

การพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ ตอนที่ ๑

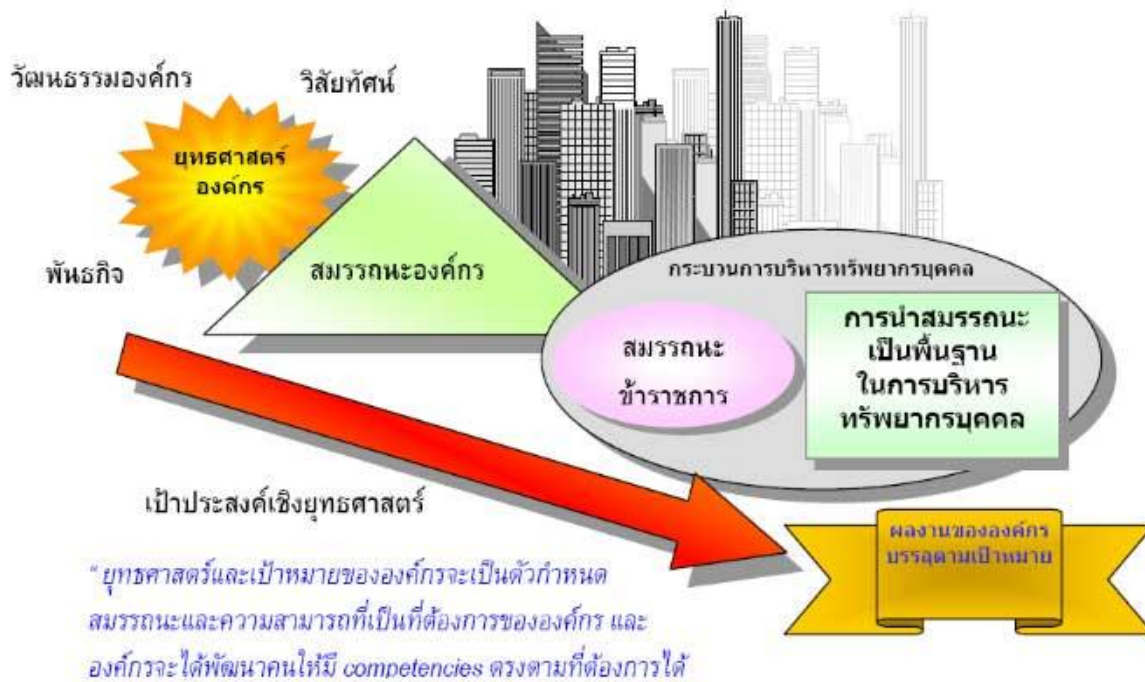
อัมพิกา อภิชัยบุคคล
ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านพลังงานปรมาณู
สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ

การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้สมรรถนะเป็นพื้นฐาน(Competency-based Human Resource Management) นับว่า เป็นเครื่องมือที่ทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากสมรรถนะ (Competency) จะเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านอื่นๆทั้งการบริหารจัดการผู้มีความสามารถสูง การบริหารผลการปฏิบัติงานการพัฒนา ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ เป็นต้น การนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคลนั้น จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลการ ปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร จากสภาวะการณ์ การเปลี่ยนแปลงของ โลกดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆต้องหันมาทบทวนพิจารณาสมรรถนะขององค์กร เพื่อให้ องค์กร สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงในปัจจุบัน

การทำความเข้าใจ การพัฒนาระบบสมรรถนะนั้นจะต้องมีกรอบแนวคิดพื้นฐานและที่มา ดังนั้นการ กำหนด ระบบสมรรถนะนั้นเราจะต้องกำหนดมาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์ (Strategy) ค่านิยม (Value) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) หรือพฤติกรรมที่องค์กร คาดหวัง/ปรารถนาให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติ (Behavior Desirable) หลังจากนั้นจึงกำหนด สมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) หรือทิศทาง เป้าหมาย ที่องค์กรต้องการ บรรลุเพื่อสร้างความแตกต่างหรือ โดดเด่นกว่าองค์กรคู่แข่ง

เมื่อกำหนดสมรรถนะขององค์กรแล้ว ในขั้นตอนต่อมาเราต้องกำหนดสมรรถนะของบุคลากร (Staff Competency) ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามสาย วิชาชีพ (Functional Competency) สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Common Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน/สายวิชาชีพ (Specific Functional Competency)

ขั้นสุดท้ายก็คือการนำระบบสมรรถนะไปเป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลใน ด้านต่างๆ ของ องค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนการสืบทอด ตำแหน่ง และการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เมื่อบุคลากรขององค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้นก็จะทำให้ ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ สุดท้ายก็จะส่งผลให้องค์กรมี ผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ (High Performance)



ที่มา: <http://competency.rmutp.ac.th/wp-content/uploads/๒๐๑๑/๐๑/concept.jpg>

สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ ซึ่งเป็นหน่วยงานกำกับดูแลความปลอดภัยด้านนิวเคลียร์และรังสี (Regulatory Body) ที่จำเป็นต้องมีตามแนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และหากพิจารณาตามข้อกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยของทบวงการพลังงานปรมาณูระหว่างประเทศ (IAEA Safety Standards: General Safety Requirements Part ๑) กล่าวคือ “GSR-๑ Requirement no. ๑๘ : “A process shall be established to develop and maintain the necessary competence and skills of staff of the regulatory body, as an element of knowledge management. This process shall include the development of a specific training programme on the basis of an analysis of the necessary competence and skills. The training programme shall cover principles, concepts and technological aspects, as well as the procedures followed by the regulatory body for assessing applications for authorization, for inspecting facilities and activities, and for enforcing the regulatory requirements.”

ดังนั้น การวิเคราะห์หา GAP Competency เพื่อการพัฒนามรรคนะบุคลากรภายใต้หลักการ KSAs (K=Knowledge, S=Skill, A=Attitude) โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์สมรรถนะที่ต้องการรายบุคคล ที่เรียกว่า **Systematic Assessment of Regulatory Competence Needs (SARCoN)** ซึ่ง IAEA ได้นำมาการพัฒนาและนำมาปรับใช้กับหน่วยงาน Regulatory Body

<p>4. Personal and interpersonal effectiveness</p> <p>4.1 Analytical thinking and problem solving 4.2 Personal effectiveness and self-management 4.3 Communication 4.4 Team work 4.5 Managerial competences and leadership 4.6 Safety Culture</p>	<p>1. Legal, regulatory and organizational basis</p> <p>1.1 Legal basis 1.2 Regulatory policies and approaches 1.3 Regulatory and regulatory guides 1.4 Management system</p>
<p>3. Regulatory body's practices</p> <p>3.1 Review and assessment 3.2 Authorization 3.3 Inspection 3.4 Enforcement 3.5 Development of regulations and guides</p>	<p>2. Technical disciplines</p> <p>2.1 Basic science and technology 2.2 Applied science and technology 2.3 Specialized science and technology</p>

Systematic Assessment of Regulatory Competence Needs

ดังนั้น ในส่วนของขั้นตอนในการวิเคราะห์และปรับใช้สำหรับการวิเคราะห์สมรรถนะรายบุคคลที่สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติดำเนินการ จะได้กล่าวต่อไปในบทความ ตอน ๒ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

๑. IAEA Safety Standards: General Safety Requirements Part ๑
๒. <https://www-pub.iaea.org> “Methodology for the Systematic Assessment of Regulatory Body”
๓. <http://competency.rmutp.ac.th> “เครื่องมือหลักขององค์กรยุคการแข่งขัน”