

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บริการ
ประชาชนของงานทะเบียน

จัดทำโดย นายจรัญ อินทิสาร
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตดอนเมือง

รายงานงานเป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๔
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คำนำ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
มหานคร ระดับต้น รุ่นที่ ๓๔ จัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ
อยู่เสมอเพื่อให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ ประกอบกับ
ปัจจุบันระบบเทคโนโลยี การสื่อสาร ระเบียบกฎหมายมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดย
บุคลากรที่ให้บริการงานด้านทะเบียนจะต้อง มีความรอบรู้ ในเทคโนโลยีและระเบียบกฎหมายให้ทันต่อ
การเปลี่ยนแปลงในการ ให้บริการแก่ประชาชนอยู่เสมอ

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณท่านอรรถาธิบาย พรไชยะ ผู้อำนวยการกองอัตรากำลัง สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำในการ
จัดทำรายงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และหวังว่ารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อ
ผู้ที่สนใจและผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

นายจรัญ อินต๊ะสาร

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

สารบัญ

หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
เป้าหมาย	๓
ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน	๓
กรอบแนวทางการดำเนินการ	๘
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๑๐
ระยะเวลาการดำเนินการ	๑๐
งบประมาณ	๑๐
แนวทางการติดตามและประเมินผล	๑๐
ข้อเสนอแนะ	๑๐

“ข้อเสนอการจัดทำรายงานส่วนบุคคล”
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น (บнт.) รุ่นที่ ๓๔

๑. หัวข้อรายงานส่วนบุคคล

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนของงานทะเบียน

๒. หลักการและเหตุผล

เนื่องจากปัจจุบันการให้บริการแก่ประชาชนจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการได้รับความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ ประกอบกับปัจจุบันระบบเทคโนโลยี การสื่อสาร ระเบียบกฎหมายมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยบุคลากรที่ให้บริการงานด้านทะเบียนจะต้อง มีความรอบรู้ ในเทคโนโลยีและระเบียบกฎหมายให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการ ให้บริการแก่ประชาชนอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕) ด้านที่๗การบริหารจัดการเมืองมหานครเป้าประสงค์ที่๗.๓.๑.๑การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถมีความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมกับการบริหารมหานครและเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชนของกรุงเทพมหานครที่อาจเปลี่ยนแปลงไปสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรุงเทพมหานครจึงได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมถึงจากการสำรวจความคิดเห็นข้าราชการระดับผู้บริหาร ความเห็นข้าราชการทั่วไป และความคิดเห็นจากประชาชน ได้กำหนดสมรรถนะหลักข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๑.ด้านคุณธรรมและจริยธรรมการครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเองตำแหน่งหน้าที่ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษา ศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ

๒.ด้านการบริการที่ดีพฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

๓.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามมาตรฐานและคุณภาพงานที่กำหนดและหรือให้เกินจากมาตรฐานที่กำหนด

๔.ทำงานเป็นทีมการทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิก

๕.การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพความขวนขวายสนใจใฝ่ รู้เพื่อพัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงานราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังรู้จักพัฒนา ปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๒.๑ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ

เพื่อนำมา/

เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

๒.๒ รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกร โมเดล ๗๐:๒๐:๑๐

คือการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่นิยมอย่างมากในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่แพร่หลายรูปแบบที่ว่ามีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ ออกเป็น ๓ แบบ จุดมุ่งหมายก็คือ ให้พนักงานได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ดังนี้

๗๐% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ก็คือ เรียนรู้ผ่านจากประสบการณ์จริงจากการทำงานจริง ซึ่งถ้าจะกำหนดแนวทางในการเรียนรู้ด้วยวิธีนี้ก็ต้องมีการออกแบบให้การทำงานทุกวันของพนักงานมีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริงๆ ตลอดเวลา หรือ อาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ จากหัวหน้า ซึ่งต้องลงมือทำ หรือเป็นการได้รับโอกาสในการทำงานใหม่ๆ จากหัวหน้าเป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่างๆ ที่ทำให้พนักงานสามารถที่จะค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้

๒๐% ของการเรียนรู้มาจากการพัฒนาจากบุคคลอื่นๆ ซึ่งก็คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเอง หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งก็สามารถใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในที่งาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ รอบข้าง

๑๐% ของการเรียนรู้ มาจากการเข้าอบรมอย่างเป็นทางการ รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเน้นการอบรมอย่างเป็นทางการน้อยมาก ก็คือแค่เพียง ๑๐% เท่านั้น เพราะเขาเชื่อว่า การที่คนเราจะได้เรียนรู้และเข้าใจเรื่องนั้นๆ ได้จริงๆ ไม่ใช่มาจากการฝึกอบรม แต่จะมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากผู้อื่นที่มีประสบการณ์ตรงมากกว่าจากการเข้าห้องเรียน

เพื่อเป็นการสนองตอบต่อนโยบายของกรุงเทพมหานครและเป็นการยกระดับบริการ ให้บริการประชาชน จึงได้นำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกร โมเดล ๗๐:๒๐:๑๐ นำมาใช้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านทะเบียนประกอบด้วย กลุ่มงานทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน งานทะเบียนราษฎร และงานทะเบียนทั่วไป โดยข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะพร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทต่อการทำงาน บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้ ความสามารถที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีตลอดจนมีขวัญและกำลังใจที่ดี

๓.วัตถุประสงค์

๑.เพื่อพัฒนาข้าราชการและลูกจ้าง ฝ่ายทะเบียน ให้มีความรู้ความเข้าใจในงานด้วยการพัฒนาตนเอง (Individual Plan)

๒.เพื่อให้ข้าราชการและลูกจ้างพร้อมปฏิบัติงานและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

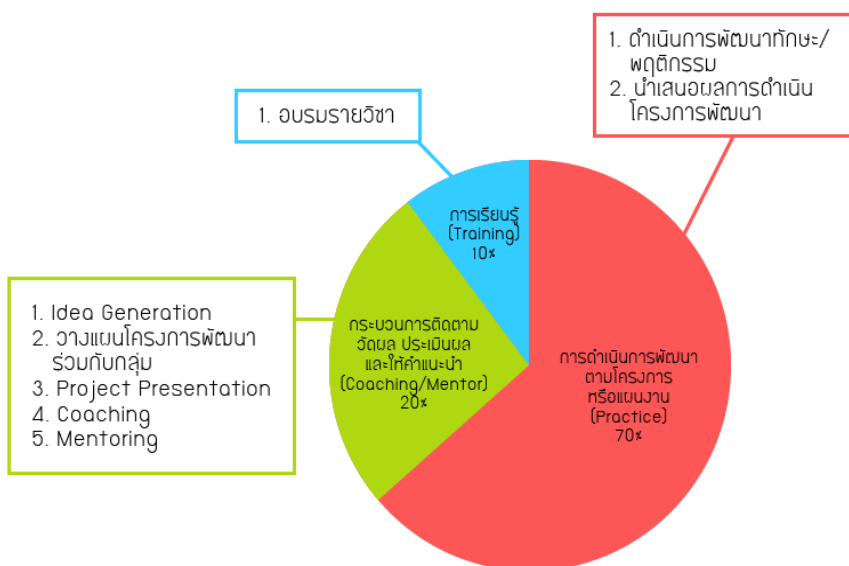
๔.เป้าหมาย

- ๑. จัดทำโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร จำนวน ๑ โครงการ เดือนมกราคม ๒๕๖๒
- ๒. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียน ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๕.ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ ทฤษฎี ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ คือหลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ที่ได้รับการนำไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในองค์กรชั้นนำต่างๆ ทั่วโลก

ทฤษฎี ๗๐:๒๐:๑๐ นั้นคือการมองภาพรวมของการเรียนรู้และพัฒนา เทียบกระบวนการทั้งหมดนับเป็น ๑๐๐% ใน ๗๐% นั้นจะเป็นกระบวนการลงมือทำ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ทำงานจริง เห็นผลลัพธ์ของการพัฒนาอย่างชัดเจน และช่วยย้าให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น On the job training (OJT) หรือ การมอบหมายโครงการให้ปฏิบัติ เป็นต้น ในขณะที่ ๒๐% คือกระบวนการพี่เลี้ยงหรือโค้ช เพื่อการแนะนำแนวทางในการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปปฏิบัติจริง และช่วยติดตามดูแลความคืบหน้าของโครงการที่มอบหมาย หรือผลการ OJT ส่วน ๑๐% คือการเรียนรู้ในห้องเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติหรือพฤติกรรมที่ควรมีในการทำงาน ตัวอย่างกระบวนการ ๗๐:๒๐:๑๐ ดังภาพ



ตัวอย่างกระบวนการเรียนรู้แบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (Learning System)
 People Value ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ (Learning System) ด้วย ๗๐ : ๒๐ : ๑๐

การเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรผ่านทฤษฎี ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ เราจึงนำเอามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ทั้ง ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ : การเรียนรู้ในห้องเรียน (Training) ๑๐%

เพื่อให้การเรียนรู้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในบริการ Learning System ของเราจึงได้นำ Learning Road Map มาผสมผสานในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียน ด้วยการจัดวางโครงสร้างหลักสูตร ตั้งแต่หัวข้อการเรียนรู้รายวิชา แผนการสอน ไปจนกระทั่ง การเรียงลำดับวิชา เพื่อให้ความรู้ ทักษะ และผลลัพธ์ที่ได้จากแต่ละวิชามีความสอดคล้องต่อเนื่องกัน สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้ในวิชาก่อนหน้ามาต่อยอดความรู้ในวิชาต่อไปได้โดยไม่ทำให้ผู้เรียนสับสน และเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ให้สนุกสนาน และผ่อนคลายได้

ส่วนที่ ๒ : กระบวนการติดตาม วัดผล ประเมินผล และให้คำแนะนำ (Coaching /Mentoring) ๒๐% เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ตายตัว แต่สถานการณ์ที่เราเผชิญนั้นสามารถแปรเปลี่ยนได้หลากหลาย หากไม่มีประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้เรียนรู้มารับมือจนเป็นความเข้าใจและความเชี่ยวชาญแล้ว ก็ย่อมจะตกหลุมพรางที่ทำให้การใช้ทักษะนั้นไม่ประสบความสำเร็จ และอาจทำให้ผู้เข้าอบรมเกิดความท้อแท้ในการพัฒนาตัวเองต่อไปได้ ใน Learning System ของเราจึงได้นำเครื่องมือ Non-Training Intervention ต่างๆ มาช่วยในการสนับสนุนและกระตุ้นผู้เข้าอบรมให้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น และสร้างความพร้อมที่จะฝึกฝนจนเกิดเป็นความเชี่ยวชาญต่อไปได้ เช่น กระบวนการ Coaching การสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentor) การให้คำปรึกษา การ OJT หรือการจำลองสถานการณ์ เป็นต้น

ส่วนที่ ๓ : การดำเนินการพัฒนาตามโครงการหรือแผนงาน (Practice) ๗๐%

เพื่อให้ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตัวเอง และเห็นประโยชน์ของการนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติอย่างแท้จริง Non-Training Intervention จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ Learning System ได้นำมาใช้ในกระบวนการนี้เช่นกัน ในส่วนนี้ผู้เข้าอบรมจะได้ใช้ทักษะ และสิ่งที่ได้เรียนรู้ ซ้ำๆ จนเห็นผลลัพธ์ของการกระทำที่เปลี่ยนแปลงไป เห็นการพัฒนาของผลงานที่ดีขึ้น จนเกิดความเชี่ยวชาญในการใช้ความรู้ หรือทักษะที่ได้เรียนรู้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เห็นผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ตัวอย่าง Non-Training Intervention ที่ใช้ในส่วนนี้ เช่น Problem Based Learning การมอบหมายภารกิจ Project Based Learning เป็นต้น

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน เราได้เห็นวิวัฒนาการของรูปแบบการพัฒนาพนักงานที่มีมากขึ้นในหลากหลายรูปแบบ เริ่มจากการพัฒนาประเภทส่งคนเข้าห้องอบรมซึ่งในอดีตถือว่าเป็นแนวทางการพัฒนาที่ได้รับความนิยมอย่างมาก จากนั้นก็เริ่มมีแนวทางอื่นๆ เพิ่มขึ้นมา เช่น การพัฒนาด้วยตนเอง (Self Learning) การพัฒนาผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การพัฒนาผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) จนมาถึงการพัฒนาที่กำลังได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบันคือการโค้ชแบบตัวต่อตัว (One-on-one coaching) ที่ผ่านๆ มา แม้จะมีรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย แต่มักเน้นทำเป็นอย่างไรๆ ไป ซึ่งระบบทฤษฎี “สูตร ๗๐:๒๐:๑๐” เป็นสัดส่วนของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปในกระบวนการพัฒนาที่ผสมผสานกันจนลงตัวเป็นแนวทางที่เชื่อว่าดีและได้ผลมากที่สุด

๑๐ หมายถึงเปอร์เซ็นต์ของการให้ความรู้เบื้องต้นเพื่อปูพื้นให้กับผู้เข้าร่วมโครงการ โดยทุกคนต้องเข้าอบรมเพื่อปรับฐานความรู้ทางทฤษฎีให้เท่าเทียมกัน เวลา ทรัพยากรและงบประมาณ ที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้อย่างเป็นทางการเพื่อเข้าใจทฤษฎีและหลักการ หลากหลายรูปแบบเช่น การอบรมสัมมนา การฟังเสวนาหรือการบรรยาย การเรียนผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ เป็นต้น

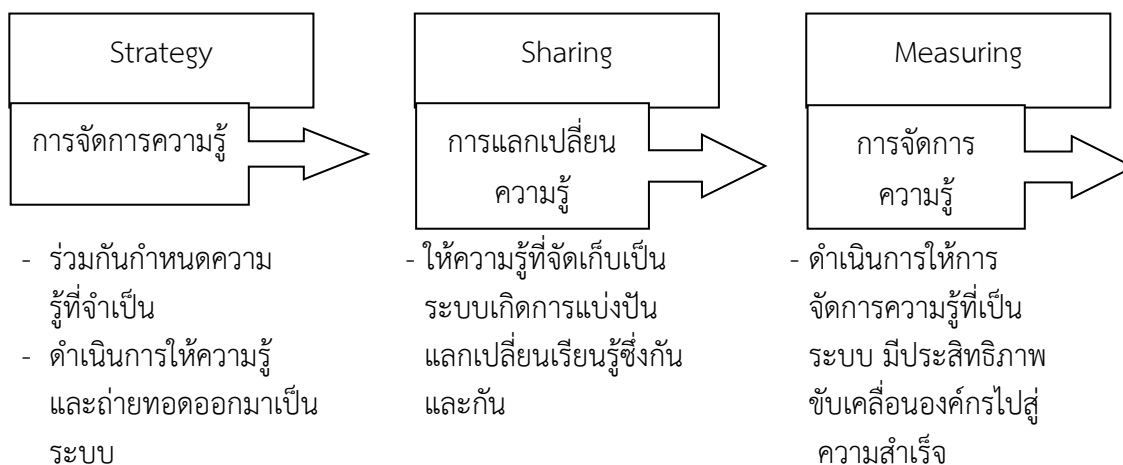
๒๐ หมายถึงเปอร์เซ็นต์ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณ ที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ผ่านพี่เลี้ยง (Mentor) ผ่านโค้ช (Coach) หรือการมีโอกาสได้ติดสอยห้อยตามผู้ใหญ่ไปดูงาน (Job Shadowing) รวมถึงการที่มีโอกาสทำงานโครงการพิเศษร่วมกับคนอื่นๆ ด้วย

๗๐ หมายถึงเปอร์เซ็นต์โดยผู้เข้าร่วมโครงการทุกคนต้องนำหลักการหรือแนวคิดต่างๆ ที่ได้เรียนรู้จากการโค้ชแต่ละครั้งกลับไปปฏิบัติจริงในการทำงาน เมื่อครบ ๑ เดือนพวกเขาจะกลับมาหาโค้ชใหม่อีกครั้งพร้อมทั้งบอกเล่าความคืบหน้าในสิ่งที่ได้นำไปทดลองทำไม่ว่าจะได้ผลหรือไม่ก็ตาม ในขณะเดียวกันโค้ชก็ทำหน้าที่ช่วยเก็บข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้มีส่วนได้เสียที่มีโอกาสทำงานกับผู้เข้าร่วมโครงการอันได้แก่หัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนร่วมงานของพวกเขา เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนกัน การพัฒนาด้วยการโค้ชในลักษณะนี้จะถูกทำไปเรื่อยๆ จนครบระยะเวลาที่กำหนดไว้ซึ่งโดยปกติใช้เวลาประมาณ ๓-๔ เดือน

เมื่อเสร็จสิ้นการโค้ช จะทำการประเมิน ๓๖๐ องศาอีกครั้งเพื่อวัดความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ แล้วจึงจัดทำสรุปผลให้กับผู้เข้าร่วมโครงการและบังคับบัญชา กับผู้บริหารรับทราบต่อไปหลังจากนั้นจึงเข้าสู่ ๗๐% สุดท้าย โดยผู้เข้าร่วมโครงการทุกคนต้องนำหลักการหรือแนวคิดต่างๆ ที่ได้เรียนรู้จากการโค้ชแต่ละครั้งกลับไปปฏิบัติจริงในการทำงาน เมื่อครบ ๑ เดือนพวกเขาจะกลับมาหาโค้ชใหม่อีกครั้งพร้อมทั้งบอกเล่าความคืบหน้าในสิ่งที่ได้นำไปทดลองทำไม่ว่าจะได้ผลหรือไม่ก็ตาม ในขณะเดียวกันโค้ชก็ทำหน้าที่ช่วยเก็บข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้มีส่วนได้เสียที่มีโอกาสทำงานกับผู้เข้าร่วมโครงการอันได้แก่หัวหน้า ลูกน้องและเพื่อนร่วมงานของพวกเขา เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนกันการพัฒนาด้วยการโค้ชในลักษณะนี้จะถูกทำไปเรื่อยๆ จนครบระยะเวลาที่กำหนดไว้ซึ่งโดยปกติใช้เวลาประมาณ ๓-๔ เดือนเมื่อเสร็จสิ้นการโค้ช จะทำการประเมิน ๓๖๐ องศาอีกครั้งเพื่อวัดความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ แล้วจึงจัดทำสรุปผลให้กับผู้เข้าร่วมโครงการและผู้บังคับบัญชา กับผู้บริหารรับทราบต่อไป

๕.๒ การจัดการความรู้เกี่ยวกับงานทะเบียน KM (Knowledge Management) คือการรวบรวมความรู้จากการศึกษาค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติการ ที่มีอยู่กระจัดกระจายไม่มีระบบที่อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารขององค์กรมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันส่งผลให้องค์กรมีความสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มีแนวทางการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร มี ๓ ขั้นตอน ตั้งแต่ทำให้การจัดการความรู้ในองค์กร นำไปสู่การสร้างการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการ



กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เพื่อนำสู่ความสำเร็จขององค์กรโดยมีกระบวนการ ดังนี้

๑. การบ่งชี้ความรู้ ที่องค์กรจำเป็นต้องมีและวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่
๒. การสร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอกจากตัวบุคคลและเอกสารเพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ
๓. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบโดยแบ่งชนิดประเภทความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการสืบค้นและใช้งาน
๔. การประมวลและกลั่นกรองความรู้จัดทำรูปแบบให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร เรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ
๕. การเข้าถึงความรู้สามารถนำความรู้มาใช้งานได้ง่ายสะดวกรวดเร็วในเวลาที่ต้องการ
๖. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้มีการแบ่งปันความรู้ การจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานข้อมูล การช่วยเหลือและสับเปลี่ยนทดแทนกันทำงาน
๗. การเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กรอยู่ตลอดเวลา

๕.๓ ฝ่ายทะเบียน มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนแรงงานต่างด้าว สัญชาติ ทะเบียนทั่วไป การทำบัญชีผู้มีสิทธิเลือกตั้ง การพิจารณา กำหนดหน่วยเลือกตั้ง การดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบและหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย โดยแบ่งกลุ่มงานดังนี้

- กลุ่มงานทะเบียนราษฎร ปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการทะเบียนราษฎร พ.ศ. ๒๕๓๔ และ ระเบียบสำนักทะเบียนกลางว่าด้วยการจัดทำทะเบียนราษฎร พ.ศ. ๒๕๓๕ (รวมฉบับแก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ ๕ พ.ศ. ๒๕๕๑) โดยงานทะเบียนราษฎร มีหน้าที่เกี่ยวกับ การขอหมายเลขบ้าน การแจ้งรื้อบ้าน การแจ้งเกิด การแจ้งตาย การแจ้งย้ายเข้า - ออก การขอเพิ่มชื่อในทะเบียนบ้าน บุคคลต่างด้าวขอเพิ่มชื่อในทะเบียนบ้าน การจำหน่ายบุคคลออกจากทะเบียนบ้าน และการเปลี่ยนแปลงแก้ไขรายการในเอกสารทะเบียนราษฎรการขอคัดและรับรองสำเนารายการทะเบียนราษฎร เป็นต้น

- กลุ่มงาน/-

- กลุ่มงานทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน ปฏิบัติหน้าที่ตาม พระราชบัญญัติบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ.๒๕๒๖ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบกรมการปกครองว่าด้วยการจัดทำบัตรประจำตัวประชาชน พ.ศ. ๒๕๓๘ การทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน มีหน้าที่เกี่ยวกับการขอมิบัตรประจำตัวประชาชนกรณีครั้งแรก การขอมิบัตรกรณีพ้นสภาพการได้รับการยกเว้น กรณีบัตรหมดอายุ กรณีบัตรชำรุด กรณีเปลี่ยนชื่อตัวและหรือชื่อสกุลและการขอมิบัตรกรณีแปลงสัญชาติไทย หรือได้กลับคืนสัญชาติไทย เป็นต้น

- กลุ่มงานทะเบียนทั่วไปปฏิบัติหน้าที่ตาม พระราชบัญญัติทะเบียนทั่วไปประกอบด้วยการจดทะเบียนสมรส การจดทะเบียนหย่า การจดทะเบียนรับรองบุตร การจดทะเบียนเลิกหรือรับรองบุตร บุธธรรม การจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงชื่อหรือสกุล การรับรองสำเนาเอกสารต่าง ๆ ของงานทะเบียน และหน้าที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย เป็นต้น

๕.๔ สมรรถนะข้าราชการกรุงเทพมหานคร สายงานปกครองและทะเบียน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และ ผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) กรุงเทพมหานครกำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นแนวทางเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างเหมาะสมและมีผลการปฏิบัติงานโดยสมรรถนะประจำกลุ่มงานสายงานปกครองและทะเบียนประกอบด้วย

๑. การให้คำปรึกษาแนะนำพยายามทำความเข้าใจปัญหา สาเหตุและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ รวมทั้งพยายามเสนอข้อสรุปและแนวทางเพื่อตอบสนองให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการหาแนวทางในการทำให้ผู้รับบริการสามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไข ปัญหาได้ด้วยตนเอง พยายามสร้างกลไก หรือแนวทาง หรือระบบ หรือเครื่องมือที่ให้ผู้รับบริการสามารถ แก้ไขปัญหา หรือคำตอบต่อปัญหา หรือตอบสนองในเรื่องความต้องการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๒. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า พยายามหาทางแก้ไขหรือทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยการสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอธิบายถึงสาเหตุของปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบให้ เข้าใจ แม้บุคคลดังกล่าวจะไม่เห็นด้วยกับคำอธิบายหรืออยู่ในอารมณ์ใดก็ตามอย่างไม่ลดละให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าให้ความเห็นชอบ หรือให้ความร่วมมือ หรือเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

๓. ความละเอียดรอบคอบให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานในทุกแง่มุม และการ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล หรืองานที่ปฏิบัติก่อนส่งมอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพ หรือถูกต้องครบถ้วนพยายามสร้างกลไก หรือเงื่อนไข หรือระบบการตรวจสอบความถูกต้องของงานที่จะ ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้มี ระบบการตรวจสอบงาน หรือการเสริมแรงทางบวกและทางลบให้มีการตรวจสอบคุณภาพของงาน หรือ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบคุณภาพของงาน

ดังนั้น เพื่อการปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชนจึงได้จัดทำโครงการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนของงานทะเบียนนำมาใช้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านทะเบียน โดยให้ข้าราชการและลูกจ้างเข้ารับการอบรมสัมมนา โดยกำหนดประเด็นสาเหตุปัญหาของการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ข้อเสนอแนะ หนังสือร้องเรียน และข้อมูลแหล่งต่าง ๆ มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อนำมา กำหนดประเด็นในสัมมนาในโครงการฯ โดยให้ข้าราชการและลูกจ้างเข้าอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ รับทราบแนวทางการทำงานจากผู้มีประสบการณ์ในงานด้านทะเบียน เช่น ผู้อำนวยการเขตดอนเมือง ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต หรือหัวหน้าฝ่าย เป็นต้น รวมถึงให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาในหนังสือสั่งการ ระเบียบ กฎหมายและหลักจริยธรรมของการให้บริการ เป็นต้น เมื่อได้ข้อสรุปจากการสัมมนาแล้วจึงได้ทำคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียนเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ ต่อไป

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เนื่องจากสภาวะการทำงานของหน่วยงานราชการปัจจุบันจะต้องมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ขั้นตอนการทำงานใหม่อยู่เสมอเพื่อให้ประชาชนผู้มาขอรับบริการได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ ส่วนราชการต้องมุ่งเน้นถึงความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการเป็นที่ตั้งต้องสำรวจความต้องการของประชาชนและผู้ขอรับบริการอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำมาวิเคราะห์ ปรับปรุงหน่วยงานเพื่อนำมาแก้ไขจุดบกพร่องต่างๆ โดยเฉพาะหน่วยงานราชการที่ให้บริการแก่ประชาชนที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของประชาชน นั่นคือฝ่ายทะเบียน ที่มีหน้าที่ให้บริการประชาชนตั้งแต่การเกิด การตาย ย้าย สมรส เปลี่ยนชื่อ การทำบัตรประจำตัวประชาชน เป็นต้น ซึ่งบุคลากรที่มีหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ต้องมีประสิทธิภาพและคุณภาพอยู่เสมอ บุคลากรเหล่านี้เป็นบุคคลที่มีความรู้ เกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ และมีจิตของการให้บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ เพื่อเป็นการสนองตอบนโยบายของกรุงเทพมหานครและเป็นการยกระดับการให้บริการประชาชน จึงได้นำรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร โมเดล ๗๐:๒๐:๑๐นำมาใช้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านทะเบียนประกอบด้วย กลุ่มงานทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน งานทะเบียนราษฎร และงานทะเบียนทั่วไป โดยข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะพร้อมให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทต่อการทำงาน บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้ ความสามารถที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีตลอดจนมีขวัญและกำลังใจที่ดีโดยมีลำดับขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๖.๑ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ร่วมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละด้านจาก มุมมองของประชาชนโดยรวบรวมข้อมูลจากการที่ประชาชนได้แสดงข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียน จากกล่องรับความคิดเห็นที่ประชาชนได้เสนอไว้ หรือข้อเสนอที่ประชาชนได้เสนอต่อเจ้าหน้าที่ที่ได้มาใช้บริการและข้อมูลการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวันของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ประสบปัญหาในการทำงาน แต่ละรายเพื่อให้การวางแผนมีข้อมูลความครอบคลุมครบถ้วนสมบูรณ์

๖.๒ เมื่อได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทำให้ทราบถึงสาเหตุ ปัญหา ของการปฏิบัติหน้าที่แล้ว จึงได้ขออนุมัติต่อผู้อำนวยการเขตเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อให้บริการประชาชนของงานทะเบียนฝ่ายทะเบียน ดำเนินการจัดกาอบรมสัมมนาเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน

ในวันอาทิตย์/-

ในวันอาทิตย์ ที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๒ เวลา ๐๘.๐๐-๑๖.๐๐ น. ณ สำนักงานเขต โดย หัวข้อการอบรมโดยมุ่งเน้นความสำคัญของการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่ให้บริการประชาชนเพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจมากที่สุด โดยต้องคำนึงถึงระเบียบข้อกฎหมาย หรือหนังสือสั่งการ เพื่อรองรับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนได้ให้แนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายทะเบียนให้ประพฤติปฏิบัติตนต่อการทำหน้าที่ให้ถูกต้องตามระเบียบอย่างเคร่งครัด มีจริยธรรมของการให้บริการประชาชนอย่างสุภาพเรียบร้อย

๖.๓ วิทยากรประกอบด้วย หัวหน้าฝ่ายทะเบียน หัวหน้ากลุ่มงาน ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับงานทะเบียนราษฎร งานทะเบียนทั่วไปและงานบัตรประจำตัวประชาชน ได้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ข้อกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการต่าง ๆ และแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทะเบียน

๖.๔ ผู้ปฏิบัติงานทะเบียนได้นำเสนอปัญหาและการแก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล โดยมีวิทยากรได้ให้คำชี้แนะแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ตลอดเวลา

๖.๕ ได้ดำเนินจัดแบ่งกลุ่มในการเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อระดมความคิดเห็นและประสบการณ์และนำปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เพื่อนำเสนอเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหา เช่น

- ปัญหาการรอทำบัตรประจำตัวประชาชนนาน

วิธีการแก้ไข เช่น การจองคิวทำบัตรประจำตัวประชาชน, การแจ้งช่วงระยะเวลาการให้บริการของคิวนั้น ในเวลาใดบ้าง

- ปัญหาเจ้าหน้าที่ใช้วาจาไม่สุภาพ

วิธีการแก้ไข เช่น ผู้ให้บริการพึงระลึกเสมอถึงหน้าที่ของการให้บริการแก่ประชาชน และให้หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงานควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่อย่างใกล้ชิด

- ปัญหาการจดทะเบียนสมรส ใช้เวลานานในการให้บริการ

วิธีการแก้ไข เช่น แจกบัตรคิวพร้อมกับการนัดหมายการให้บริการ หรือการตรวจสอบเอกสารคร่าวๆให้เรียบร้อยที่ว่างช่วยเหลือในการตรวจสอบเอกสารเป็นต้น

- ปัญหาที่ประชาชนยื่นเอกสารไม่ครบ

วิธีการแก้ไข เช่น ปัจจุบันสามารถใช้ระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ใช้ในการตรวจสอบเกี่ยวกับภาพใบหน้าของบุคคลของผู้มาติดต่อได้ หรือการคัดและรับรองทางทะเบียนราษฎรสามารถนำมาใช้ในการประกอบการพิจารณาการให้บริการได้แทนที่จะให้ประชาชนได้กลับไปเอาเอกสารมาแสดงแก่เจ้าหน้าที่ทำให้ประชาชนเสียเวลา เสียค่าใช้จ่ายมากขึ้น เป็นต้น

๖.๖ ได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนได้เสนอแนะ และเปิดเผยเทคนิคในการปฏิบัติงานของแต่ละคนให้ผู้อื่นได้รับทราบ

๖.๗ ได้สรุปรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ตั้งแต่ผู้อำนวยการเขตให้แนวทางการปฏิบัติงาน วิทยากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติทางด้านทะเบียนให้ความรู้ ในกฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานได้เสนอแนวทางการปฏิบัติหน้าที่

๖.๘ ร่วมกันวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาด้วยวิธีการต่างๆ ตามแนวคิดแบบ ๗๐:๒๐:๑๐

๖.๙ ประเมิน Co-competency แบบ ๓๖๐ องศา และร่วมกันสรุปผลการประเมินจัดทำ IDP

๖.๑๐ ดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียนโดยรวบรวมแนวทางการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มงานประกอบด้วย กลุ่มงานทะเบียนราษฎร กลุ่มงานทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน และกลุ่มงานทะเบียนทั่วไป จัดทำเป็นรูปเล่มและแผ่นพับ เพื่อให้ข้าราชการและลูกจ้างฝ่ายทะเบียนได้นำไปศึกษาเพื่อ เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่

๖.๑๑ กำหนดให้หัวหน้าฝ่ายทะเบียนเป็นผู้กำกับ ดูแล ปรับปรุงพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้มีความสุภาพเรียบร้อยบริการประทับใจ มีอัธยาศัยไมตรีที่ดีงาม มีความรู้ความเข้าใจในงานบริการอยู่เสมอ

๖.๑๐ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

- ผู้อำนวยการเขตดอนเมือง - ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตดอนเมือง
- หัวหน้าฝ่ายทะเบียน - วิทยากร(ที่มีความรู้และประสบการณ์งานด้านทะเบียน)
- เจ้าหน้าที่บุคลากรประกอบด้วย ข้าราชการและลูกจ้างฝ่ายทะเบียน

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

เดือน มกราคม – เดือน ธันวาคม ๒๕๖๒

๘.งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

๙.แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ข้าราชการและลูกจ้างฝ่ายทะเบียน พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความรู้ในระเบียบ กฎหมาย หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง นำมาปฏิบัติในงานทะเบียนทำให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๒ ข้าราชการและลูกจ้าง มีความรู้ ความเข้าใจในปฏิบัติหน้าที่ทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ของฝ่ายทะเบียน และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ตลอดเวลา มีความชำนาญงาน ให้บริการอย่างรวดเร็วประทับใจเยี่ยมด้วยคุณภาพ อัธยาศัยไมตรีที่ดี

๙.๓ ข้าราชการและลูกจ้างได้รวบรวมความรู้ จัดทำคู่มือการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายทะเบียน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีความถูกต้อง ตามระเบียบ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๑๐.ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ บุคลากรฝ่ายทะเบียน เป็นงานบริการประชาชนเป็นงานหลัก ลักษณะงานจะมีขั้นตอนซ้ำๆคล้ายคลึงกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านทะเบียนไม่ได้พัฒนางานให้มีความหลากหลาย ควรที่มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ขอรับบริการ ประชาชน ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน อย่างต่อเนื่อง

๑๐.๒ ผู้บริหาร จะต้องมอบหมายสำคัญในการที่จะให้ข้าราชการและลูกจ้างมีการพัฒนาตนเอง ได้เรียนรู้งานใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอและต้องให้โอกาสได้ปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยมีผู้รู้ให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

