื่อกำหนดกรอบในการจัดทำแผน IDP ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๒) ความต้องการและหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการรายบุคคล ที่สอดคล้องกับสมรรถนะและภารกิจของงานที่เกี่ยวข้อง

๓) ความสอดคล้องระหว่างความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการรายบุคคล สมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงาน ตามคู่มือกำหนดสมรรถนะ (Competency - Based Manual) สำนักงาน ปปง.

๔) หัวข้อองค์ความรู้หรือหลักสูตรที่มีความเหมาะสม วิธีการในการพัฒนา โดยพิจารณาจากความเหมาะสมกับตำแหน่ง ภารกิจงานที่รับผิดชอบ ความจำเป็นเร่งด่วน หรือตามนโยบายที่ต้องการให้ข้าราชการสำนักงาน ปปง. ได้รับการพัฒนาในด้านใดเพิ่มเติมพิเศษ

๕) งบประมาณจะที่ได้รับการจัดสรร เพื่อใช้ในการพัฒนาข้าราชการสำนักงาน ปปง. ในแต่ละปีงบประมาณมีจำนวนจำกัดและได้รับไม่เท่ากัน

การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

ใช้แนวทางการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ประจำปี ๒๕๖๓ กำหนดให้แผน IDP ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ต้องรายงานผลการดำเนินงานรอบ ๑๒ เดือน ภายในวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๓ โดยกำหนดให้หน่วยงานภายในสำนักงาน ปปง. รายงานผลการดำเนินงานตามแผน IDP ตามแบบฟอร์มที่กองนโยบายและยุทธศาสตร์กำหนด เพื่อสรุปและนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาแผน IDP ในปีต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

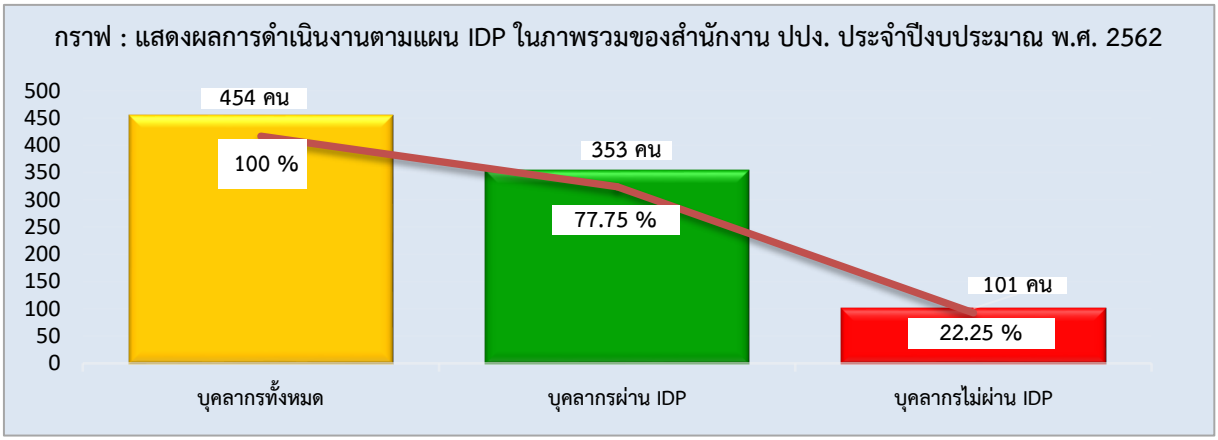
๑. บุคลากรของสำนักงาน ปปง. ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยนำความรู้ ทักษะ ที่ได้รับมาพัฒนางาน และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

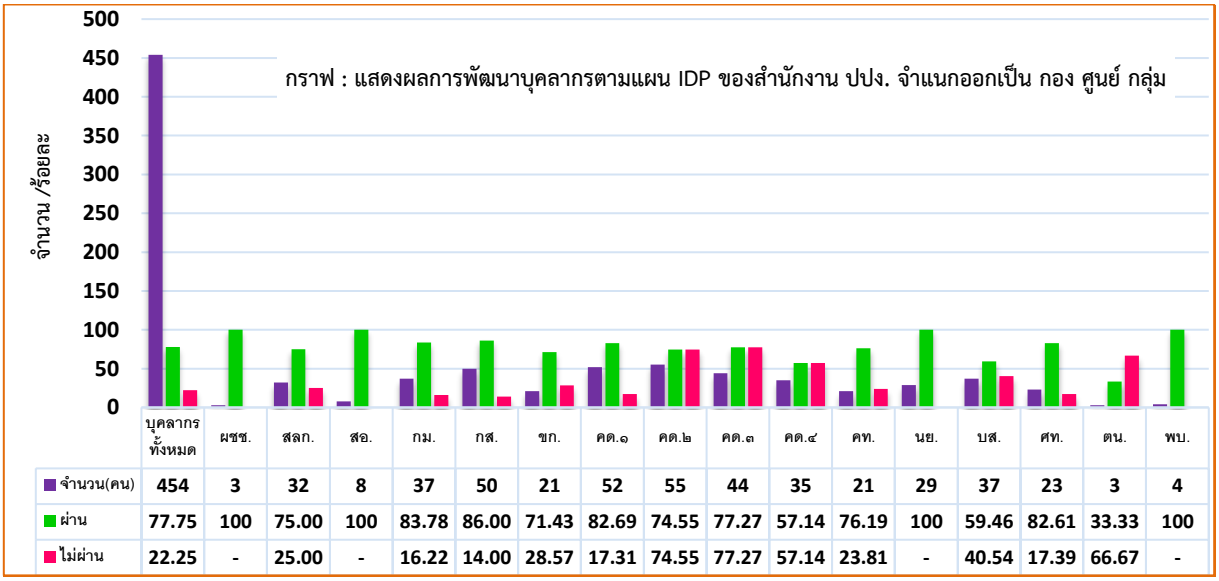
๒. ช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากรด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพในระดับที่สูงขึ้น

๓. สำนักงาน ปปง. เป็นองค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดี รวมถึงก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี และสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ติดต่อประสานงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)
ในภาพรวมของสำนักงาน ปปง. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ผ่านมา

แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ของสำนักงาน ปปง. ดำเนินการตามความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - พ.ศ. ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ปปง. ตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ ๒ บุคลากรมีสมรรถนะสูง ตัวชี้วัดร้อยละบุคลากรนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางาน กำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานร้อยละ ๗๘ โดยสามารถดำเนินการตามแผน IDP ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้ดังนี้ การพัฒนาข้าราชการและพนักงานราชการ ปปง. ตามแผน IDP จำแนกออกเป็นหน่วยงาน จำนวน ๑๖ หน่วยงาน ผลการพัฒนามีบุคลากรที่ผ่านและไม่ผ่านการพัฒนาตามแผน IDP ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สามารถสรุปได้ ดังนี้ บุคลากรตามแผน IDP มีทั้งหมด จำนวน ๔๕๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ จากการดำเนินงานตามแผน IDP พบว่าบุคลากรผ่านตามเกณฑ์ของแผน IDP จำนวน ๓๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๗๕ บุคลากรไม่ผ่านตามเกณฑ์ของแผน IDP จำนวน ๑๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๕





	บุคลากรทั้งหมด	ผชช.	สลก.	สอ.	กม.	กส.	ขก.	คด.๑	คด.๒	คด.๓	คด.๔	คท.	นย.	บส.	ศท.	ตน.	พบ.
จำนวน(คน)	454	3	32	8	37	50	21	52	55	44	35	21	29	37	23	3	4
ผ่าน	77.75	100	75.00	100	83.78	86.00	71.43	82.69	74.55	77.27	57.14	76.19	100	59.46	82.61	33.33	100
ไม่ผ่าน	22.25	-	25.00	-	16.22	14.00	28.57	17.31	74.55	77.27	57.14	23.81	-	40.54	17.39	66.67	-

ปัญหา อุปสรรค ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

ปัญหา อุปสรรค ข้อค้นพบจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลของสำนักงาน ปปง. ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่ผ่านมา

๑. จากการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม ความต้องการในการฝึกอบรม พบว่าข้าราชการบางส่วนต้องการให้ นย. แนบหัวข้อการฝึกอบรม เพื่อสะดวกในการคัดเลือกและระบุใส่ลงในแผน IDP ซึ่งอาจไม่สอดคล้องและอาจมีการเปลี่ยนแปลงหัวข้อการฝึกอบรมตามที่ผู้บริหารมีนโยบายเห็นสมควร

๒. พบว่าข้าราชการบางส่วนไม่เข้าใจถึงแนวทางของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ทำไปเพื่อประโยชน์อะไร และมีความสำคัญอย่างไร และยังพบว่าข้าราชการบางส่วนไม่ทราบว่าตนเองจะต้องได้รับการพัฒนาอะไร ด้านใดบ้าง (ตามสายงาน หรือ ตามสมรรถนะ) และควรจะต้องได้รับการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการอะไรเพื่อให้เกิดเหมาะสม

๓. ข้าราชการบางส่วนยังขาดความตระหนักในการพัฒนาตนเองตามแผน IDP โดยอ้างถึงภาระหน้าที่ในการปฏิบัติราชการ (สายงานคดี) ที่ต้องเร่งดำเนินการให้เป็นไปตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด จึงทำให้ข้าราชการในกลุ่มดังกล่าว ไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง หรือลดระดับความสำคัญในการพัฒนาตนเองลง โดยมีบางส่วนไม่เข้ารับการพัฒนาหรือการฝึกอบรมใดๆ ที่ได้กำหนดไว้เป็นแผนการฝึกอบรมประจำปี รวมถึงไม่เข้ารับการพัฒนาหรือการฝึกอบรมใดๆ ที่มีหน่วยงานภายนอกมีหนังสือเชิญเข้ารับการอบรม หรือ ดำเนินการพัฒนาตามแผน IDP ที่กำหนดไว้

๔. งบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร ในส่วนของการจัดฝึกอบรมภายในองค์กร และการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก ในภาพรวมของสำนักงาน ปปง. มีอย่างจำกัด

๕. การกำหนดหัวข้อการฝึกอบรมและวิธีการพัฒนาตนเอง โดยระบุเป็นการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก (T/M/S (O)) พบว่าข้าราชการบางรายไม่สามารถเข้ารับการพัฒนาตามที่ระบุไว้ได้ มีสาเหตุจากปัจจัยต่อไปนี้

๕.๑ บางหัวข้อการฝึกอบรม นย. ไม่สามารถค้นหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องหรือที่เหมาะสมให้ได้

๕.๒ บางหัวข้อการฝึกอบรม นย. สามารถหาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมให้ได้ แต่ปรากฏว่าข้าราชการติดราชการสำคัญเร่งด่วนในช่วงเวลาเดียวกับที่ต้องเข้ารับการฝึกอบรม

๕.๓ บางกรณี นย. ดำเนินการขออนุมัติให้เข้ารับการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว แต่ต้องขออนุมัติยกเลิกการเข้ารับการฝึกอบรม และต้องประสานยกเลิกการเข้ารับการฝึกอบรมกรณีที่เป็นการส่งไปเข้ารับฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก เนื่องจากได้รับมอบหมายงานราชการสำคัญเร่งด่วน

๖. ข้าราชการบางส่วนในสายงานสนับสนุน ให้เหตุผลดังนี้ การจัดโครงการฝึกอบรมทั้งภายในและการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอก เน้นให้ความสำคัญและโอกาสกับบุคลากรในสายงานหลัก (สายงานคดี) ในสัดส่วนที่มากกว่า ดังนั้น โอกาสในการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามแผน IDP ย่อมลดลงไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารทุกระดับควรเห็นถึงความสำคัญในการจัดทำแผน IDP และให้ความสำคัญต่อแผน IDP ของบุคลากรในสังกัดเป็นรายบุคคล เพื่อสามารถให้คำแนะนำในการพัฒนาให้เป็นไปตามสมรรถนะที่ต้องการ หรือตามภารกิจในความรับผิดชอบที่เหมาะสม

๒. ผู้บริหารควรจะต้องส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผน IDP เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ในปีต่อๆ ไป

๓. ผู้อำนวยการ กอง ศูนย์ กลุ่ม ต้องกำชับและชี้ให้เห็นความสำคัญของการจัดทำแผน IDP กับบุคลากรในสังกัดของตน

๔. บุคลากรต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ตามสมรรถนะ ตามภารหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีการวางแผน IDP ที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามแผน IDP ของตนเอง โดยจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับภารกิจความรับผิดชอบ ซึ่งอย่างน้อยปีละ ๓ เรื่อง/หลักสูตร/โครงการ ที่ควรได้รับการพัฒนา

๕. ควรมีการเปิดเวที เพื่อชี้แจงในเรื่องแผน IDP ให้บุคลากรทุกระดับทราบ และเกิดความเข้าใจ

****