

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง

พระราชบัญญัติกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2562 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2562 และมีผลบังคับใช้วันที่ 24 กันยายน 2562 ซึ่งตามมาตรา 18 ให้มีสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง (สกนช.) มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐที่เป็นนิติบุคคล และไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินหรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น และให้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน และสถาบันบริหารกองทุนพลังงาน (องค์การมหาชน) (สบพน.) ถูกยุบเลิก ตามที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการยุบเลิกสถาบันบริหารกองทุนพลังงาน (องค์การมหาชน) ใช้บังคับ เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2562

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีผลให้องค์กรมีภารกิจใหม่เพิ่มขึ้น ดังนี้

- 1) งานกำหนดอัตราเงินกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง
- 2) งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและแผนวิฤตการณ์ด้านราคาน้ำมันเชื้อเพลิง
- 3) ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงินคืนแก่ผู้นำส่งเงินเข้ากองทุนเกินกว่าจำนวนที่ส่งหรือผู้ไม่มีหน้าที่ส่งเงินเข้ากองทุน กรณีที่ผู้ขอรับเงินคืนยื่นขอรับเงินคืนที่สำนักงานกองทุนโดยตรง
- 4) งานประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการบริหารจัดการกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง
- 5) งานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการดำเนินงานของกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง
- 6) งานด้านกฎหมาย

ทรัพยากรบุคคล ซึ่งนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดของสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง เนื่องจากเป็นผู้ผลักดันให้ภารกิจต่างๆ ของ สกนช. สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ สกนช. ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ และมีทัศนคติที่ดี จะทำให้ สกนช. เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและพร้อมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย

สกนช. จึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของ สกนช. ดังนี้

1. ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน รวมถึงการปฏิบัติงานอื่นใดที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร การไปประชุม สัมมนาหลักสูตรต่างๆ ที่องค์กรภายนอกจัดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ที่จะให้ได้ความรู้ใหม่ๆ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

2. ส่งเสริมให้แต่ละสำนักมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของสำนัก ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของสำนัก โดยเน้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ที่สมดุลทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การประชุม และสัมมนา เป็นต้น และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อช่วยพัฒนาขีดความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge

งาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น โดยไม่จำกัดเฉพาะการจัดอบรมเท่านั้น เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติงานจริง จากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางาน ทั้งนี้ ให้สำนักจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่อง และนำมาปรับปรุงการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

3. กำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการโดยรวม และสำนักสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนที่เป็นความต้องการเฉพาะของสำนักได้เอง โดยให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทิศทาง และเป้าประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตามแผนการพัฒนาบุคลากร 5 ลักษณะ ดังนี้

**1. การเสริมสร้างสมรรถนะหลัก (Core Competency) และเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการภารกิจหลักขององค์กร (Nature of Business)** การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลัก เพื่อหล่อหลอมพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน รวมทั้งการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานหลักขององค์กร เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานสำหรับการปฏิบัติงาน ได้แก่ การพัฒนาด้านต่างๆ ดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
- จิตสำนึกในการบริการ (Service Mind)
- การเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง (Learning and Self Development)
- ความซื่อสัตย์ (Integrity)
- การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ (Teamwork and Cooperation)

ภารกิจขององค์กร (Nature of Business)

- ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจปิโตรเลียม
- ความรู้เกี่ยวกับกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง และบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

**2. การพัฒนาความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงาน (Job Knowledge/Functional area Knowledge)** เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ เทคนิค หรือวิธีการใหม่ๆ ตามตำแหน่งงานนั้นๆ เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล ควรได้รับการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บัญชี ควรได้รับการพัฒนาด้านการจัดทำบัญชีภาครัฐ รวมทั้งกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ทั้งนี้ อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) การจัดอบรมในองค์กร (In-house Training) หรือการส่งไปอบรม ณ หน่วยงานภายนอกที่จัดอบรมเรื่องนั้นโดยเฉพาะ (Public Training) โดยการพัฒนาส่วนนี้เป็นหน้าที่ของสำนักต่างๆ ที่จะพิจารณาจัดให้มีการพัฒนาตามรูปแบบต่างๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น

**3.การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People skill/Self Development)** เป็นการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ทีมงาน) เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิผลของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งควรพัฒนาทักษะในเรื่องต่างๆ เช่น

- ทักษะด้านดิจิทัล
- ทักษะด้านการสื่อสารและติดต่อประสานงาน
- ทักษะในการนำเสนอ
- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- ฯลฯ

**4.การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (General Management)** เป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในด้านการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งในระดับบังคับบัญชาหรือระดับบริหารหรือในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่ง ได้แก่

- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving)
- เครื่องมือการบริหารจัดการต่างๆ (Tool & Technical Management)
- การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)
- ฯลฯ

**5. การพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership)** เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้มีความพร้อมและมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ได้แก่ การพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้

- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision Strategy)
- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
- การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)
- ฯลฯ

ซึ่งที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปแผนภาพแสดงแนวการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง ได้ดังนี้

# แนวทางการพัฒนาบุคลากรสำนักงานกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิง

