

การจัดการความรู้ (KM)	One-Point Lesson (ความรู้เฉพาะเรื่อง)
------------------------------	---

หัวข้อเรื่อง	สมรรถนะหลักนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ตอนที่ 1				เลขที่เอกสาร	010
					วันที่รายงาน	20/11/55
ประเภท	<input checked="" type="checkbox"/> ความรู้พื้นฐาน	<input type="checkbox"/> การแก้ไขปรับปรุง	<input type="checkbox"/> ความยุ่งยาก/ ปัญหาที่เกิดขึ้น	หัวหน้ากลุ่มงาน	หัวหน้างาน	จัดทำโดย
				นางวรรณ ศรีเพ็ญ		นางนันทนา เฉลยจรรยา

วัตถุประสงค์
เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในสมรรถนะหลักของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

วิธีการ
ในปัจจุบันสมรรถนะของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนมีความจำเป็นต้องมีสมรรถนะในการทำงานสูง ทั้งในด้านความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ ทั้งในแนวกว้าง และลึก การรวบรวม สรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ ต้องรู้ทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ผลกระทบที่มีต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในด้านการจัดทำแผนงานต่าง ๆ ตลอดจนการวิเคราะห์การติดตามประเมินผล บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนี้ต้องมีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ สารสนเทศต่าง ๆ ที่ได้รับ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวางแผน การประเมินผล สรุปเป็นสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร/นำเสนอให้ฝ่ายบริหารใช้ประกอบในการตัดสินใจ ให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และตอบสนองต่อพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้มีความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะหลักของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จะขอกล่าวถึงที่มาของการกำหนดสมรรถนะอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้มีหลักความเข้าใจในเรื่องของสมรรถนะมากขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้เสนอให้มีการปรับปรุงการจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทนในภาครัฐ เพื่อให้ระบบการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์ความคุ้มค่า ความรับผิดชอบ และความสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและประชาชนผู้รับบริการ ภายใต้กรอบแนวคิดของการบริหารคน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ระบบการจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงคุณภาพของข้าราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการสามารถพัฒนาและใช้สมรรถนะอย่างสัมฤทธิ์ผล ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ **คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้อย่างโดดเด่น กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ โดยเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ**

● โมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคข้าราชการพลเรือนโดยเฉพาะ สำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงาน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว แบบสมรรถนะประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท คือ 1) สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน 2) สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน และ 3) สมรรถนะทางการบริหาร

1. สมรรถนะหลัก คือ **คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง** กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) และด้านการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

3. สมรรถนะทางการบริหาร คือ **คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร** เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคข้าราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคข้าราชการพลเรือน ประกอบด้วย สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง และการสอนงานและการมอบหมายงาน

● การจัดระดับสมรรถนะ มี 2 ประการ คือ

1. **จำนวนระดับสมรรถนะควรมีให้เพียงพอสำหรับการนำไปใช้กับระดับตำแหน่ง** ถ้าองค์กรมีระดับตำแหน่งมาก ระดับสมรรถนะก็ควรมีมากให้สอดคล้องกัน เช่น ในระบบราชการ มีการจัดระดับตำแหน่งในประเภทวิชาการเป็น 5 ระดับ จึงควรมีระดับสมรรถนะ 5 ระดับด้วย แต่ถ้าบางหน่วยงานมีระดับตำแหน่งหลัก 3 ระดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน/โครงการ/กลุ่ม/ฝ่าย และผู้อำนวยการศูนย์/สำนัก อาจกำหนดระดับสมรรถนะเพียง 3 ระดับเป็นอย่างน้อย ขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์กร
2. ระดับของสมรรถนะแต่ละระดับต้องแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ทำให้คนสังเกตเห็น (Just Noticeable Difference) ดังนั้น หากมี **สมรรถนะระดับสูง ต้องมีสมรรถนะที่ต่ำกว่ามาก่อน**

ก.พ. ได้กำหนดสมรรถนะไว้เป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งรูปแบบของมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประกอบด้วย 1) ประเภทตำแหน่ง 2) ชื่อสายงาน 3) ชื่อตำแหน่งในสายงาน 4) ระดับตำแหน่ง 5) หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก 6) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และ 7) ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ถ้าท่านใดสนใจรายละเอียด สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากหนังสือ

1. คู่มือสมรรถนะหลัก : คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้, สำนักงาน ก.พ. ตุลาคม 2552
2. คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร, สำนักงาน ก.พ. พฤศจิกายน 2553

(และในตอนต่อไป จะได้อธิบายถึงสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) และสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้กำหนดไว้และที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน)

ผลที่ได้รับ	วันที่							
	ผู้ถ่ายทอด							
	ผู้รับการถ่ายทอด							