

(๒) สมรรถนะการทำงานตามตำแหน่ง ที่จะต้องพัฒนาตามบทบาทหน้าที่

ในภาคราชการ มีบุคลากรประมาณ ๒ ล้านคน ซึ่งความท้าทายของภาคราชการจะอยู่ที่การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management - HRM) และระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development - HRD) ซึ่งในด้าน HRM สิ่งแรกที่น่ากังวลคือ อัตราอายุโดยเฉลี่ยของบุคลากรภาครัฐจะอยู่ที่ ๔๓ ปี และในปี ๒๕๕๖ จะมีผู้เกษียณอายุถึง ๑๒,๐๐๐ คน และจะเพิ่มขึ้น ๑๐ % จนถึงปี ๒๐๒๐ เท่ากับอัตรากำลังจะสูญเสียไป โดยที่ส่วนราชการที่มีข้าราชการต่ำกว่า ๕๐๐ คน จะไม่ได้รับการคืนอัตรากำลัง จากปีนี้ถึงในอีก ๗ ปีข้างหน้า ทุกหน่วยราชการจะประสบปัญหาเดียวกัน คือขาดคนทำงาน ส่วนบุคลากรในปัจจุบันที่มีก็ไม่มีความสามารถพอที่จะรองรับงานอาเซียนได้อย่างเต็มที่ ใน ๒ ปีข้างหน้า ระบบราชการจึงต้องปรับตัวอย่างมากในเรื่องอัตรากำลัง โดยอัตรากำลังที่จะมีความสำคัญสูงและมีความก้าวหน้ามาก คือ ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิเทศสัมพันธ์ และตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับงานบริเวณชายแดน หน่วยราชการจึงต้องเตรียมคนกลุ่มนี้ โดยการกำหนดตำแหน่งให้มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career part) ที่สูง ส่วนการบรรจุราชการใหม่ จะต้องใช้ภาษาอังกฤษในการสอบภาค ก ดังนั้น ข้อเท็จจริง ๒ เรื่องในระบบ HRM ที่น่าเป็นห่วง คือ อัตรากำลังที่หายไปจากการเกษียณ และการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ารับราชการ

๓) การเตรียมความพร้อมด้านการอบรม

สำหรับระบบ HRD ต้องบูรณาการให้ทุกหน่วยงานราชการทำงานด้วยความเชื่อมโยงกัน (Cross Cutting) โดยสิ่งที่ข้าราชการต้องเร่งพัฒนาอย่างรวดเร็วที่สุด คือ

(๑) การพัฒนาทักษะ ๓ ด้าน ได้แก่

- เป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงาน
- เป็นผู้ที่รอบรู้ในเชิงวัฒนธรรม โดยเฉพาะประเทศอาเซียน
- เป็นผู้ที่รอบรู้ในเรื่องการประชุมนานาชาติ

(๒) การพัฒนาข้าราชการระดับกลาง ให้เป็นผู้นำอาเซียนในระดับกลาง

(๓) การพัฒนาข้าราชการระดับสูง (นปส.) ที่จะต้องมีวิชาที่เกี่ยวกับอาเซียนมา

เกี่ยวข้องด้วย

ดังนั้น สิ่งที่ต้องเตรียมการในเวลานี้ก็คือ

(๑) ค้นหาองค์กรมียุทธศาสตร์ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างไร มีหน่วยย่อย

ที่รองรับงานอาเซียนหรือไม่

(๒) ยกกระบวนวิชาชีพของคนทำงาน หรือเพิ่ม Product Activity ให้สูงกว่า

หน่วยงานอื่น

(๓) ไทยน่าจะมีแรงงานไหลเข้ามามากกว่า จึงต้องคิดเรื่องการรองรับและการดูแล

ชาวต่างชาติให้เหมือนคนไทย แม้จะไม่ใช้แรงงานเสรี ๘ สาขา และจะอบรมด้วยภาษาอะไร

(๔) จะรักษากรุ่นใหม่เก่งๆ อย่างไร เพื่อไม่ให้สมองไหล

/(๕) เริ่มสร้าง...

- (๕) เริ่มสร้างคุณลักษณะด้านอาเซียนที่ทุกคนในองค์กรพึงมี (Core Asean Competency)
- (๖) พัฒนาระบบบริหาร โดยเลือกคนให้เหมาะสมกับค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร เช่น ต้องการคนขยัน มีสปิริต และมีการเรียนรู้ตลอดเวลา
- (๗) ระบบการฝึกอบรมและพัฒนา ต้องมีเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรมและทัศนคติ
- (๘) วิธีการเรียนรู้จะใช้แบบเดิมไม่ได้ เช่น เคยอบรมในห้อง ก็ต้องเปลี่ยนมาสอนหน้างาน ระบบที่เลี้ยงต้องเข้มแข็ง การเรียนผ่านโซเชียลเน็ตเวิร์คและการมีมนุษย์สัมพันธ์ต้องเพิ่มขึ้น
- บุคลากรที่หน่วยงานต้องการในอนาคต และวิธีปฏิบัติตัวที่ต้องแจ้งให้รู้ ได้แก่
- (๑) ให้รู้จริงในสิ่งที่ทำ ทำด้วยความรู้จากการค้นคว้า ไม่ใช่ความรู้สึก
  - (๒) เรียนรู้ได้เอง ได้เร็ว จากการทำงาน
  - (๓) มีศักยภาพ เพื่อให้หน่วยงานสามารถพัฒนาบุคคลนั้น ๆ ให้เป็นผู้นำในอนาคต
  - (๔) รู้จักใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร
  - (๕) ปรับตัวทำงานกับคนต่างชาติได้ง่าย โดยต้องเปลี่ยนมุมมองก่อน เพราะคนไทยมักคิดว่าตัวเองเหนือเพื่อนบ้าน และยอมรับได้กับรูปแบบการทำงานที่แตกต่าง

ดังนั้น ด้านการอบรมจึงต้องวางแผนให้ชัดว่า ในปี ๒๕๕๖ - ๒๕๕๘ จะต้องอบรมเรื่องใด โดยมีกรอบความคิด ดังนี้

- (๑) เดิมเคยใช้การพัฒนาด้วยตัวเอง (Self Development) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) แต่ใหม่ต้องใช้โมเดลที่วิเคราะห์จากยุทธศาสตร์องค์กรด้านอาเซียน
- (๒) เปลี่ยนวิธีคิดเรื่องการปิดช่องว่าง (Gap) ของ Competency ซึ่งจะทำให้อยู่กับที่ แต่ให้หาบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง แล้วใช้ประโยชน์จากคนๆ นั้นแทน
- (๓) สร้างผู้นำที่สมเกียรติในการไปร่วมงานกับอาเซียน
- (๔) ให้ใช้เทคโนโลยี เช่น มี Note Book เพียงตัวเดียวก็สามารถเรียนได้

การอบรมพัฒนาสำหรับผู้บริหาร

- (๑) ให้คิดและทำในภาพใหญ่ (Global) ถึงจะนำองค์กรได้ เพราะนอกจาก

๑๐ ประเทศอาเซียนแล้ว ยังมีประเทศคู่เจรจา +๓ +๖ และชาติตะวันตก

- ทราบ

- ดำเนินการตามเสนอ

(นางสาวอัมพวัน เจริญกุล)

ร.อ.ปส.

๗ พ.ค. ๒๕๕๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ ทั้งนี้ ส่วนอาเซียน จะได้แจ้งเวียนทางอินทราเน็ตและเว็บไซต์ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารอาเซียน (www.aseanhai.net) เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ของ กปส. ได้รับทราบอีกทางหนึ่ง เพื่อเป็นข้อมูลด้านกิจกรรมอาเซียน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างๆ ต่อไปในอนาคต

(นางอุษณี ศรีธัญรัตน์)

ผ.อ.ส.ป.ต.

ร.ป.ส. (นางสาวอัมพวัน เจริญกุล)

๒๖ เม.ย. ๒๕๕๖

ส.ป.ต. วันที่

๔๖ พ.ค. ๕๖

เวลา

๑๔.๒๙

๒๙ เม.ย. ๒๕๕๖

ร.ป.ส.