

กองฝึกอบรม

ข้อ ๑. คำถาม สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนพ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๗๒ บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพคุณธรรมจริยธรรมคุณภาพชีวิตมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ท่านมีความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวอย่างไร และหลักการ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด มีอะไรบ้าง จงอธิบาย

คำตอบ หลักเกณฑ์และวิธีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงาน ก.พ.ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพฯ ไว้ ดังนี้

หลักการ

๑. ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและมีคุณภาพชีวิตมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานรวมทั้งขวัญกำลังใจที่ดีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการให้มีผลสัมฤทธิ์ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการเพิ่มผลิตภาพและขีดสมรรถนะของข้าราชการ

๒. ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๓. ข้าราชการต้องได้รับการพัฒนาน้อย ๑๐ วัน ต่อคน ต่อปี

๔. งบประมาณเพื่อการพัฒนาข้าราชการควรได้รับการจัดสรรไม่น้อยกว่าร้อยละ๓ของงบ

บุคลากร

หลักเกณฑ์และวิธีการ

๑. การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญให้ดำเนินการโดยจำแนกออกเป็น ๔ กลุ่มหลัก ดังนี้

๑.๑ ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

๑.๒ ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ

๑.๓ ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภท

วิชาการ

๑.๔ ข้าราชการผู้ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไปและประเภทวิชาการ

๒. ส่วนราชการต้องมีการประเมินระดับความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะของข้าราชการตามมาตรฐานที่กำหนดตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญหากข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภทใดระดับใดยังมีความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะไม่ถึงระดับมาตรฐานและในกรณีที่ข้าราชการไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการจะต้องได้รับการพัฒนาโดยเร็ว

สำหรับข้าราชการที่มีการย้ายการโอนหรือการเลื่อนระดับจะต้องได้รับการพัฒนาด้วย

๓. ส่วนราชการต้องกำหนดแนวทางการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจโดยให้คำนึงถึงสอดคล้องกับภารกิจวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการรวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือนตามที่ ก.พ. กำหนดตลอดจนความจำเป็นในการพัฒนาของข้าราชการในแต่ละกลุ่มและผลการประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการด้วย

๔. ส่วนราชการอาจดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีการตามที่เห็นสมควรเช่นการฝึกอบรมทั้งในและต่างประเทศการประชุมสัมมนาการย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนการสอนงานการมอบหมายงานการให้ไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้นเพื่อให้ข้าราชการนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ให้ส่วนราชการนำกรอบสาระของหลักสูตรกลางไปใช้ในการพัฒนาข้าราชการแต่ละกลุ่มโดยส่วนราชการอาจเพิ่มหลักสูตรรวมทั้งเนื้อหาวิชาในแต่ละหลักสูตรเพื่อให้เหมาะสมกับการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการได้

๖. นอกจากนี้ส่วนราชการอาจให้ข้าราชการเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการก็ได้

ที่มาของคำตอบ : หนังสือเวียนของสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๕๓

ข้อ ๒. คำถาม กระบวนการฝึกอบรมคืออะไร มีขั้นตอนอะไรบ้าง

คำตอบ กระบวนการฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

๑. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงาน ว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายามหาข้อมูลด้วยว่ากลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใดตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด

๒. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใครและพฤติกรรม การเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้นมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชาหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ของแต่ละหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรมเทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม

๓. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอน ด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า "โครงการฝึกอบรม" เป็นการระบุรายละเอียด ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรมหลักสูตร หัวข้อวิชาต่างๆ วิทยากร

คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประเมินการ ค่าใช้จ่ายตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่างๆ ของการฝึกอบรม

๔. การบริหารโครงการฝึกอบรมสำหรับขั้นตอนนี้อาจเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมต้องวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วง ทั้งก่อน ระหว่างและหลังการอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่สันทนาการ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกันยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการจัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรม กลุ่มต่างๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรม ได้เป็นอย่างดี

๕. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบโครงการต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม นำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมด มาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตร เช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดผลสัมฤทธิ์ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

ที่มาของคำตอบ : คู่มือกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม กองฝึกอบรม

ข้อ ๓ คำถาม ขั้นตอนการบริหารโครงการฝึกอบรมมีอะไรบ้าง

คำตอบ ขั้นตอนการบริหารโครงการฝึกอบรมประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญๆ จำนวน ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การดำเนินการในช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรมเมื่อได้รับมอบหมายให้ดำเนินโครงการฝึกอบรมแล้วผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ต่อไปนี้

๑.๑ ประชุมทีมงานเพื่อวางแผนดำเนินการ โดยการศึกษารายละเอียดของหลักสูตรว่าหลักสูตรมีวัตถุประสงค์อย่างไร ขอบเขตของหลักสูตรมีเพียงใด มีหมวดวิชาอะไร หลักสูตรกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้หรือไม่ กำหนดระยะเวลาของการฝึกอบรม ผลที่คาดว่าจะได้รับต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทักษะด้านใด มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรอะไรที่ต้องดำเนินการ งบประมาณจากส่วนใด จำนวนเท่าใด กลุ่มเป้าหมายมีหรือไม่ จำนวนเท่าใด เป็นต้น

๑.๒ คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรแล้ว ให้แจ้งข้าราชการที่มีคุณสมบัติครบตามหลักสูตรและมีความประสงค์จะเข้ารับการฝึกอบรมสมัครเข้ารับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม

๑.๓ กำหนดสถานที่ ประสานงาน และตรวจสอบ กำหนดสถานที่ให้แน่นอนว่าจะใช้สถานที่ใด เป็นสถานที่จัดฝึกอบรมจึงจะเหมาะสม สถานที่พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ และวิทยากร (ถ้ามี) สถานที่รับประทานอาหาร อาหารว่าง สถานที่ลงทะเบียน

๑.๔ จัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย จัดทำประมาณการค่าใช้จ่าย เพื่อเสนอผู้บริหารอนุมัติ สำหรับใช้ดำเนินโครงการฝึกอบรมโดยในประมาณการค่าใช้จ่ายจะต้องระบุรายละเอียด ดังนี้

- ค่าที่พัก
- ค่าสถานที่จัดฝึกอบรม (ถ้ามี)
- ค่าพาหนะเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง
- ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง
- ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าผ่านทางพิเศษ (ค่าทางด่วน)
- ค่าตอบแทนวิทยากร
- ค่าน้ำดื่ม
- ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ กระดาษ ดินสอ ปากกา
- ค่าล้างรูป
- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ดอกไม้รูป เทียน รองรับแขกผู้มีเกียรติ ฯลฯ

๑.๕ คัดเลือกและประสานงานวิทยากรก่อนการฝึกอบรม พิจารณาหรือกำหนดผู้ที่จะมา เป็นวิทยากรในแต่ละหัวข้อวิชาว่า ท่านใดเหมาะสมกับวิชาใด และประสานงานกับวิทยากรตามที่กำหนดไว้ ในแต่ละหัวข้อวิชา

๑.๖ ขออนุมัติโครงการฝึกอบรม เมื่อมีข้อมูลครบถ้วนแล้วก็ต้องจัดทำเรื่องขออนุมัติ โครงการฝึกอบรมต่อผู้บริหารที่มีอำนาจอนุมัติ (อธิบดี) โดยในการเสนอขออนุมัติโครงการจะต้องจัดทำ โครงการฝึกอบรม หนังสือเชิญวิทยากร หนังสือถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) คำแนะนำ กำหนดการฝึกอบรม และคำสั่งต่างๆ

๑.๗ การประสานงานอย่างเป็นทางการ เมื่อได้รับอนุมัติโครงการแล้วจะต้องส่งหนังสือแจ้ง หน่วยงานที่ส่งคนเข้ารับการฝึกอบรมทราบ เพื่อแจ้งให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม เตรียมตัว มอบหมายงาน และเดินทางมารายงานตัวเข้ารับการฝึกอบรมตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด แจ้งคำสั่งให้ ผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ประจำโครงการทราบเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง ส่งหนังสือเชิญวิทยากร อย่างเป็นทางการแจ้งหนังสือที่ผู้บริหารอนุมัติให้ใช้รถยนต์พร้อมพนักงานขับรถยนต์ให้กองพัสดุทราบเพื่อจัด รถยนต์พร้อมพนักงานขับรถยนต์ประจำโครงการตามกำหนด ติดต่อยืนยัน หรือทำหนังสือขอใช้สถานที่ ฝึกอบรม สถานที่พัก สถานที่ดูงาน อย่างเป็นทางการ จัดทำสัญญายืมเงินทดรองจ่าย โดยเมื่อได้รับอนุมัติ โครงการแล้วจะต้องจัดทำสัญญายืมเงินทดรองจ่าย เพื่อนำมาใช้จ่ายในช่วงการบริหารโครงการตามจำนวนที่ได้ ทำการประมาณการและขออนุมัติไว้

ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการในช่วงเวลาระหว่างการฝึกอบรม

ขั้นตอนสำคัญที่ต้องดำเนินการมีดังนี้

๒.๑ จัดเตรียมความพร้อมสำหรับพิธีเปิด ตรวจสอบความเรียบร้อยของห้องฝึกอบรม โต๊ะ เก้าอี้ ชุดรับแขก โต๊ะหมู่บูชา และเครื่องมือโสตทัศนูปกรณ์ แท่นพูด (Podium) ไมโครโฟนสำหรับประธาน และผู้กล่าวรายงาน ให้พร้อมใช้งาน เมื่อเสร็จสิ้นพิธีเปิดการฝึกอบรม ก็จะเข้าสู่การฝึกอบรมตามหลักสูตร หรือ โครงการฝึกอบรม โดยพิธีกร หรือเจ้าหน้าที่ประจำโครงการจะเรียนเชิญวิทยากร และแนะนำประวัติวิทยากร

๒.๒ ดำเนินโครงการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรมในวันอื่นๆ ก็เช่นเดียวกันกับวันแรก มีการแนะนำวิทยากร จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร กล่าวขอบคุณวิทยากรเมื่อบรรยายจบ

๒.๓ ทดสอบและรวบรวมผลการทดสอบ Pre-test Post-test เพื่อเป็นการทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเป็นการเปรียบเทียบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม กับหลังการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นไปตามที่หลักสูตรการฝึกอบรมกำหนดทั้งยังสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม

๒.๔ กรณีมีการแจกวุฒิบัตร ต้องตรวจสอบรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมถูกต้องแล้วจึงดำเนินการจัดเตรียมวุฒิบัตร โดยจัดพิมพ์รายชื่อเรียงลำดับตามตัวอักษรลงในวุฒิบัตร เพื่อเสนอผู้บริหาร (อธิบดี) ลงนาม สำหรับแจกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในวันสุดท้ายหรือวันพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี)

ขั้นตอนที่ ๓ การดำเนินการในช่วงเวลาหลังการฝึกอบรม

๓.๑ กิจกรรมพิธีปิดการฝึกอบรม ในวันสุดท้ายของการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกรอกแบบประเมินผลโครงการและอาจจ่ายค่าพาหนะเดินทางและค่าเบี้ยเลี้ยงในวันนั้น หรือตามความพร้อมก็ได้

๓.๒ ทำหนังสือขอบคุณและสรุปค่าใช้จ่าย เมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงจะต้องจัดทำหนังสือขอบคุณวิทยากร และหน่วยงานที่มีส่วนช่วยเหลือให้การฝึกอบรมสำเร็จลุล่วงด้วยดี

๓.๓ ประเมินผลโครงการ เมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงฝ่ายบริหารโครงการฝึกอบรมจะต้องรวบรวมแบบประเมินผลโครงการ ผลการทดสอบ Pre-test และ Post-test ส่งฝ่ายประเมินผลโครงการเพื่อทำการวิเคราะห์ แผลผล และสรุปประมวลผลโครงการฝึกอบรมว่า มีข้อดี ข้อด้อย ข้อที่ควรปรับปรุงและข้อเสนอแนะอย่างไร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจหรือไม่ เสร็จแล้วส่งฝ่ายบริหารโครงการเพื่อทำการสรุปผลโครงการเสนอผู้บริหาร (อธิบดี) ทราบและพิจารณา หากมีข้อเสนอแนะก็ส่งฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป

๓.๔ การติดตามผลการบริหารโครงการ การติดตามผลกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม จะมีการติดตามใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

(๑) ติดตามโดยผู้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม) โดยการมอบหมายให้ฝ่ายบริหารโครงการ หรือฝ่ายอื่นที่เหมาะสมรับผิดชอบการบริหารโครงการแล้ว ให้ฝ่ายวางแผนกำหนดแผนงานช่วงเวลาในการดำเนินโครงการของแต่ละโครงการเพื่อใช้เป็นกรอบเวลาในการดำเนินการและติดตามผลการดำเนินโครงการ

(๒) ติดตามโดยฝ่ายติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม จะทำการประเมินผลโครงการเมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลงและรายงานผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทุกโครงการเสนอต่อผู้อำนวยการกองฝึกอบรม และเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง (อธิบดี) ทุกโครงการเช่นเดียวกัน

๓.๕ สรุปผลโครงการ กระบวนการสรุปผลโครงการจะเริ่มต้นเมื่อโครงการฝึกอบรมสิ้นสุดลง โดยฝ่ายบริหารโครงการจะทำการสรุปยอดค่าใช้จ่ายเพื่อหักล้างเงินยืม จากนั้นทำการรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วย ผลการประเมินโครงการ ยอดค่าใช้จ่าย ผลการทดสอบ และภาพรวมของการบริหารโครงการฝึกอบรมทั้งหมดเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง (อธิบดี) ทราบและหรือพิจารณาตามประเด็นที่เสนอ

ที่มาของคำตอบ : คู่มือกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรม กองฝึกอบรม

ข้อ ๔. คำถาม กรมที่ดินได้มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรนอกเหนือจากการจัดฝึกอบรมในห้องเรียนในหลายวิธีการ เช่น การสอนแนะนำงาน (Coaching) ท่านทราบหรือไม่ว่าวิธีการพัฒนาดังกล่าวนั้นคืออะไรและขั้นตอนอย่างไรจึงอธิบาย

คำตอบ ๑. การสอนแนะนำงาน (Coaching)

หมายถึงวิธีการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ขั้นตอน แบ่งออกเป็น

(๑) การเตรียมการสอนงาน คือ

(๑.๑) เตรียมผู้บังคับบัญชาให้พร้อมที่จะสอน ได้แก่ หาความจำเป็นในการสอน กำหนดวัตถุประสงค์ และวางแผนการสอน

(๑.๒) เตรียมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พร้อมที่จะรับการสอน ได้แก่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสบายใจ สำรวจความรู้เดิม และกระตุ้นให้เกิดความสนใจ

(๒) ขั้นการสอนงานที่จะปฏิบัติ ได้แก่ การแบ่งเนื้อหาการสอน การอธิบาย แสดงหรือสาธิตให้ผู้บังคับบัญชาเรียนรู้ที่ละขั้นตอน การเน้นประเด็นสำคัญและกำหนดมาตรฐานงาน

(๓) การทดลองปฏิบัติงานได้แก่

- ให้ทดลองปฏิบัติ โดยเริ่มต้นจากงานที่ง่ายก่อนแล้วค่อยให้ทำงานที่ยากขึ้น
- ให้ทบทวนเหตุผลและขั้นตอนการทำงาน เพื่อตรวจสอบดูว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเรียนรู้วิธีการทำงานมากน้อยเพียงใด

- ช่วยแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด โดยต้องคำนึงถึงวิธีการ เช่น หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ และการตำหนิต่อหน้าผู้อื่น

- กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองในการเรียนรู้งานต่อไป

- สอนต่อไปเรื่อยๆ จนแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(๔) การติดตามผล ได้แก่

- มอบหมายงานให้ปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อจะได้เรียนรู้วิธีการทำงานนั้นๆ ด้วยตนเอง
- เปิดโอกาสให้ซักถาม ในประเด็นหรือวิธีที่ไม่เข้าใจหรือประสบปัญหาในขณะทำงาน
- ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยเริ่มในช่วงแรกและค่อยๆ ลดลง เมื่อแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ตามที่ได้รับการสอน

- แจ้งให้ทราบผลการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ดี และส่วนที่ต้องปรับปรุง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง และแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะนำงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๕. **คำถาม** ลักษณะของการพัฒนาในเรื่องการสอนงาน/สอนแนะ Coaching แบ่งออกเป็นกี่ประเภท

คำตอบ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท

๑. พัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และสมรรถนะพื้นฐาน
๒. พัฒนาเพื่อตอบยุทธศาสตร์ขององค์กร
๓. พัฒนาเพื่อรองรับงานพิเศษ นโยบายใหม่ๆ หรือมีเหตุฉุกเฉินจำเป็น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๖. **คำถาม** เครื่องมือที่ใช้ในการสอนงาน/สอนแนะ Coaching มีอะไรบ้าง

คำตอบ เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ ได้แก่

พัฒนาความรู้	พัฒนาทักษะ	พัฒนาทัศนคติ
- อ่านบทความ - ฟังบรรยาย - อภิปราย ถาม - ตอบ - ทำแบบทดสอบ - จัดกลุ่มเรียนรู้ - ดูงาน	- กรณีศึกษา - การสาธิต/ฝึกปฏิบัติ - สถานการณ์จำลอง - บทบาทสมมติ/เกม - การสอน	- การอภิปราย (Debate) - การเล่นเกมที่ถูกต้องแบบไว้วางใจ - การทดลองทำ - เทคนิควิเคราะห์ตนเอง

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๗. **คำถาม** เป้าหมายสำคัญที่ต้องดำเนินการสอนงาน/สอนแนะ Coaching คืออะไร

คำตอบ เพื่อพัฒนาบุคลากรไปสู่การเป็นคนเก่ง และคนดี หมายถึง

๑. ทำงานได้
๒. ทำงานดี
๓. ทำงานเก่ง
๔. สอนลูกน้องได้
๕. ทำงานแทนผู้บังคับบัญชาได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๘. **คำถาม** ทำไมบุคลากรต้องได้รับการพัฒนาที่แตกต่างกัน

คำตอบ เพราะความแตกต่าง ดังนี้

๑. มิติประเภทระดับ
 - ๑.๑ ลักษณะงานที่ต่างกัน ประเภท ทัวไป วิชาการ
 - ๑.๒ ระดับงานที่ต่างกัน อำนวยการ บริหาร
๒. มิติประเภทประสบการณ์
 - ๒.๑ ใหม่ในงาน ปฐมนิเทศ เริ่มสร้างความรู้ใหม่
 - ๒.๒ มีประสบการณ์ พัฒนาต่อยอดทักษะและความรู้

๒.๓ **เชี่ยวชาญ** แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๙. **คำถาม** ข้อดีของการสอนงาน/สอนแนะ Coaching คืออะไร

คำตอบ ๑. ช่วยให้เรียนงานได้เร็ว

๒. สร้างนิสัยที่ดีในการทำงาน

๓. กระชับความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. เสริมสร้างขวัญในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น

๕. ถ้าเป็นงานที่ต้องอาศัยความชำนาญจะได้ประโยชน์เพราะได้มีการฝึกปฏิบัติ

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๑๐. **คำถาม** ข้อจำกัดของการสอนงาน/สอนแนะ Coaching คืออะไร

คำตอบ ๑. จะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้สอนและเทคนิควิธีการสอนเป็นสำคัญ

๒. การสอนงานต้องใช้เวลาจึงเป็นการยากที่ผู้บังคับบัญชาจะสละเวลาของตนเป็นเวลานานๆ กับการสอนงานและติดตามผลการสอน

๓. ในบางกรณีผู้เรียน อาจกลายเป็นผู้ที่แอบลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้สอนได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๑๑. **คำถาม** ข้อควรคำนึงในการสอนงาน/สอนแนะ Coaching คืออะไร

คำตอบ ๑. ควรมีความรอบรู้และเข้าใจสิ่งที่จะสอนอย่างชัดเจนและมีประสบการณ์ ในสิ่งที่จะสอนอย่างเพียงพอ

๒. ควรมีทัศนคติที่ดี กระตือรือร้นที่จะสอน เพราะการสอนงานต้องใช้ความอดทนและความพยายามเป็นอย่างมาก

๓. ควรพร้อมที่จะรับฟังคำติ - ชมจากผู้เข้ารับการสอนงาน

๔. ควรคำนึงถึงทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในการสอนงาน

๕. ควรให้ผู้รับการสอนงานลงมือทำด้วยตนเอง และอย่าควบคุมมากเกินไป

๖. ควรให้คำแนะนำ และเตือนผู้รับการสอนงานก่อนจะลงมือปฏิบัติในสาระสำคัญของงาน และชี้ให้เห็นว่าหากให้ทดลองปฏิบัติบางครั้งอันตรายที่เกิดจากความผิดพลาดอาจมีผลร้ายแรง

๗. ควรสังเกตข้อบกพร่องของผู้รับการสอนงานไว้ และพิจารณาให้คำแนะนำและข้อแก้ไขที่จะช่วยอำนวยความสะดวกที่สูงสุด

๘. ควรช่วยเหลือเฉพาะที่จำเป็นเน้นให้ผู้รับการสอนงานทราบถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่

๙. ควรกำหนดช่วงเวลาการสอนงาน และการประเมินผล

๑๐. ไม่ควรจับผิดผิดพลาดของผู้รับการสอนงาน แต่ควรหาวิธีให้ผู้รับการสอนงานได้ไตร่ตรองด้วยตนเองว่าสิ่งที่ผิดพลาดนั้นเกิดจากอะไรและมีวิธีแก้ไขอย่างไร

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการสอนงาน/สอนแนะงาน ของกองฝึกอบรม

ข้อ ๑๒. คำถาม แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึงอะไร

คำตอบ แผนพัฒนารายบุคคล หมายถึง แผนพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากรภายใต้ความคาดหวังขององค์กรจากจุดที่เป็นอยู่ไปสู่จุดที่ต้องการโดยพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะที่พึงประสงค์ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเน้นการสร้างจุดแข็งและกำจัดจุดอ่อนของบุคคล ซึ่งจะต้องเป็นความร่วมมือระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดด้วยสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

การพัฒนา หมายถึง การพัฒนางานและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาข้อมูลทั้งสองส่วนร่วมกันเพื่อนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดแนวทางการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานและตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายองค์กรเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งในการพัฒนาสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละบุคคลและหน่วยงานได้

ที่มาของคำตอบ คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรมที่ดิน (ฉบับปรับปรุง)

ข้อ ๑๓. คำถาม การประเมินสมรรถนะหลักข้าราชการพลเรือนสามัญตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดมีจำนวนกี่สมรรถนะ อะไรบ้าง

คำตอบ มีจำนวน ๕ สมรรถนะ ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. บริการที่ดี
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
๕. การทำงานเป็นทีม

- สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคลากรสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

- บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง

- การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

- การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

นอกจากนี้ สมรรถนะที่ใช้ในการประเมินยังประกอบด้วย สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติในแต่ละสายงานอีกไม่น้อยกว่า ๓ สมรรถนะ และสมรรถนะทางการบริหารสำหรับข้าราชการประเภทอำนวยการและบริหาร (ในขณะนี้ยังประเมินเฉพาะสมรรถนะหลัก)

ที่มาของคำตอบ คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรมที่ดิน (ฉบับปรับปรุง)

ข้อ ๑๔. คำถาม การประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Appraisal) หมายถึงอะไร มีองค์ประกอบหลักอะไรบ้าง

คำตอบ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงาน อันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมินด้วยวิธีการที่องค์กรกำหนด โดยเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติราชการตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานกำหนดร่วมกันไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมที่ดินจะมาจากการพิจารณาองค์ประกอบหลักของการประเมิน ๒ ส่วน ได้แก่

(๑) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

(๒) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

สำหรับการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กรมที่ดินได้จัดกลุ่มระดับคะแนนเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง ซึ่งคะแนนของกลุ่มต้องปรับปรุง คือ ผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ คะแนนที่ได้มาจากผลรวมของคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน กับคะแนนการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ทั้ง ๒ ส่วนนี้ จะนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นข้อมูลในการพิจารณาหาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติราชการ ซึ่งต้องนำไปลงในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนที่ ๔ และนำไปจัดทำแผนพัฒนาตัวผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย

ที่มาของคำตอบ คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรมที่ดิน (ฉบับปรับปรุง)

ข้อ ๑๕. คำถาม ขอบเขตของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) คืออะไร

คำตอบ คลอบคลุมตั้งแต่ข้าราชการประเภทอำนวยการ (ระดับต้น ระดับสูง) ประเภทวิชาการ (ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญและระดับทรงคุณวุฒิ) ประเภททั่วไป (ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส และระดับทักษะพิเศษ)

ในแต่ละปีงบประมาณจะจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลให้สอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะตามแบบสรุปรูปการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน ๒ รอบ ดังนี้

- รอบที่ ๑ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ถึง วันที่ ๓๑ มีนาคม
- รอบที่ ๒ ตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ถึง วันที่ ๓๐ กันยายน

ข้อ ๑๖. คำถาม ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) คืออะไร

คำตอบ ๑) การประเมินตนเองบุคลากรต้องสำรวจสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ และทักษะ) ของตน เพื่อค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งของตนที่จำเป็นต้องพัฒนาโดยยึดสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ซึ่งต้องสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดสมรรถนะที่ต้องพัฒนา นอกจากนี้ตัวบุคลากรควรกำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนทั้งระยะสั้น (๑ - ๓ ปี) และระยะยาว (๓ ปีขึ้นไป) ตลอดจนวิธีการที่ตนจะไปสู่เป้าหมายที่กำหนด เช่น การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

๒) นำผลการประเมินปรึกษาผู้บังคับบัญชา เมื่อทำการประเมินตนเองแล้ว บุคลากรต้องนำผลการประเมินมาพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง เพื่อปรึกษาหารือและหาความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของตนร่วมกัน ซึ่งจะต้องกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนาตนเองและควรกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบัน จุดแข็งและจุดอ่อนของตน ระยะเวลาในการพัฒนา งบประมาณที่ต้องใช้(ถ้ามี) และโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลาย

๓) การสรุปผลและการนำไปปฏิบัติ เป็นการสรุปข้อมูลที่บุคลากรได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาซึ่งจะมีการทบทวนหรือปรับเปลี่ยนข้อมูลให้มีความสมบูรณ์สามารถกำหนดวิธีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองที่ต่ำกว่าความคาดหวัง แล้วจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเองขึ้น บุคลากรและผู้บังคับบัญชาต้องลงนามร่วมกันในแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อใช้เป็นข้อตกลงร่วมกัน โดยให้บุคลากรเก็บต้นฉบับของแผนไว้และส่งสำเนาให้ผู้บังคับบัญชา จากนั้นบุคลากรต้องดำเนินการตามแผนที่กำหนดและปรึกษาหารือหรือรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาให้ทราบเป็นระยะๆ

๔) การติดตามและทบทวน หลังจากที่ได้ดำเนินการไปปฏิบัติระยะหนึ่งแล้วควรมีการทบทวนแผนพัฒนาตนเองที่กำหนดขึ้น โดยบุคลากรต้องพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาเป็นระยะๆ อย่างน้อยทุก ๖ เดือน เพื่อเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับแผนพัฒนาตนเอง แล้วดำเนินการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มสมรรถนะและพัฒนาจุดแข็งของตนให้ดียิ่งขึ้น

ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลถือว่าผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญมาก เพราะต้องร่วมพิจารณาการประเมินตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งหรือสิ่งที่ต้องพัฒนา และต้องให้คำปรึกษาหารือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อร่วมกำหนดประเด็นที่ควรพัฒนา อีกทั้งต้องให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละบุคคลและหน่วยงานให้มากที่สุด ตลอดจนต้องติดตามทบทวนแผนพัฒนารายบุคคลร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อตรวจสอบความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นระยะๆ จะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจะเน้นการสื่อสารแบบ

สองทางระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องดำเนินการร่วมกันอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดีและส่งผลให้การดำเนินงานของกรมที่ดินประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกรมที่ดิน (ฉบับปรับปรุง)

ข้อ ๑๗. คำถาม การฝึกอบรมประเภท ก หมายความว่าอย่างไร

คำตอบ การฝึกอบรมประเภท ก หมายความว่า การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการตำแหน่งทั่วไประดับทักษะพิเศษ ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ ข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการสูง ข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้นและระดับสูงหรือตำแหน่งเทียบเท่า

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ ข้อ ๓

ข้อ ๑๘. คำถาม การฝึกอบรมประเภท ข หมายความว่าอย่างไร

คำตอบ การฝึกอบรมประเภท ข หมายความว่า การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงานและระดับอาวุโส ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ ข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการต้น หรือตำแหน่งเทียบเท่า

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ ข้อ ๓

ข้อ ๑๙. คำถาม บุคคลที่จะเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมได้แก่บุคคลใดบ้าง

คำตอบ บุคคลที่จะเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ได้แก่

๑. ประธานในพิธีเปิดหรือปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม
๒. เจ้าหน้าที่
๓. วิทยากร
๔. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
๕. ผู้สังเกตการณ์

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๐

ข้อ ๒๐. คำถาม หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร ตามระเบียบฯ กำหนดไว้อย่างไรบ้าง

คำตอบ หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร ตามระเบียบฯ กำหนดไว้ ดังนี้

๑. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๑ คน

๒. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๕ คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย

๓. ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสมนาคุณได้ไม่เกินกลุ่มละ ๒ คน

๔. ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าจำนวนที่กำหนดไว้ตามข้อ ๑, ๒ และ ๓ ให้เฉลี่ยจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรไม่เกินภายในจำนวนที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

๕. การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม โดยไม่ต้องหักเวลาที่พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ละชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่า ห้าสิบนาที กรณีกำหนดเวลาการฝึกอบรมไม่ถึงห้าสิบนาที แต่ไม่น้อยกว่ายี่สิบห้านาที ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้กึ่งหนึ่ง

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๔

ข้อ ๒๑. คำถาม อัตราค่าสมนาคุณวิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐ ตามระเบียบกำหนดไว้อย่างไร

คำตอบ ตามระเบียบกำหนดไว้ว่า วิทยากรที่เป็นบุคลากรของรัฐไม่ว่าจะสังกัดส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือไม่ก็ตาม ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๘๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสมนาคุณ ไม่เกินชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๔ (๒) (ก)

ข้อ ๒๒. คำถาม อัตราค่าสมนาคุณวิทยากรที่ไม่ใช่เป็นบุคลากรของรัฐ ตามระเบียบกำหนดไว้อย่างไร

คำตอบ ตามระเบียบกำหนดไว้ว่า วิทยากรที่ไม่ใช่บุคลากรของรัฐให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๖๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๒๐๐ บาท

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๔ (๒) (ข)

ข้อ ๒๓. คำถาม กรณีที่ต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตามระเบียบได้กำหนดให้จ่ายค่าสมนาคุณอย่างไร

คำตอบ ตามระเบียบกำหนดว่า กรณีที่ต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

ดังนั้น ในการจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรในกรณีที่ต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์พิเศษ จะจ่ายสูงกว่าอัตราที่กำหนดไว้ตามระเบียบก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้า ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการ ประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๔ (๒) (ค)

ข้อ ๒๔. คำถาม การจัดที่พักให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและบุคคลต่างๆ ตามระเบียบกำหนดหลักเกณฑ์ ไว้อย่างไร

คำตอบ การจัดที่พักให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามระเบียบกำหนดไว้ว่า ในโครงการหรือหลักสูตร การฝึกอบรมที่มีการจัดที่พักหรือออกค่าเช่าที่พักให้แก่บุคคล ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกค่าเช่าที่พัก ได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่กำหนดตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

๑. การจัดที่พักให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการ ฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้พักรวมกันตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป โดยให้พักห้องคู่ เว้นแต่เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือ มีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ อาจจัดให้พักห้องคนเดียวได้

๒. การจัดที่พักให้ผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ระดับอาวุโส ให้พักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยให้พักห้องคู่ เว้นแต่เป็น กรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ อาจจัดให้พักห้องคนเดียวได้ ส่วนผู้สังเกตการณ์ หรือเจ้าหน้าที่ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ระดับสูง หรือตำแหน่งประเภททั่วไประดับทักษะพิเศษ จะจัด ให้พักห้องพักคนเดียวก็ได้

๓. การจัดที่พักให้แก่ประธานพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม หรือวิทยากร ให้พักห้องพักคนเดียวหรือพักห้องคู่ก็ได้ และเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง

ที่มาของคำตอบ: ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการ ประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๖

ข้อ ๒๕. คำถาม ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม หมายถึงอะไร

คำตอบ เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการสอนหรือเครื่องมือ หรือกิจกรรมที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และสื่อความหมายระหว่างผู้ที่เป็นวิทยากรกับผู้เข้ารับการอบรม หรือระหว่างผู้เข้ารับการอบรมด้วยกันหรือ ระหว่างบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในกระบวนการฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของบุคคลด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมในระดับที่ต้องการ เพื่อนำความรู้ทักษะและ ทัศนคติไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการ เรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๒๖. คำถาม เทคนิคการฝึกอบรม แบ่งออกได้เป็นประเภทอะไรบ้าง

คำตอบ เทคนิคการฝึกอบรมแบ่งเป็น ๒๖ ประเภท ดังนี้

๑. การบรรยายหรือการสอน
๒. การระดมสมอง
๓. การสัมมนา
๔. การประชุมระดับผู้นำหัวหน้า
๕. การประชุม
๖. การประชุมเพื่อการบริหาร
๗. การประชุมผู้มีประสบการณ์
๘. การประชุมทางวิชาการ
๙. การประชุมแบบฟอรัม
๑๐. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
๑๑. การประชุมกลุ่มย่อย
๑๒. การประชุมซินดิเคต
๑๓. การประชุมปาฐกถา
๑๔. การอภิปราย
๑๕. การอภิปรายแบบพวงจาวิสดา
๑๖. การอภิปรายกลุ่มย่อย
๑๗. การอภิปรายแบบซิมโพเซียม
๑๘. การอภิปรายเป็นคณะ
๑๙. การสาธิต
๒๐. การสาธิตวิธี
๒๑. การสาธิตแบบแสดงผล
๒๒. การศึกษาจากกรณีศึกษา
๒๓. การแสดงบทบาทสมมติ
๒๔. การศึกษาดูงานนอกสถานที่
๒๕. การใช้กิจกรรมสำหรับการฝึกอบรม
๒๖. วอล์คแรลลี่

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาการ
เรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๒๗. คำถาม การบรรยายหรือการสอน (Lecture) คืออะไร

คำตอบ การบรรยายหรือการสอน หมายถึง เป็นการสอนโดยอาศัยความแตกต่างของความรู้ โดยผู้บรรยายจะมีความรู้สูงกว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้สอนถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมทางเดียวมีลักษณะบอกเล่าทางวิชาการ และเป็นการเปลี่ยนแปลงความรู้สึคนึกคิด ความเชื่อ เพื่อให้เกิดการยอมรับเรื่องราวโดยใช้การจูงใจ หลักการทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ บางครั้งอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถาม หรือจะต้องมีเอกสารประกอบการบรรยาย ตำรา สื่อต่างๆ เช่น รูปภาพ เพาเวอร์พอยต์ ซีดี ดีวีดี เป็นต้น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๒๘. คำถาม การระดมสมอง (Brain Storming) คืออะไร

คำตอบ คือ การประชุมกลุ่มเล็กไม่เกิน ๑๕ คน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด หรือหลักเกณฑ์ใดๆ และไม่คำนึงว่าจะถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ความคิดหรือข้อเสนอทุกอย่างจะถูกจดไว้แล้วนำไปถกเถียงกันอีกชั้นหนึ่ง ดังนั้น พอเริ่มประชุมต้องมีควรเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่ม โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนเสนอความคิดเห็นแล้วช่วยกันสรุป

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๒๙. คำถาม การสัมมนา (Seminar) คืออะไร

คำตอบ การสัมมนา คือ การประชุมของผู้ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน หรือคล้ายกันแล้วพบปัญหาที่เหมือนกัน และร่วมกันแสดงความคิดเห็นหาแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา ทุกคนที่ไปร่วมการสัมมนาต้องช่วยกันพูด ช่วยกันแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ปกติจะบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อนแล้วจึงแบ่งกลุ่ม และนำผลการอภิปรายกลุ่มเสนอที่ประชุมใหญ่ และผลสรุปการสัมมนาแล้วนำไปเป็นแนวทางการปฏิบัติและแก้ปัญหาได้ดี

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๐. คำถาม การประชุมระดับผู้นำ/หัวหน้า (Convention) คืออะไร

คำตอบ เป็นการประชุมอบรมเฉพาะระดับหัวหน้า เช่น หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าฝ่าย/งาน ผู้อำนวยการกองหรือผู้แทน ฯลฯ เพื่อถกแถลงหรือปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหา อภิปรายแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่ได้เชิญเข้าประชุม ตลอดจนทราบนโยบายหรือวัตถุประสงค์ที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือยังไม่ทราบ ให้ได้ทราบอย่างทั่วถึง หัวหน้าที่เข้าประชุมเหล่านี้จะกลับไปดำเนินการ หรือชี้แจงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอีกต่อหนึ่ง

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๑. คำถาม การประชุม (Meeting) คืออะไร

คำตอบ การประชุม คือ วิธีหนึ่งของการฝึกอบรมในหน่วยงาน ธุรกิจขนาดเล็กใหญ่ มักจะใช้การประชุมเป็นวิธีการฝึกอบรม เช่น ร้านจำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่ม ฯลฯ มักจะใช้วิธีการประชุมเจ้าหน้าที่หรือพนักงานเกี่ยวกับวิธีการทำงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มีอะไรก็จะมาพูด มาบอก หรือ ชี้แจงทำความเข้าใจในการประชุม ผู้จัดการหรือเจ้าของมักจะเป็นประธานที่ประชุมหรือการอบรมนั้นๆ จะมีเรื่องราวนโยบายใหม่ บางคนมีข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ก็จะรับมาปฏิบัติ สรุปเป็นมติที่ประชุมที่ทุกคนต้องปฏิบัติหรือทำตาม

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการ เรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๒. คำถาม การประชุมเพื่อการบริหาร คืออะไร

คำตอบ กล่าวกันว่า “แม่บ้านที่ดีต้องหมั่นลับมีด หัวหน้าที่ดีต้องหมั่นพัฒนาลูกน้อง” พัฒนาลูกน้องด้วยการอบรมให้เข้าสัมมนา ศึกษาต่อหรือใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการอบรมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการประชุมบ่อยๆ ไม่จำเป็นต้องประชุมครั้งละ ๒๐ – ๓๐ คน ถ้ามีเรื่องต้องปรึกษาหารืออาจประชุมเพียง ๓ – ๔ คน บางครั้งอาจใช้เวลา ๕ – ๑๐ นาทีก็พอ หรือจะใช้การดื่มกาแฟไปประชุมกันไปก็ได้ สิ่งสำคัญคือให้ขยันประชุมเสมอๆ หากมีปัญหา ต้องการ การกลั่นกรอง การตัดสินใจ การระดมความคิด

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการ เรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๓. คำถาม การประชุมผู้มีประสบการณ์หรือมีความรอบรู้ในสาขาวิชา (Conference) คืออะไร

คำตอบ เป็นการประชุมเพื่อหาแนวทาง คำอธิบาย ข้อยุติ เรื่องบางเรื่องที่ยังหาคำตอบไม่ได้ เช่น การประชุมเรื่อง “บทบาทของวิทยากรฝึกอบรม” “แนวทางการจัดหลักสูตรนักบริหาร” ฯลฯ ผู้เข้าร่วมประชุมมักเป็นผู้ที่มีความรู้ หรือทำงานเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น หรือเพื่อแลกเปลี่ยนงานให้ที่ประชุมทราบ เพื่อให้ความรู้เพิ่มเติมแก่ผู้เข้าร่วมประชุมหรือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ของตนกับผู้อื่นที่เข้าร่วมประชุม

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการ เรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๔. คำถาม การประชุมทางวิชาการ (Institute) คืออะไร

คำตอบ คือ การประชุมเพื่ออบรมทางวิชาการของสถาบันมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษา ผู้เข้าร่วมประชุมมักเป็นผู้ที่มีความรู้ เชี่ยวชาญ มีความสามารถในทางวิชาการ หรือประกอบอาชีพด้านนั้นๆ มักจะประชุมกันเป็นสาขาวิชาไป เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยน/ถ่ายทอด แนะนำความรู้ หรือเทคนิคใหม่ๆ ในสาขานั้นแก่ผู้เข้าร่วมการประชุม และมักมีผลการวิจัย ศึกษาค้นคว้าใหม่ๆ มาเสนอกันเป็นส่วนมาก และมักจัดโดยวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย โดยเรื่องมักเกี่ยวกับสาขาที่ศึกษา ค้นคว้าวิจัยของหน่วยงานวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต่างๆ

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศึกษาเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๕. คำถาม การประชุมแบบฟอรัม(Forum) คืออะไร

คำตอบ คือเทคนิคที่ใช้กับการประชุมกลุ่มใหญ่ วิทยากรจะเป็นผู้พูดให้ฟังแล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้สอบถาม/แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม โดยการซักถามแสดงข้อเท็จจริงปรึกษาหารือ/แสดงความคิดเห็นกับวิทยากร

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศึกษาเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๖. คำถาม การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) คืออะไร

คำตอบ การประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ การประชุมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์และเน้นหนักไปในการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติจริง อาจเป็นการฝึกใช้เครื่องมือใหม่ๆ ประชุมเพื่อช่วยกันสร้างคู่มือหรือประชุมเพื่อสร้างอุปกรณ์ต่างๆ การปฏิบัติร่วมกันเป็นกลุ่มย่อยหรือรายบุคคล ความต้องการเน้นหรือมีชั่วโมงทางปฏิบัติมากกว่าการบรรยายทั่วไปทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมไม่เบื่อหน่าย

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศึกษาเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๗. คำถาม การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz Session) คืออะไร

คำตอบ การประชุมกลุ่มย่อย คือ การแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อยจากกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยละ ๒-๖ คน เพื่อพิจารณาประเด็นปัญหา อาจเป็นปัญหาเดียวกันหรือต่างกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นบรรยายภาพเป็นกันเอง ในช่วงเวลาที่กำหนด มีวิทยากรคอยช่วยเหลือทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มต้องเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่มเพื่อดำเนินการ แล้วช่วยกันวิเคราะห์ปัญหาที่ได้รับมอบหมาย นำความคิดเห็นของกลุ่มเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศึกษาเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๘. คำถาม การประชุมซินดิเคต (Syndicate) คืออะไร

คำตอบ เป็นการประชุมแบบหนึ่งที่ใช้เพื่อการอบรมพัฒนาบุคคล และแก้ไขปัญหาที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงของหน่วยงานหรือสถาบันแห่งนั้น โดยสมาชิกในหน่วยงานนั้นมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑. มีการให้ความรู้โดยวิทยากร หรือมีกิจกรรมปฏิบัติร่วมกันในเรื่องเดียวกัน เช่น เรื่องปัญหาการทำงาน ฯลฯ ผู้เข้าร่วมประชุมมีประสบการณ์และภูมิหลังในหน่วยงานนั้นร่วมกัน

๒. การแบ่งกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาในแต่ละเรื่องตามความสนใจของสมาชิก หรือโดยผู้ดำเนินการ ประชุมพิจารณาจัดกลุ่มเอง ซึ่งกลุ่มซินดิเคตหนึ่งๆ ควรจะมีจำนวน ๖ – ๑๒ คน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้ทั่วถึง แต่ละกลุ่มควรให้มีจำนวนใกล้เคียงกัน อย่าให้แตกต่างกันมาก โดย

๒.๑ การกำหนดปัญหา คณะเจ้าหน้าที่ซึ่งดำเนินการจะเป็นผู้กำหนดปัญหาหรือให้ที่ประชุมใหญ่ช่วยกำหนดปัญหาแก่กลุ่มในการพิจารณา

๒.๒ ถ้าผู้ร่วมประชุมมีจำนวนมากหรือมีปัญหาหลายเรื่องที่จะต้องพิจารณา จะทำให้การพิจารณาของกลุ่มซินดิเคตเป็นไปอย่างล่าช้า กลุ่มซินดิเคตกลุ่มหนึ่งๆ ควรจะได้รับปัญหาหรือเรื่องที่จะพิจารณาไม่ควรให้มากเกินไป ๒ หัวข้อ

๒.๓ การพิจารณาปัญหาข้อขัดข้องหรือเรื่องภายในกลุ่มซินดิเคต ควรแยกประเด็นเป็นหัวข้อ เพื่อสะดวกในการนำการอภิปรายเข้าสู่การแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ดังนี้

๑) สภาพและขอบเขตของปัญหา

๒) สาเหตุหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา

๓) แนวทางแก้ไขปัญหา

๔) ข้อเสนอแนะของกลุ่ม (ถ้ามี)

การพิจารณาตามข้อ ๑, ๒, ๓ และ ๔ จะต้องทำอย่างละเอียดและกว้างขวางมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในระยะเวลาที่กำหนดให้ ในกรณีที่จำเป็นจะต้องค้นคว้าเอกสารหรือสัมภาษณ์บุคคลบางคนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงบางประการ ประกอบพิจารณา ประธานอาจมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนในกลุ่มไปดำเนินการได้

๒.๔ กลุ่มควรมีวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิคอยช่วยให้ความรู้หรือข้อเท็จจริงที่กลุ่มอาจไม่ทราบ หรือในกรณีที่กลุ่มอาจเข้าใจผิดและพิจารณาไม่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง กลุ่มต้องเลือกประธาน เลขานุการหรือตำแหน่งอื่นตามความจำเป็นเพื่อช่วยดำเนินการประชุม ตลอดจนรวบรวมข้อยุติหลังจากการพิจารณาของกลุ่ม เพื่อนำเสนอที่ประชุมใหญ่

๓. มีการประชุมใหญ่หรือประชุมรวมภายหลังจากทุกกลุ่มซินดิเคตได้ประชุมเสร็จ เพื่อให้ประธานหรือเลขานุการของแต่ละกลุ่มได้รายงานผลการประชุมให้ที่ประชุมได้ช่วยแก้ไขเพิ่มเติมก่อนที่จะรวมผลทุกกลุ่ม เพื่อเป็นข้อเสนอของที่ประชุมทั้งหมด

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๓๙. คำถาม การชุมนุมปาฐกถาหรือการประชุมทางวิชาการ (Symposium) คืออะไร

คำตอบ เป็นการบรรยายแบบมีวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญประมาณ ๒ – ๖ คน และบรรยายให้ฟังทีละคน การชุมนุมปาฐกถามีลักษณะคล้ายการอภิปรายเป็นคณะ แต่เน้นหัวข้อวิชาเป็นสำคัญ มีพิธีกรเป็นผู้ดำเนินการอภิปรายและสรุปการบรรยาย เมื่อเสร็จสิ้นการบรรยายจะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถามปัญหาต่างๆ ได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๐. คำถาม การอภิปราย (Discussion) คืออะไร

คำตอบ เป็นเทคนิคการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี ข้อยุติเป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนการเรียนรู้ที่กว้างขวางตามวัตถุประสงค์และกรอบที่กำหนดโดยมีผู้นำอภิปราย (Leading Discussion) ซึ่งต้องมีความรู้ ความสามารถ เป็นอย่างดี

ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานในหน่วยงาน ซึ่งมีเทคนิครายละเอียดปลีกย่อยที่แต่ละคนได้ประสบมา ย่อมมีคุณค่าต่อการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนให้แก่กันและกันของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการอภิปรายเท่านั้นที่จะสามารถดึงประสบการณ์ ความรู้ ความคิดออกมาจากตัวผู้ปฏิบัติงาน

การอภิปรายจึงมักใช้กันกับกลุ่มที่มีความรู้และประสบการณ์จำนวนระหว่าง ๑๕ - ๒๐ คน ไม่ควรเกิน ๒๕ คน ข้อมูลข่าวสารจะมาจากผู้นำอภิปราย และส่วนมากภาคปฏิบัติ/ประสบการณ์จะมาจากผู้อภิปราย ผลการอภิปรายมักไม่มีการลงคะแนนเสียง แต่มีลักษณะสรุปข้อเสนอแนะต่างๆ จัดบันทึก รวมทั้งการเก็บรักษาความทรงจำจากถ้อยคำและการอภิปรายในกลุ่มไว้เพื่อพัฒนาตนเอง

การนำอภิปรายจึงเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ร่วมกันหรือจากประสบการณ์โดยเฉพาะของผู้อื่น มาเป็นสิ่งพัฒนาตนเองและพัฒนางานที่ตนทำ ผู้นำการประชุมจึงต้องมีความสามารถในการที่จะไม่ทำให้เกิดการขัดแย้ง และสามารถดึงประสบการณ์จากผู้เข้าร่วมประชุมมาให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๑. คำถาม การอภิปรายแบบปฐกวีสนทนา (Colloquy) คืออะไร

คำตอบ คือการอภิปรายปัญหาที่มีลักษณะที่ผู้อภิปรายมีฝ่ายหนึ่ง ถามปัญหา ฝ่ายหนึ่งตอบอาจเป็นฝ่ายละ ๒ - ๓ คน ซึ่งผู้ตอบมักเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะเหมือนการพูดคุยกัน ไม่เป็นทางการเหมือนการอภิปรายอย่างอื่น มีลักษณะให้ผู้ฟังได้มีส่วนร่วมมากๆ บรรยากาศเป็นกันเอง

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๒. คำถาม การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion) คืออะไร

คำตอบ คือการประชุมกลุ่มย่อยตั้งแต่ ๖ - ๒๐ คน ในเรื่องที่กำหนดให้หรือเป็นเรื่องที่น่าสนใจเพื่อสรุปผลแนวทางแก้ปัญหา แสดงหาข้อยุติภายใต้การนำของประธานกลุ่ม มีเลขานุการเป็นผู้บันทึก และสรุปข้อเสนอแนะ เหมาะกับเรื่องใหญ่ที่มีหัวข้อย่อยที่ต้องการแก้ปัญหาหลายเรื่อง

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๓. **คำถาม** การอภิปรายแบบซิมโพเซียม (Symposium) หมายถึงอะไร

คำตอบ หมายถึง การอภิปรายคล้ายกับการอภิปรายหมู่ โดยผู้ทรงคุณวุฒิหลายคน วิธีการคือทุกคนพูดเรื่องเดียวกัน แต่แบ่งกันพูดคนละตอน เช่น ถ้าพูดเรื่องอ้อย คนหนึ่งอาจพูดเรื่องพันธุ์อ้อย คนที่สองพูดเรื่องการปลูก คนที่สามพูดเรื่องปุ๋ยและการเก็บเกี่ยว เป็นต้น โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย (Moderator) เป็นผู้คอยเชื่อมโยงและประสานเรื่องให้ผู้ฟังเข้าใจดีขึ้น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๔. **คำถาม** การอภิปรายเป็นคณะหรือผู้ทรงคุณวุฒิหลายคน (Panel Discussion) คืออะไร

คำตอบ คือ การอภิปรายที่มีผู้อภิปรายระหว่าง ๓-๔ คน รวมทั้งมีผู้นำอภิปรายคอยสรุปและเชื่อมโยงเรื่องราวของวิทยากรแต่ละคนให้ผู้ฟังเข้าใจดียิ่งขึ้น โดยวิทยากรจะให้ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข หรือให้ผู้ฟังมีโอกาสซักถามได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๕. **คำถาม** การสาธิต (Demonstration) คืออะไร

คำตอบ เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นการปฏิบัติจริง ซึ่งการกระทำหรือปฏิบัติจริงจะมีลักษณะคล้ายการสอนงาน การสาธิตนิยมใช้กับหัวข้อวิชาที่มีการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ นาฏศิลป์ และขับร้อง

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๖. **คำถาม** การสาธิตวิธี (Method Demonstration) คืออะไร

คำตอบ เป็นการนำเอาของจริงมาแสดงวิธีทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นกระบวนการ ขั้นตอน การปฏิบัติงาน วิธีการใช้เครื่องมือต้องจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นการทำอย่างชัดเจน เหมาะกับกลุ่มเล็กๆ เหมาะกับงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งใช้การบรรยายไม่ได้ผล หรืออาจใช้ประกอบการบรรยาย การอภิปราย หลังจากนั้นควรมีการให้ฝึกปฏิบัติจริง โดยการให้บทบาทสมมุติด้วยก็ได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาการเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๗. **คำถาม** การสาธิตแบบแสดงผล (Result Demonstration) คืออะไร

คำตอบ ต่างกับการสาธิตวิธีที่ไม่ต้องแสดงวิธี ขั้นตอนการทำให้เห็นมีลักษณะการจูงใจให้ดำเนินการโดยปฏิบัติตาม เช่น การอบรมการเลี้ยงปลา แล้วนำชมบ่อปลา หรือการทำความสะอาดสถานที่ที่ชั้น ๑

ของโรงเรียน ก็นำชมบริเวณดังกล่าวเพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นวาทะสาธิตนั้น สะอาดอย่างไร เรียบร้อยอย่างไร เป็นการได้ทัศนศึกษาไปในตัวด้วย

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์ การฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๘. คำถาม การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case Syudy) คืออะไร

คำตอบ เป็นการศึกษาเรื่องราวที่รวบรวมจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงนำมาเขียนเป็นเรื่อง เปลี่ยนชื่อคน สถานที่ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ภายใต้สถานการณ์ที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด ทำให้เกิดประสบการณ์ทางอ้อม โดยต้องศึกษาถึงรายละเอียดลงวิเคราะห์ปัญหาว่าเกิดจากอะไร จะแก้อย่างไร ตัดสินใจอย่างไร ภายใต้การแนะนำช่วยเหลือจากวิทยากร อาจใช้เทคนิคนี้สลับวิธีการอื่น เช่น การบรรยาย เมื่อบรรยายเริ่มง่วงเหงาหาวนอน ฯลฯ การศึกษา กรณีศึกษาอาจให้ศึกษาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ก็ได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์ การฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๔๙. คำถาม การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) คืออะไร

คำตอบ เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงบทบาทในสถานการณ์ที่เหมือนจริง อาจแบ่งเป็นกลุ่มย่อย โดยกำหนดโครงเรื่องและให้ผู้แสดงคิดคำพูดไปตามท้องเรื่องและบทบาทที่กำหนด เสร็จแล้วให้ผู้ดูวิเคราะห์เสนอแนวทางแก้ปัญหา วิธีนี้เหมาะกับกลุ่มที่กล้าแสดงออกและมีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะวิเคราะห์ ตรวจสอบและแก้ปัญหา อาจใช้เทคนิคอื่นๆ ประกอบไปด้วยก็ได้

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์ การฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๕๐. คำถาม การศึกษาดูงานนอกสถานที่หรือทัศนศึกษา (Field Trip) คืออะไร

คำตอบ การศึกษาดูงานนอกสถานที่หรือทัศนศึกษา (Field Trip) คือการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษายังสถานที่อื่นนอกเหนือไปจากการสอนในสถานที่อบรมปกติเพื่อให้เห็นของจริง สถานการณ์ การปฏิบัติงานจริงในเรื่องที่อบรม ซึ่งผู้จัดต้องเตรียมการเป็นอย่างดี ควรบอกหรือตั้งข้อสังเกตในสิ่งที่จะไปดู เมื่อไปดูมาแล้วอาจให้เขียนรายงาน หรือจัดให้มีการอภิปราย สรุปผล ทั้งนี้ เป็นการเปลี่ยนบรรยากาศ สร้างความสนใจและกระตือรือร้น สร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มอีกด้วย

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์ การฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๕๑. คำถาม การใช้กิจกรรมสำหรับการฝึกอบรม คืออะไร

คำตอบ คือ กิจกรรมหรือเกม เป็นการฝึกอบรมเน้นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทางอ้อม มิใช่กระทำเพื่อการเรียนรู้โดยตรง เช่น ร้องเพลง แสดงท่าทางเลียนแบบ ร้องเพลงประกอบท่าทาง เล่าเรื่องซ้ำชั้น ปฏิบัติตามคำสั่ง ทายปัญหา การแสดงท่าทางประกอบจังหวะ กรณีศึกษา การเล่นกีฬา เป็นต้น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๕๒. คำถาม ประเภทของกิจกรรมมีกี่ประเภท อะไรบ้าง

คำตอบ ประเภทของกิจกรรม มี ๕ ประเภท คือ

๑. **กิจกรรมละลายพฤติกรรม** เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดความรู้จักคุ้นเคยกันโดยเร็ว สร้างบรรยากาศแห่งการเปิดเผยตนเองให้ผู้อื่นรู้จัก กิจกรรมประเภทนี้ทำได้หลายอย่าง เช่น เกมเล่ารายชื่อ เกมรวมกลุ่ม เป็นต้น นิยมใช้เมื่อเริ่มการฝึกอบรม โดยการฝึกอบรมนั้นจะมีสมาชิกมาจากหน่วยงานต่างๆ ซึ่งไม่รู้จักกันเลย หรือรู้จักกันบ้างเล็กน้อย

๒. **กิจกรรมนันทนาการ** เป็นกิจกรรมที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมมุ่งเน้นความสนุกสนาน บันเทิง และคลายเครียด อาจทำได้โดยการร้องเพลง การละเล่นพื้นเมือง กิจกรรมซ้ำชั้น การแสดงท่าทางประกอบหรือเลียนแบบ การเล่นเกมสั้นๆ ซึ่งเป็นการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยส่วนมากจะใช้สลับกับการบรรยายวิทยากรต้องมีทักษะในการนำกลุ่ม

๓. **กิจกรรมการเรียนรู้ทางอ้อม** เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจ เกิดทักษะ และทัศนคติต่างๆ อันจะนำไปใช้ในการดำรงชีวิต กิจกรรมประเภทนี้จะเป็เกมที่ใช้ความคิด ใช้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน เช่น เกมการแข่งขันต่างๆ ที่อาศัยความร่วมมือร่วมใจ หรือเป็นกรณีศึกษา แบบสำรวจ การตอบคำถาม การทายปัญหา และการทดลองบางประการ

๔. **กิจกรรมเข้าจังหวะ** เป็นกิจกรรมที่มุ่งฝึกปฏิบัติให้ร่างกายและจิตใจตอบสนองให้สัมพันธ์กับจังหวะที่ใช้ประกอบ เช่น จังหวะดนตรี ปรบมือเป็นจังหวะ เป็นต้น การทำให้เข้าจังหวะ จะทำได้หลายแบบ เช่น ปรบมือ เดิน วิ่ง แสดงท่าทางต่างๆ เต้นรำ ร้องเพลง เป็นต้น ทั้งนี้เป็นการฝึกประสาทให้ตื่นตัว อยู่เสมอและเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดจากการฝึกอบรมได้ด้วย

๕. **กิจกรรมทดสอบสมรรถภาพของร่างกาย** เป็นกิจกรรมที่ทดสอบและส่งเสริมความแข็งแรง ความสามารถของร่างกาย ซึ่งจะหนักไปในทางกีฬา ส่งเสริมความเจริญของกล้ามเนื้อ การเคลื่อนไหว และความยืดหยุ่นของข้อต่อต่างๆ ของร่างกาย มักใช้กับการฝึกอบรมที่สมาชิกเป็นวัยหนุ่มสาวหรือวัยรุ่น

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๕๓. คำถาม การจัดกิจกรรมแบบวอล์คแรลลี่ (Walk Rally) คืออะไรและมีลักษณะของกิจกรรมอย่างไร

คำตอบ คือกิจกรรมการเดินชุมนุมแข่งขันเพื่อทำกิจกรรมต่างๆ อย่างมีเป้าหมายชัดเจน และเน้นการประยุกต์นำไปใช้ในการทำงาน

- **ลักษณะของกิจกรรมวอล์คแรลลี่** เป็นกิจกรรมที่ผสมผสานกิจกรรมหลายชนิดเข้าด้วยกัน เช่น กิจกรรมละลายพฤติกรรม กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ กิจกรรมการเรียนรู้ เกมบริหาร ฯลฯ และอาศัยทักษะและหลายทักษะในการจัดกิจกรรม โดยจัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มๆ เดินแข่งขันกันเป็นระยะทางประมาณ ๑ – ๓ กิโลเมตร ระหว่างทางจะมีฐาน (base) หรือสถานี (station) หรือจุดให้ทำกิจกรรม ๕ – ๘ ฐานทุกฐานจะมีการให้คะแนน เมื่อเดินครบทุกฐานแล้วนำคะแนนมารวมกัน กลุ่มใดได้คะแนนมากที่สุดจะเป็นผู้ชนะ

- **ลักษณะกิจกรรมที่บรรจุลงในฐานต่างๆ ควรมีลักษณะ ดังนี้**

๑. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมทำกิจกรรม ทั้งการคิด การพูด การกระทำ และการแสดงออก

๒. เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มได้แสดงบทบาทผู้นำ ผู้ตาม ผู้ชี้แนะอย่างสมบูรณ์

๓. เน้นความสัมพันธ์ ความสามัคคี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๔. มีการประเมินผลทุกกิจกรรม

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศาสตร์การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อ ๕๔. คำถาม การจัดสถานที่ฝึกอบรม มีกี่รูปแบบ อะไรบ้าง

คำตอบ การจัดสถานที่ฝึกอบรมมี ๘ แบบ ดังนี้

๑. **การจัดที่นั่งแบบห้องเรียน** เหมาะสำหรับการฝึกอบรมแบบบรรยายหรือการอภิปรายที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนไม่มากนัก

๒. **แบบวงกลม** ใช้ได้กับเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องการให้สมาชิกได้อภิปราย หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน เหมาะสำหรับประชุมกลุ่มย่อย การสาธิต การระดมสมอง ที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนน้อย หรือมีบุคคลเป็นจำนวนมากแต่จัดเป็นวงกลมหลายๆ วง

๓. **แบบรูปตัวยู** ใช้ได้กับเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องการให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน หรือการบรรยายที่มีผู้ฟังจำนวนไม่มากนักหรือประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งเป็นรูปแบบที่ง่ายต่อการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเห็นหน้ากันได้ชัดเจน

๔. **แบบสี่เหลี่ยม** ใช้ได้กับเทคนิคการฝึกอบรมที่ต้องการให้สมาชิกได้อภิปราย หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ผู้ที่นั่งหัวโต๊ะจะมีความสำคัญมาก เหมาะกับการประชุมกลุ่มย่อย การระดมสมองหรือการบรรยายที่มีกลุ่มบุคคลจำนวนไม่มาก

๕. **แบบบนเวที** ใช้ในการสัมมนาที่มีการอภิปรายโดยวิทยากรหลายคน และมีผู้ดำเนินการอภิปราย หรือเทคนิคอื่นๆ ที่ต้องการให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นผู้พูดได้อย่างชัดเจน มักจะจัดที่นั่งบนเวทีหรือยกพื้นที่สูงกว่าผู้ฟังเล็กน้อย เหมาะสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก

๖. **แบบรูปโค้ง** ใช้ได้กับเทคนิคที่ต้องการให้ผู้เข้าอบรมเห็นกระดาน หรือการแสดง โดยทั่วถึงกัน เหมาะกับเทคนิคการฝึกอบรมแบบสาธิต การแสดงบทบาทสมมติ การระดมสมอง ที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนน้อย

๗. **แบบรูปตัววี** ใช้ประโยชน์ได้ในลักษณะเดียวกับแบบรูปตัวยู

๘. **แบบโรงภาพยนตร์** เป็นแบบที่ผู้คนได้มากที่สุด และให้ผู้เข้ารับการอบรมมองเห็นวิทยากร ได้อย่างทั่วถึง ที่นั่งของวิทยากรมักให้อยู่บนเวทียกพื้น เหมาะกับการบรรยาย การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการปฏิบัติงานเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม งานเอกสารวิชาการและพัฒนาศึกษา การเรียนรู้ กองฝึกอบรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๖

ข้อที่ ๕๕. คำถาม แนวทางการดำเนินการพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญ ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการมีอะไรบ้าง

คำตอบ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ พ.ศ. ๒๕๕๓ ข้อ ๘ กำหนดให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเพื่อให้รู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการและการเป็นข้าราชการที่ดีด้วยกระบวนการ การปฐมนิเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการอบรมสัมมนาด้วยกัน ตามที่สำนัก ก.พ. กำหนด ดังนี้

การดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ส่วนราชการต้นสังกัดต้องดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการจะต้องผ่านกระบวนการพัฒนาทั้ง ๓ กระบวนการ ได้แก่ การปฐมนิเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการอบรมสัมมนาร่วมกัน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาอย่างเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

ทั้งนี้ ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่จะต้องผ่านทั้ง ๓ กระบวนการ ตามที่กำหนดข้างต้นภายในระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตามส่วนที่ราชการกำหนด ซึ่งต้องไม่น้อยกว่า หกเดือนแต่ไม่เกินหนึ่งปี

๑. การปฐมนิเทศ

๑.๑ วัตถุประสงค์

การปฐมนิเทศมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมการทำงานในหน่วยงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำคัญของภารกิจที่มีต่อประชาชน สังคม ประเทศชาติ ได้รับทราบ โอกาสในการพัฒนาตนเอง โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพข้าราชการ เพื่อให้มีทัศนคติที่ดี และมีแรงจูงใจในการทำงานรับราชการ

๑.๒ วิธีการดำเนินการ

(๑) ให้ส่วนราชการต้นสังกัดโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ดำเนินการปฐมนิเทศให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการทุกคน และควรดำเนินการจัดให้มีการปฐมนิเทศก่อนที่จะดำเนินการพัฒนาในกระบวนการอื่น

(๒) ให้หัวหน้าส่วนราชการในส่วนกลาง และผู้บริหารระดับอำนาจการขึ้นไปในส่วนภูมิภาค เป็นผู้ถ่ายทอดให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการทราบถึงภารกิจความรับผิดชอบของส่วนราชการ วิสัยทัศน์ พันธกิจ คุณค่าของภารกิจที่มีต่อประชาชน สังคม ประเทศชาติ ตลอดจนความคาดหวังของส่วนราชการที่มีต่อข้าราชการ นโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล โอกาสในการพัฒนาฝึกอบรม ดูงาน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพในส่วนราชการ ซึ่งอาจรวมถึงการนำข้าราชการเยี่ยมชมในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรด้วย

ในกรณีที่หัวหน้าส่วนราชการไม่สามารถดำเนินการได้ อาจมอบหมายรองหัวหน้าส่วนราชการ ดำเนินการปฐมนิเทศแทนได้

(๓) มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน สิ่งเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ของหน่วยงาน ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ของหน่วยงาน

(๔) มีกิจกรรมหรือการแนะนำให้ได้รู้จักเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนแนะนำการปฏิบัติตนให้เหมาะสมในเรื่องต่าง ๆ ที่เห็นว่าจำเป็น

(๕) หลังจากการปฐมนิเทศ ต้องจัดให้มีการประเมินผลเพื่อรับทราบระดับความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ผู้บริหารและโครงสร้างองค์กรของข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการว่ามีมากน้อยเพียงใด

๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง

๒.๑ วัตถุประสงค์

การเรียนรู้ด้วยตนเองมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎ และระเบียบแบบแผนของทางราชการโดยสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำเอกสารชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง “หลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่” จำนวน ๔ หมวดวิชา ๑๓ ชุดวิชา จัดทำเป็นบทเรียนหลักสูตร e-Learning รหัส “๐๐๑ M หลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่” จำนวน ๑๓ ชุดวิชา

๒.๒ วิธีการดำเนินการ

ในส่วนราชการต้นสังกัดโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ดำเนินการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการทุกคน ผ่านการเรียนรู้จากเอกสารชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือหลักสูตร e-Learning ดังกล่าว ให้ครบทุกหมวดวิชา ดังนี้

กรณีเรียนด้วยเอกสารชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง

(๑) ให้สำรวจข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

(๒) ให้จัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายในกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง

(๓) ให้ประสานกับสำนัก ก.พ. เกี่ยวกับเอกสารชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

(๔) ให้ดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดในเอกสารชุดการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้ระยะเวลาในการเรียนประมาณ ๑ – ๓ เดือน

(๕) ให้ประเมินความรู้ก่อนและหลังเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาและระเบียบแบบแผนของทางราชการ

กรณีเรียนด้วยหลักสูตร e-Learning

(๑) ให้ส่วนราชการต้นสังกัดโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ลงทะเบียนสมัครเข้าเรียนหลักสูตร e-Learning ของสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ระยะแรกของทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

(๒) ให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการดำเนินการตามขั้นตอนในหลักสูตร e-Learning ของสำนักงาน ก.พ. ให้ครบทุกหมวดวิชา โดยใช้ระยะเวลาในการเรียนประมาณ ๖ เดือน

๓. การอบรมสัมมนาร่วมกัน

๓.๑ วัตถุประสงค์

การอบรมสัมมนาร่วมกันให้ใช้ “หลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดี” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการได้รับการปลูกฝังปรัชญาการเป็นข้าราชการที่ดี เสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับปฏิบัติราชการ ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาเครือข่ายในการทำงาน รวมถึงเป็นการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดี แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการลงมือปฏิบัติจริง

๓.๒ วิธีการดำเนินการ

ให้ส่วนราชการระดับกระทรวงเป็นผู้ดำเนินการ โดยอาจมอบหมายกรมใด กรมหนึ่ง ที่มีการบรรจุข้าราชการคราวละมาก ๆ ดำเนินการเอง หรือดำเนินการแทนกระทรวงก็ได้ หรือส่วนราชการต้นสังกัดอาจส่งข้าราชการเข้าอบรมสัมมนาร่วมกันในหลักสูตรของกระทรวงที่อยู่ในกลุ่มกระทรวง (Sector) เดียวกันได้ โดยส่วนราชการต้นสังกัดเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย สำหรับส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมที่อยู่ในบังคับบัญชาหรือมีหัวหน้าส่วนราชการรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรี ให้ส่วนราชการดังกล่าวเป็นผู้ดำเนินการอบรมสัมมนาของตนเอง และให้สำนักงาน ก.พ. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางข้อมูลในการจัดอบรมสัมมนาของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้ประสานความร่วมมือกันในการรับข้าราชการจากส่วนราชการอื่นเข้าอบรม

๓.๓ กิจกรรมการอบรมสัมมนาร่วมกัน ประกอบด้วย ๓ ชุดกิจกรรม โดยมีระยะเวลาการอบรมประมาณ ๑ - ๒ สัปดาห์ ดังนี้

ชุดกิจกรรมที่ ๑ ปรัชญาของการเป็นข้าราชการที่ดี ประโยชน์ของแผ่นดิน และบทบาทหน้าที่ จิตสำนึกของการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และตระหนักในความรับผิดชอบต่องานราชการ โดยใช้แนวทางประพฤติปฏิบัติเป็นข้าราชการที่ดีตามรอยพระยุคลบาท

- เรียนรู้ถึงอุดมการณ์ และจรรยาของข้าราชการจากผู้นำภาคราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจในการเป็นข้าราชการที่ดี

- เข้าใจถ่องแท้ถึงหลักปฏิบัติในภาคราชการ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

- มีความตระหนัก ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึกราชการ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานเพื่อประชาชน
- สามารถนำหลักการของแต่ละศาสนา หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาปรับใช้กับการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจและสังคมชนบทของประเทศไทย สามารถเชื่อมโยงแนวคิดเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง ไปสู่การปฏิบัติงานจริง

ชุดกิจกรรมที่ ๒ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- รับรู้ ตระหนัก และเกิดจิตสำนึกในการมีวินัย และเรียนรู้เกี่ยวกับวินัยข้าราชการ
- ได้เรียนรู้สมรรถนะข้าราชการพลเรือนสามัญ
- ได้เรียนรู้กฎหมายที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่
- ได้เรียนรู้การเขียนหนังสือราชการ
- ได้เรียนรู้และฝึกฝนการทำงานเป็นทีม (ผ่านความยากลำบาก และความพยายามที่จะ

ทำงานให้สำเร็จร่วมกันในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย)

ชุดกิจกรรมที่ ๓ ความรู้และทักษะเพื่อการดำรงตนอย่างสมดุลในศตวรรษที่ ๒๑

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- เข้าใจสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของโลก และความหลากหลายในด้านต่าง ๆ
- เข้าใจระบบเศรษฐกิจที่มีอิทธิพลต่อตนเองและสังคม
- เข้าใจบทบาท สิทธิ หน้าที่ และการปฏิบัติตนในฐานะพลเมืองที่ดี
- เข้าใจวิธีการเสริมสร้างสุขภาพกายและใจให้แข็งแรงอย่างยั่งยืน
- ตระหนักถึงความสำคัญและผลกระทบของสิ่งแวดล้อมที่มีต่อตนเองและสังคม
- เข้าใจการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม รวมทั้งการมีจิตสาธารณะในรูปแบบต่าง ๆ

อนึ่งในกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ย้าย หรือโอนไปสังกัดส่วนราชการใหม่ และเคยได้รับการพัฒนาครบทุกกระบวนการหรือบางกระบวนการแล้วให้ส่วนราชการใหม่ดำเนินการพัฒนาเฉพาะกระบวนการการปฐมนิเทศ และกระบวนการอื่นที่ยังขาดอยู่

ที่มาของคำตอบ หนังสือสำนัก ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓.๕/ว๔ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๐

ข้อที่ ๕๖. คำถาม การประเมินผลข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการมีแนวทางการประเมินผลอย่างไรบ้าง

คำตอบ ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในแต่ละกระบวนการซึ่งประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการอบรมสัมมนาร่วมกัน ดำเนินการประเมินผลการพัฒนาข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นรายบุคคล เพื่อให้ส่วนราชการต้นสังกัดใช้เป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งแนวทางการประเมินผลการพัฒนา มี ๒ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ การประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการพัฒนา (Reaction)

เป็นการประเมินว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจในเรื่องต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด เช่น วิทยากร ผู้จัด หรือ ผู้ประสานงาน สถานที่ อาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น โดยใช้แบบประเมินผลความพึงพอใจ รวมทั้งมีการให้เสนอข้อคิดเห็นอื่น

มิติที่ ๒ การประเมินการเรียนรู้และศักยภาพของผู้เข้ารับการพัฒนา (Learning)

เป็นการประเมินระดับความรู้ ความเข้าใจ และการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างขององค์กร รวมทั้งกฎหมาย กฎ ระเบียบแบบแผนของทางราชการ ปรัชญา การเป็นข้าราชการที่ดี สมรรถนะและทักษะที่จำเป็น คุณธรรม จริยธรรม การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นต้น โดยใช้แบบทดสอบเพื่อประเมินความรู้ก่อนและหลังการพัฒนา (Pre-Test และ Post-Test) การสัมภาษณ์ หรือการสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างการพัฒนา

ที่มาของคำตอบ หนังสือสำนัก ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓.๕/ว๔ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม ๒๕๖๐

ข้อที่ ๕๗. คำถาม เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง

คำตอบ เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะนำไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการโดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่ครองมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สำคัญซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกัน

ที่มาของคำตอบ หนังสือการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ของสำนักงาน ก.พ.

ข้อที่ ๕๘. คำถาม เส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) หมายถึงอะไร และเส้นทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดินมีอะไรบ้างและมีความสำคัญอย่างไร

คำตอบ เส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) หมายถึง เส้นทางการฝึกอบรมบุคลากรที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบแบบแผนโดยระบุว่าบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง แต่ละวิชาชีพจะต้องหรือควรจะได้รับ การพัฒนาและฝึกอบรมเรื่องอะไรบ้างและแต่ละเรื่องควรจะได้รับ การฝึกอบรมเมื่อไหร่

เส้นทางการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน แบ่งเป็น ๔ กลุ่มหลักสูตร ดังนี้

๑. หลักสูตรความรู้พื้นฐาน : เป็นหลักสูตรสำหรับพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ซึ่ง เป็นไปตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

๒. หลักสูตรหลัก : เป็นหลักสูตรสำหรับใช้ในการพัฒนาข้าราชการทุกสายงานซึ่ง ประกอบด้วย

- หลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการระดับต้น (พสต.) เป็นหลักสูตรที่ใช้สำหรับพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน ทุกสายงานทั้งตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป ซึ่งผู้ที่เข้ารับการพัฒนายจะต้องเป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการตามหลักสูตรพื้นฐานมาแล้ว

- หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะข้าราชการระดับกลาง (พสก.) เป็นหลักสูตรที่ใช้สำหรับพัฒนาข้าราชการทุกสายงานทั้งตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับข้าราชการ (ระดับชำนาญการ (ระดับชำนาญการ/ชำนาญงาน/อาวุโส) ที่จะเลื่อนขึ้นสู่ตำแหน่งหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย

- หลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง (นทส.) เป็นหลักสูตรที่ใช้สำหรับพัฒนาข้าราชการทุกสายงาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะแต่งตั้งนักบริหารของกรมที่ดินก่อนเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้น

๓. หลักสูตรเฉพาะ : เป็นหลักสูตรที่ใช้สำหรับพัฒนาข้าราชการในแต่ละหน่วยงานให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในสายงานของตน เช่น หลักสูตรนักวิชาการที่ดิน การรังวัด เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ฯลฯ เป็นหลักสูตรที่จะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานแต่ละสายงาน

๔. หลักสูตรพิเศษ : เป็นหลักสูตรที่ใช้สำหรับพัฒนาข้าราชการทุกสายงานเพื่อช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการมีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น เช่น หลักสูตรวิทยากร เทคนิคการนำเสนอ การสื่อสารภาษาอังกฤษฯ และการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เป็นต้น

ที่มาของคำตอบ บันทึกกองฝึกอบรม ที่ มท ๐๕๐๗.๒.๒/๒๕๔ ลงวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

ข้อที่ ๕๙. **คำถาม** การประเมินความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม (Return on investment) มีความสำคัญอย่างไร

คำตอบ การประเมินความคุ้มค่ามีความสำคัญอย่างน้อย ๒ ประการคือ

ประการแรก การประเมินความคุ้มค่าช่วยให้องค์กรทราบว่าโครงการฝึกอบรมหนึ่ง ๆ ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่องค์กรมากน้อยเพียงไร การที่ฝ่ายจัดการฝึกอบรมสามารถแสดงตัวเลขซึ่งบ่งชี้ถึงผลตอบแทนของโครงการฝึกอบรมได้ จะทำให้ฝ่ายบริหารมองเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของงานฝึกอบรม และอาจทุ่มเททรัพยากรให้แก่การฝึกอบรมมากขึ้นอีก

ประการที่ ๒ การประเมินความคุ้มค่าของโครงการต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งที่ช่วยในการตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

สูตรสำหรับการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ

โดยทั่วไป การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการ อาจกระทำได้ ๒ แบบคือ แบบต่อค่าใช้จ่าย (a benefit/cost ratio: BCR) และแบบที่ ๒ คือการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment: ROI) ทั้งสองวิธีเป็นการเปรียบเทียบจำนวนเงินที่ได้กลับคืนจากการฝึกอบรม กับจำนวนเงินที่ใช้ไปในโครงการฝึกอบรม ซึ่งอาจแสดงเป็นหลักสูตรการคำนวณได้ดังนี้

$$\text{BCR} = \frac{\text{ผลตอบแทน}}{\text{ค่าใช้จ่าย}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{ผลตอบแทน} - \text{ค่าใช้จ่าย}}{\text{ค่าใช้จ่าย}} \times 100$$

สรุป การประเมินความคุ้มค่ามีความสำคัญอย่างน้อย ๒ ประการคือ ประการแรก ช่วยให้องค์กรทราบว่าโครงการฝึกอบรมหนึ่ง ๆ ให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่องค์กรมากน้อยเพียงไร ประการที่ ๒ เป็นข้อมูลที่สำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับการคัดเลือกโครงการฝึกอบรม ในภาวะที่องค์กรมีทรัพยากรที่จำกัด

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment: ROI) เป็นวิธีการประเมินความคุ้มค่าแบบหนึ่ง โดยการเปรียบเทียบจำนวนเงินที่ได้กลับคืนจากการฝึกอบรม กับจำนวนเงินที่ใช้จ่ายไปในโครงการฝึกอบรม

ที่มาของคำตอบ หนังสือการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร (ชูชัย สมितिไกร) สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อที่ ๖๐. คำถาม การพัฒนาบุคลากรภาครัฐโดยการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๙ มีแนวทางและสาระสำคัญอย่างไร

คำตอบ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันอังคารที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๙ เห็นชอบแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ตามที่รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) เสนอเนื่องจากมีการวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมของบุคลากรภาครัฐหลายเรื่อง จึงให้ยกเลิกมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ เรื่อง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเพื่อรองรับการปฏิรูปประเทศ และสมควรรวบรวมมติคณะรัฐมนตรีและกำหนดแนวทางเรื่องนี้ให้ชัดเจน ดังนี้

๑. แนวทางนี้ใช้กับการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบของหลักสูตรหลักหรือการฝึกอบรม ไม่ใช้กับโครงการและการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญา ประกาศนียบัตรวิชาชีพ และการศึกษาอบรมในต่างประเทศซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการนั้น ๆ

๒. แนวทางนี้ใช้สำหรับหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานของรัฐในสังกัดฝ่ายบริหาร ได้แก่ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และหน่วยงานของรัฐในกำกับของฝ่ายบริหารซึ่งใช้เงินงบประมาณของรัฐบางส่วนหรือทั้งหมด

ในกรณีเป็นหลักสูตรหรือการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่อยู่ในสังกัดของฝ่ายบริหาร เช่น รัฐสภา สถาบันพระปกเกล้า สำนักศาลยุติธรรม สำนักศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง สำนักคณะกรรมการเลือกตั้ง สำนักอัยการสูงสุด องค์กรอิสระอื่น ๆ ให้ดำเนินการตามแนวทางนี้โดยอนุโลมแนวทางดำเนินการ.

๑. คุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม และเงื่อนไขเกี่ยวกับผู้เข้ารับการอบรม บุคลากรภาครัฐที่เข้าอบรมตามหลักสูตรใดแล้ว จะลาไปรับการอบรมตามหลักสูตรอื่นได้ก็ต่อเมื่อได้เว้นระยะเวลาอย่างน้อยสองปี เว้นแต่เป็นการอบรมตามผู้บังคับบัญชามอบหมายหรือเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการหรือเป็นการอบรมตามเงื่อนไขในการเข้าดำรงตำแหน่งหรือผู้เข้ารับการอบรมเสียค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด และไม่ต้องลาหรือใช้เวลาราชการไปอบรม

๒. การพัฒนาบุคลากรต่างหน่วยงาน

๒.๑ หลักสูตรหรือการอบรมที่มุ่งหมายพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนั้นเป็นหลัก (in – house Training) หากจะรับบุคลากรภาครัฐจากหน่วยงานอื่นหรือภาคเอกชนเข้าร่วมการฝึกอบรมบุคลากรอื่นดังกล่าวจะต้องมีจำนวนรวมกันไม่เกินร้อยละ ๑๕ ของผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด

๒.๒ หลักสูตรและการอบรมที่จัดแก่บุคคลทั่วไปหรือบุคลากรนอกหน่วยงานเป็นหลัก เช่น หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักร หากจะรับภาคเอกชนต้องมีจำนวนไม่เกินร้อยละ ๑๕ ของผู้เข้าอบรมทั้งหมด

๒.๓ หลักสูตรและการฝึกอบรมที่จัดในลักษณะภาครัฐร่วมกับเอกชนหรือมุ่งหมายให้การอบรม แก่เอกชนเป็นหลัก เช่น หลักสูตรตลาดทุน ให้จัดสรรสัดส่วนระหว่างจำนวนบุคลากรภาครัฐกับเอกชนตามความเหมาะสม

๒.๔ บุคลากรภาครัฐ หมายถึง ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พนักงานราชการ และบุคลากรอื่นของหน่วยงานรัฐในกำกับของฝ่ายบริหาร บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และให้หมายความรวมถึง สมาชิกรัฐสภา ผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๕ การรับเอกชนเข้ารับการอบรม ให้พิจารณาจากผู้ท้องครเอกชนตามกฎหมายหรือองค์กรเอกชนซึ่งเป็นที่ยอมรับแพร่หลายตามเกณฑ์ที่วางไว้แล้วเสนอชื่อมาเป็นหลัก และให้เสียค่าใช้จ่ายบางส่วนหรือทั้งหมด

๓. การศึกษาดูงาน

๓.๑ ควรเน้นดูงานภายในประเทศตามสถานที่และกิจกรรมเป้าหมายที่เหมาะสม เช่น โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการปิดทองหลังพระ การพัฒนาตามแนวทางประชารัฐ เศรษฐกิจพอเพียง ฯลฯ

๓.๒ หากเป็นการดูงานภายในประเทศเพื่อนบ้านบริเวณพื้นที่ชายแดนควรพิจารณาพักค้างในประเทศไทย

๓.๓ ในกรณีจำเป็นต้องดูงาน ณ ต่างประเทศ เพื่อประโยชน์ในเชิงเปรียบเทียบหรือศึกษาจากต้นแบบ ให้ดูงานในประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียนหรือบวกสาม ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ เป็นลำดับแรก

๓.๔ ในกรณีมีความจำเป็นต้องดูงานในประเทศอื่น นอกจากข้อ ๓.๓ ให้แสดงเหตุผลจำเป็นแผนการดูงาน ประโยชน์ที่จะได้รับ โดยขออนุญาตจากรัฐมนตรีหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเจ้าของหลักสูตรเป็นรุ่น ๆ หรือคราว ๆ ไป

๓.๕ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายของบุคลากรภาครัฐที่เดินทางไปดูงาน ณ ต่างประเทศ ให้คำนึงถึงกฎเกณฑ์ทั่วไปที่เจ้าของหลักสูตรกำหนด ยิ่งกว่าการเบิกจ่ายตามสิทธิของบุคลากรภาครัฐซึ่งอาจมีมากกว่ากฎเกณฑ์ตามหลักสูตร

๓.๖ ความในข้อ ๓.๕ ไม่ใช้กับกรณีผู้เข้ารับการอบรมออกค่าใช้จ่ายดูงาน ณ ต่างประเทศด้วยตนเองทั้งหมด

๔. หน้าที่ของหน่วยงานเจ้าของหลักสูตร

๔.๑ การจัดเนื้อหาของหลักสูตร ควรสอดแทรกเนื้อหาเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล เศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ชาติแนวทางประชารัฐ การปฏิรูป การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และให้ดูแลการทำกิจกรรมของผู้เข้ารับการอบรมไม่ให้ฟุ่มเฟือยเกินจำเป็น ผิดวินัยข้าราชการ ผิดกฎหมาย ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้อื่น หรือใช้เวลาราชการไปทำกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม

๔.๒ ในกรณีมีการจัดรายงานหรือเอกสารวิจัยส่วนบุคคลหรือเป็นหมู่คณะหากหน่วยงานเจ้าของหลักสูตรเห็นว่ารายงานหรือเอกสารการวิจัยนั้นมีคุณภาพดีเด่น และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อทางราชการ ให้เสนอเอกสารต่อส่วนราชการหรือคณะรัฐมนตรีให้ทราบด้วย

๔.๓ หน่วยงานของรัฐควรมีการวางแผนทางพัฒนากำลังคนเพื่อใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว โดยการวางแผนให้บุคลากรของหน่วยงานเดียวกันเข้ารับการอบรมหลักสูตรล่วงหน้าให้เหมาะสมกับความจำเป็น งบประมาณ โดยมีให้บุคคลหลายคนจากหน่วยงานเดียวกันเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ พร้อมกัน จนกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ หน่วยงานของรัฐควรพิจารณาใช้ประโยชน์จากผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ มาแล้วให้เหมาะสมด้วย

ทั้งนี้แนวทางดังกล่าวกับหน่วยงานเจ้าของหลักสูตรต่าง ๆ ผ่านฝ่ายบริหารและเสนอสำนักงาน ก.พ. พิจารณาให้ความเห็นชอบตามแนวทางนี้แล้ว

ที่มาของคำตอบ มติคณะรัฐมนตรี เรื่อง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐโดยการจัดหลักสูตรของ หน่วยงานต่าง ๆ เมื่อวันที่ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๙

ข้อที่ ๖๑. **คำถาม:** สรุปค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม / สัมมนา

คำตอบ:

๑. คำนิยาม

“การฝึกอบรม” หมายความว่า การอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงาน หรือที่ เรียกชื่ออย่างอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาจัดที่แน่นอนที่มี วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยไม่มีการรับปริญญาหรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ

๒. ระดับการฝึกอบรม

ระดับการฝึกอบรมแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ประเภท ก. และประเภท ข.

๓. ประเภทการอบรม

ประเภท ก : ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรภาครัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการ

ทั่วไป ระดับทักษะพิเศษ

วิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ

อำนวยการ ระดับสูง

ประเภท ข : ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรภาครัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการ

ทั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ชำนาญงาน และอาวุโส

วิชาการ ระดับการปฏิบัติงาน ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ

อำนวยการ ระดับต้น หรือเทียบเท่า

๔. หลักการเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

- โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ

- การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดได้เฉพาะการอบรมในประเทศเท่านั้น

กรณีมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ ให้ปลัดกระทรวงการคลังเป็นผู้วินิจฉัยการเบิก ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือกำหนดไว้แล้วแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ให้หัวหน้าส่วนราชการขอทำ ความตกลงกับกระทรวงการคลัง

๕. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

ค่าใช้จ่าย	การเบิกจ่าย
๑. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้และการตกแต่งสถานที่ฝึกอบรม ๒. ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด – ปิด การฝึกอบรม ๓. ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์ ๔. ค่าประกาศนียบัตร ๕. ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์ ๖. ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ๗. ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร ๘. ค่าเช่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ๙. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด
๑๐. ค่ากระเปาะหรือสิ่งที่ใช้บรรจุเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม	เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินใบละ ๓๐๐ บาท
๑๑. ค่าของสมนาคุณในการดูงาน	เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง แห่งละไม่เกิน ๑,๕๐๐ บาท
๑๒. ค่าสมนาคุณวิทยากร ๑๓. ค่าอาหาร ๑๔. ค่าเช่าที่พัก ๑๕. ค่ายานพาหนะ	เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์ และอัตราที่กำหนด

๖. บุคคลผู้มีสิทธิเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

๑. ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม
๒. เจ้าหน้าที่
๓. วิทยากร
๔. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
๕. ผู้สังเกตการณ์

ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเป็นผู้เบิกจ่าย แต่จะเบิกจ่ายกับส่วนราชการต้นสังกัดได้ก็ต่อเมื่อส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมร้องขอและส่วนราชการต้นสังกัดตกลงยินยอม

๗. การเทียบตำแหน่ง

ผู้มีมิใช่บุคลากรของรัฐ ให้เทียบตำแหน่งเพื่อเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ดังนี้

ประเภทบุคคล	การเทียบตำแหน่ง	หมายเหตุ
๑. ประธาน/แขกผู้มีเกียรติ/ผู้ติดตาม/ผู้สังเกตการณ์	เทียบตามตำแหน่งครั้งสุดท้ายก่อนออกจากราชการหรือออกจากงาน หรือตามที่กระทรวงการคลังได้เทียบระดับไว้แล้ว	
๒. วิทยากร	- ประเภท ก. : ให้เทียบเท่าตำแหน่ง	เว้นแต่ วิทยากรที่เคยเป็น

	ประเภทบริหารระดับสูง - ประเภท ข. และบุคคลภายนอก : ให้เทียบเท่าตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น	บุคลากรของรัฐมาแล้ว ให้ เทียบตามตำแหน่งครั้ง สุดท้ายก่อนออกจากราชการ หรือออกจากงาน
๓. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	- ประเภท ก. : ไม่เกินสิทธิของตำแหน่ง ประเภทบริหารระดับสูง - ประเภท ข. : ไม่เกินสิทธิของตำแหน่ง ประเภทอำนวยการระดับต้น	

๘. การเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป – กลับ

การเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป – กลับ ระหว่างสถานที่อยู่ ที่พักหรือที่ปฏิบัติราชการไป
ยังสถานที่จัดฝึกอบรมของประธาน/แขกผู้มีเกียรติ/ผู้ติดตาม/เจ้าหน้าที่/วิทยากร/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้
สังเกตการณ์ ให้อยู่ใน ดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมหรือส่วนราชการต้นสังกัด ทั้งนี้ตาม
ความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

๙. หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากร

ลักษณะ	หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสัมมนาคุณวิทยากร
การบรรยาย	จ่ายได้ไม่เกิน ๑ คน
การอภิปรายหรือสัมมนา เป็นคณะ	จ่ายได้ไม่เกิน ๕ คน โดยรวมผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากร
การแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ/แบ่งกลุ่ม อภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม	จ่ายได้ไม่เกินกลุ่มละ ๒ คน

*กรณีที่มีจำนวนวิทยากรเกินกว่าที่กำหนดต้องเฉลี่ยจ่ายภายในวงเงินที่เบิกจ่ายได้ตามหลักเกณฑ์ข้างต้น

๑๐. วิธีการนับชั่วโมงเพื่อคำนวณค่าสัมมนาคุณวิทยากร

- ให้นับตามเวลาที่กำหนดในตารางการฝึกอบรม
- ไม่ต้องหักเวลาที่พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม
- ชั่วโมงการฝึกอบรมต้องไม่น้อยกว่า ๕๐ นาที
- ชั่วโมงการฝึกอบรมที่ไม่ถึง ๕๐ นาที แต่ไม่น้อยกว่า ๒๕ นาที ให้เบิกจ่ายค่าสัมมนาคุณ

วิทยากรได้กึ่งหนึ่ง

อภิปราย หมายถึง การที่วิทยากรตั้งแต่ ๓ – ๕ คนขึ้นไป ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือชำนาญการ
ด้านใดด้านหนึ่งมาร่วมแสดงความคิดเห็น อาจเป็นการให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเดียวกันหรือเสนอแนว
ทางออกของปัญหา โดยผู้อภิปรายแต่ละคนจะเตรียมค้นหาคำตอบ ข้อเท็จจริงเฉพาะเรื่องตามที่ได้ตกลงกันไว้
โดยมีผู้ดำเนินการอภิปรายเป็นผู้เชิญให้ผู้อภิปรายแสดงความรู้ ความคิด และให้ข้อเสนอแนะ และทำหน้าที่
เชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ ให้ต่อเนื่องประสานกันตลอดเวลาของการอภิปราย

๑๑. อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร

ระดับการฝึกอบรม	วิทยากรที่เป็น บุคลากรภาครัฐ	วิทยากรที่มีใช่ บุคลากรภาครัฐ
ประเภท ก.	ไม่เกิน ชั่วโมงละ ๘๐๐ บาท	ไม่เกิน ชั่วโมงละ ๑,๖๐๐ บาท
ประเภท ข. และ การฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท	ไม่เกิน ชั่วโมงละ ๑,๒๐๐ บาท

- การจ่ายค่าวิทยากรสูงกว่าอัตราที่กำหนด

กรณีจำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์พิเศษ โดยให้ค่าสมนาคุณวิทยากรสูงกว่าอัตราที่กำหนด ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

- ส่วนราชการเป็นผู้จัดฝึกอบรม หรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น

การฝึกอบรมที่ส่วนราชการเป็นผู้จัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ถ้าวิทยากรได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรจากหน่วยงานอื่นแล้ว ให้ส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมงดเบิกค่าสมนาคุณวิทยากรจากทางราชการ

- วิทยากรสังกัดส่วนราชการผู้จัดฝึกอบรม

กรณีวิทยากรสังกัดส่วนราชการผู้จัดฝึกอบรม ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมในการพิจารณาจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ตามความจำเป็น เหมาะสม และไม่เกินอัตราที่กำหนด

๑๒. อัตราค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม

- สถานที่ราชการ

ประเภท การฝึกอบรม	ค่าอาหาร (บาท : วัน : คน)		
	ในประเทศ		ในต่างประเทศ
	จัดครบทุกมื้อ	จัดไม่ครบทุกมื้อ	
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๘๕๐	ไม่เกิน ๖๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๖๐๐	ไม่เกิน ๔๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐

- สถานที่เอกชน

ประเภท การฝึกอบรม	ค่าอาหาร (บาท : วัน : คน)		
	ในประเทศ		ในต่างประเทศ
	จัดครบทุกมื้อ	จัดไม่ครบทุกมื้อ	
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๑,๒๐๐	ไม่เกิน ๘๕๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๙๕๐	ไม่เกิน ๗๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐

๑๓. หลักเกณฑ์การคำนวณเบี้ยเลี้ยงเดินทาง

- ให้นับวันที่และเวลาเดินทางตั้งแต่ออกจากบ้านพัก/ที่ทำงาน จนถึงวันที่และเวลาที่กลับถึงบ้านพัก/ที่ทำงาน
- ให้นับ ๒๔ ชั่วโมงเป็น ๑ วัน ส่วนที่เกิน ๒๔ ชั่วโมง มากกว่า ๑๒ ชั่วโมง ให้นับเป็น ๑ วัน
- ให้นำจำนวนวัน x อัตราเบี้ยเลี้ยง = เบี้ยเลี้ยงที่เบิกได้
- ถ้าโครงการมีเลี้ยงอาหาร ให้หักเบี้ยเลี้ยงตามมื้ออาหาร (มื้อละ ๑ ใน ๓)

๑๔. อัตราค่าเช่าที่พัก

ประเภทการฝึกอบรม	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว (บาท : คน : วัน)	ค่าเช่าห้องพักคู่ (บาท : คน : วัน)
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๒,๔๐๐	ไม่เกิน ๑,๓๐๐
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๑,๔๕๐	ไม่เกิน ๙๐๐

๑๕. หลักเกณฑ์การจัดที่พัก

- ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเภท ก. : ระเบียบไม่ได้กำหนดให้จัดที่พักได้ตามความเหมาะสม
- ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประเภท ข. และฝึกอบรมบุคคลภายนอก: ให้พักรวมกันตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป โดยให้พักห้องคู่ เว้นแต่ เป็นกรณีที่ไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมอาจจัดให้พักห้องพักคนเดียวได้
- ผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ (คณะทำงาน)
 - ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ข้าราชการ และอาวุโส(ห้องพัสดุ)
 - ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ และชำนาญการพิเศษ (ห้องพัสดุ)
 - ประเภทอำนวยการ ระดับต้น หรือตำแหน่งเทียบเท่า (ห้องพัสดุ)

- ประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ(ห้องพักเดียว)
- ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ(ห้องพักเดียว)
- ประเภทอำนวยการ ระดับสูง(ห้องพักเดียว)
- ประเภทบริหาร ระดับต้น และระดับสูงหรือเทียบเท่า (ห้องพักเดียว)

ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่กำหนด การจัดที่พักให้แก่ประธาน/แขกผู้มีเกียรติ/ผู้ติดตามและวิทยากรให้พักคนเดียวหรือพักคู่ก็ได้ และเบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงแต่ไม่เกินอัตราที่กำหนด

๑๖. ค่าพาหนะ

๑.กรณีใช้ยานพาหนะของส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรม หรือยืมจากส่วนราชการอื่น

- ให้เบิกค่าน้ำมันเชื้อเพลิงตามจ่ายจริง

๒. กรณีใช้ยานพาหนะประจำทางหรือเช่าเหมายานพาหนะ

- ให้จัดยานพาหนะโดยอนุโลมตามสิทธิข้าราชการตาม พรฎ. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการโดยให้เบิกเท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็นและประหยัด ดังนี้

- การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก. ให้จัดตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง เว้นแต่กรณีเดินทางโดยเครื่องบินให้ใช้ชั้นธุรกิจ กรณีที่ไม่สามารถเดินทางโดยชั้นธุรกิจให้เดินทางโดยชั้นหนึ่ง

- การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข. ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับชำนาญงาน

- การฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งทั่วไประดับปฏิบัติงาน

๓. กรณีการเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป – กลับ

การเบิกจ่ายค่าพาหนะเดินทางไป – กลับระหว่างสถานที่อยู่ ที่พัก หรือที่ปฏิบัติราชการไปยังสถานที่จัดฝึกอบรมของประธานในพิธีฯ แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตามเจ้าหน้าที่ วิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้สังเกตการณ์ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม หรือส่วนราชการต้นสังกัด

กรณีวิทยากรมีถิ่นที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกับสถานที่จัดการฝึกอบรมส่วนราชการ ผู้จัดการฝึกอบรมจะเบิกจ่ายเงินค่าพาหนะรับจ้างไป – กลับ ให้แก่วิทยากรแทนการจัตรารับส่งวิทยากรได้ โดยใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากรเป็นหลักฐานการจ่าย

๑๗. ค่าลงทะเบียน

๑. การเบิกค่าใช้จ่ายในกรณีที่ผู้จัดเรียกเก็บค่าลงทะเบียน

- ค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม หรือค่าใช้จ่ายทำนองเดียวกันที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่ส่วนราชการ/ผู้จัดการฝึกอบรมเรียกเก็บ

- ถ้าค่าลงทะเบียนรวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะสำหรับผู้เข้าอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ทั้งหมด หรือส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายดังกล่าว ให้งดเบิกค่าใช้จ่ายดังกล่าว

- ถ้าค่าลงทะเบียนไม่รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะหรือรวมไว้บางส่วน หรือส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมไม่รับผิดชอบค่าใช้จ่ายดังกล่าวทั้งหมดหรือรับผิดชอบบางส่วนให้ผู้เข้าอบรมหรือผู้สังเกตการณ์เบิกค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือเฉพาะในส่วนที่ขาด

๒. กรณีส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วน

- ให้ส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือส่วนที่ขาดให้แก่ประธานในที่ประชุมหรือพิธีเปิดการฝึกอบรมแขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม/เจ้าหน้าที่/วิทยากร/ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้สังเกตการณ์

- หากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้สังเกตการณ์เป็นบุคลากรของรัฐให้เบิกจ่ายจากต้นสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในพรฎ. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการยกเว้น ค่าเช่าที่พักให้เบิกเท่าที่จ่ายจริงตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดในระเบียบฝึกอบรมฯ

ให้ส่วนราชการต้นสังกัด พิจารณาการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการตามจำนวนที่เห็นสมควร โดยคำนึงถึงความจำเป็น และเหมาะสมในการปฏิบัติงาน

๑๘. การจัดฝึกอบรมบุคคลภายนอก

การฝึกอบรมบุคคลภายนอก หมายถึง การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินกึ่งหนึ่งมิใช่บุคลากรของรัฐ เช่น อบรมกลุ่มเป้าหมายเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ อบรมแกนนำเด็กและเยาวชน เป็นต้น โดยให้จัดได้เฉพาะการฝึกอบรมในประเทศเท่านั้น ถ้าส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมไม่จัดอาหารที่พัก หรือยานพาหนะ ทั้งหมดหรือจัดให้บางส่วนให้ส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้เข้าอบรม ดังนี้

๑. กรณีที่เป็นบุคลากรภาครัฐ : ให้เบิกตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในระเบียบ

๒. กรณีที่เป็นบุคคลภายนอก : ให้เบิกตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

๓. ค่าเบี้ยเลี้ยง

- ไม่จัดอาหารทั้ง ๓ มื้อ ให้เบิกจ่ายได้ ไม่เกินคนละ ๒๔๐ บาท/วัน

- จัดอาหารให้ ๒ มื้อ ให้เบิกจ่ายได้ ไม่เกินคนละ ๘๐ บาท/วัน

- จัดอาหารให้ ๑ มื้อ ให้เบิกจ่ายได้ ไม่เกินคนละ ๑๖๐ บาท/วัน

๔. ค่าเช่าที่พัก

- ให้เบิกจ่ายในลักษณะเหมาจ่ายไม่เกินคนละ ๕๐๐ บาท/วัน

๕. ค่าพาหนะเดินทาง (ยกเว้นเครื่องบิน)

- ให้เบิกจ่ายตามสิทธิของข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

การเบิกค่าใช้จ่ายการฝึกอบรมบุคลากรภายนอกให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินตามแบบ
ที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

๑๙. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปฝึกอบรมต่างประเทศ

บุคลากรของรัฐที่ได้รับอนุมัติให้เดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศให้เบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
ได้ตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

รายการค่าใช้จ่าย	หลักเกณฑ์การเบิก
๑. ค่าเบี้ยเลี้ยง	- เบิกได้ตามอัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราวที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐ - ถ้าผู้จัดอาหารระหว่างการฝึกอบรมให้หักเบี้ยเลี้ยงตามจำนวนมื้ออาหารในอัตรามื้อละ ๑ ใน ๓ ของอัตราเบี้ยเลี้ยงเดินทางต่อวัน - กรณีที่ได้รับเงินช่วยเหลือเป็นค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง แต่ต่ำกว่าสิทธิที่พึงจะได้รับให้เบิกสมทบเฉพาะส่วนที่ขาด
๒. ค่าเช่าที่พัก	- เบิกได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินอัตราที่กำหนด - ถ้ามีการจัดที่พักให้ ให้งดเบิกค่าเช่าที่พัก - ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าเช่าที่พักต่ำกว่าสิทธิที่พึงจะได้รับให้เบิกสมทบเฉพาะส่วนที่ขาดตามที่จ่ายจริง แต่เมื่อรวมกับที่ได้รับความช่วยเหลือแล้ว ต้องไม่เกินสิทธิ
๓. ค่าโดยสารเครื่องบิน	- ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าโดยสารเครื่องบินไป – กลับแล้ว ให้งดเบิกค่าโดยสารเครื่องบิน (ถึงแม้ว่าจะต่ำกว่าสิทธิ) - ถ้าได้รับความช่วยเหลือเที่ยวเดียว ให้เบิกอีกเที่ยวหนึ่งในชั้นเดียวกับที่ได้รับความช่วยเหลือ แต่ต้องไม่สูงกว่าสิทธิที่พึงได้รับ
๔. ค่าเครื่องแต่งตัว	- ให้เบิกเฉพาะผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เป็นบุคลากรของรัฐตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนด
๕. ค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียมและ ค่าใช้จ่ายในทำนอง เดียวกัน	- เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ตามที่หน่วยงานผู้จัดเรียกเก็บ - ถ้าค่าลงทะเบียน รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะของผู้เข้าอบรมไว้ทั้งหมด ให้ผู้เข้าอบรมงดเบิกค่าใช้จ่ายดังกล่าว แต่ถ้าออกให้เฉพาะบางส่วนให้เบิกได้เฉพาะในส่วนที่ขาด

๑. หลักฐานประกอบการเบิกค่าใช้จ่ายบุคลากรของรัฐ

- แบบรายละเอียดค่าใช้จ่ายกรณีได้รับความช่วยเหลือ

- สำเนาหนังสือของส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือแต่ถ้าหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือไม่ได้ระบุงเงินให้ความช่วยเหลือไว้ ให้คำนวณเงินค่าใช้จ่ายที่ได้รับความช่วยเหลือตามอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

๒๐. อัตราค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางไปฝึกรอบมต่างประเทศ (เหมาจ่าย)

ประเภทข้าราชการ	อัตรา (บาท : วัน)
๑. ทวีไประดับปฏิบัติงาน – อาวุโส ๒. วิชาการระดับปฏิบัติการ – ชำนาญการพิเศษ ๓. อำนวยการระดับต้น หรือเทียบเท่า	๒,๑๐๐
๑. ทวีไประดับทักษะพิเศษ ๒. วิชาการระดับเชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ ๓. อำนวยการระดับสูง ๔. บริหาร ระดับต้นและระดับสูงหรือเทียบเท่า	๓,๑๐๐

๒๑. อัตราค่าเช่าที่พักในการฝึกรอบมในต่างประเทศ (บาท : วัน : คน)

ประเภทการฝึกอบรม	รัฐ เมือง ประเภท ก.	
	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว	ค่าเช่าห้องพักร่วม
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๘,๐๐๐ บาท	ไม่เกิน ๕,๖๐๐ บาท
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๖,๐๐๐ บาท	ไม่เกิน ๔,๒๐๐ บาท

ประเภทการฝึกอบรม	รัฐ เมือง ประเภท ข.	
	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว	ค่าเช่าห้องพักร่วม
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๕,๖๐๐ บาท	ไม่เกิน ๓,๙๐๐ บาท
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๔,๐๐๐ บาท	ไม่เกิน ๒,๘๐๐ บาท

ประเภทการฝึกอบรม	รัฐ เมือง ประเภท ค.	
	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว	ค่าเช่าห้องพักร่วม
ประเภท ก.	ไม่เกิน ๓,๖๐๐ บาท	ไม่เกิน ๒,๕๐๐ บาท
ประเภท ข. และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๒,๔๐๐ บาท	ไม่เกิน ๑,๗๐๐ บาท

ที่มาของคำตอบ

๑. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙
๒. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๒
๓. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ ฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕
๔. มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำปี ๒๕๕๖

ข้อ ๖๒. คำถาม การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) คืออะไร

คำตอบ การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ที่มาของคำตอบ: เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ข้อ ๖๓. คำถาม กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มีทั้งหมดกี่ขั้นตอน อย่างไรบ้าง

- คำตอบ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มีทั้งหมด ๗ ขั้นตอนดังนี้
- ๑) การบ่งชี้ความรู้ – เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
 - ๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ – เช่น การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
 - ๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ - เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
 - ๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ – เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
 - ๕) การเข้าถึงความรู้ – เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Web board กระดานประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
 - ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ – ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร, ระบบฐานข้อมูลความรู้, ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว ทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

๓) การเรียนรู้ – ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ที่มาของคำตอบ: เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ข้อ ๖๔. คำถาม กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มีแนวทางปฏิบัติที่ดีอย่างไร

คำตอบ องค์การที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้ควรมีการดำเนินการ ดังนี้

๑) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นผลักดัน การประสานงาน กำกับติดตาม และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการความรู้ได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจัง

๒) ผู้เกี่ยวข้องในระดับต่างๆ ควรได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ และนำความรู้ที่ได้รับไปศึกษาค้นคว้าต่อยอดความรู้

๓) สามารถใช้ระบบพี่เลี้ยงในการขับเคลื่อนผลักดันการจัดการความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น

๔) มีการปลูกฝังการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมในองค์การ

๕) การนำความรู้จากแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกันและจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน

ที่มาของคำตอบ : เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ข้อ ๖๕. คำถาม ที่มาของการจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) เกี่ยวข้องกับกฎหมายใด

คำตอบ พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดย สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ข้อ ๖๖. คำถาม ความรู้ ในนิยามของการจัดการความรู้ แบ่งออกเป็นกี่ประเภท

คำตอบ ความรู้ สามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑) ความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูด

หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่า เป็นความรู้แบบนามธรรม

๒) ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดย สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ข้อ ๖๗. คำถาม กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง

คำตอบ กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม - เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร(ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ,มีระบบการติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร - เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ - ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด,สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ - เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล - เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่,มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น ,มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลขึ้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Out put) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Out come)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล - เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้น และระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดย สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ข้อ ๖๘. **คำถาม** แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM (KM Focus Areas) เพื่อช่วยในการรวบรวมองค์ความรู้ และนำไปกำหนดเป้าหมาย และแผนการจัดการความรู้ ต้องพิจารณาจากเงื่อนไขใด

คำตอบ แนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมาย KM เพื่อช่วยในการรวบรวมองค์ความรู้ และนำไปกำหนดเป้าหมาย และแผนการจัดการความรู้ ต้องพิจารณาจากเงื่อนไขดังนี้

- ๑) เป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ ในระดับของหน่วยงาน
- ๒) เป็นความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร
- ๓) เป็นปัญหาที่ประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยแก้ไขปัญหานั้นได้
- ๔) แนวทางอื่นๆ ที่หน่วยงานเห็นว่าเหมาะสม

ที่มาของคำตอบ: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดย สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ข้อ ๖๙. **คำถาม** กรมที่ดินได้กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการไว้อย่างไร

คำตอบ กรมที่ดินได้กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ ความสามารถ ทักษะตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคุณลักษณะ ของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคลหรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่ง ๆ

สรุป สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ๓ ประการดังนี้

- (๑) ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง
- (๒) ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยี การบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน
- (๓) พฤติณีสัยที่พึงปรารถนา (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่นความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จสิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไปจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะแต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

รายละเอียดของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนประกอบด้วย

- (๑) ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง แบ่งออกเป็น ๒ ด้าน ได้แก่
 - (๑.๑) องค์ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 - (๑.๒) องค์ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
- (๒) ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง แบ่งออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่
 - (๒.๑) การใช้คอมพิวเตอร์
 - (๒.๒) การใช้ภาษาอังกฤษ
 - (๒.๓) การคำนวณ

(๒.๔) การจัดการข้อมูล

(๓) สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง แบ่งออกเป็น ๓ ประเภทได้แก่

(๓.๑) สมรรถนะหลักคือ สมรรถนะที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีและแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในการทำงานตามระดับตำแหน่งงานของตนไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในสายงานใด โดยสำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ ๕ ด้าน ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

(๓.๒) สมรรถนะทางการบริหารเป็นสมรรถนะที่กำหนดขึ้นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร โดยเฉพาะ ประกอบด้วย ๖ สมรรถนะได้แก่ สภาวะผู้นำวิสัยทัศน์การวางกลยุทธ์ภาครัฐศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนการควบคุมตนเองการสอนงานและการมอบหมายงาน

(๓.๓) สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติคือสมรรถนะที่บุคลากรแต่ละสายงานหรือแต่ละบทบาทในหน่วยงานต้องมีและแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในการทำงานตามสายงานบทบาท และระดับตำแหน่งงานเฉพาะตนโดยในแต่ละตำแหน่งจะต้องมีสมรรถนะอย่างน้อย ๓ สมรรถนะโดยมีเงื่อนไขว่า สมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารนั้น หน่วยงานจะกำหนดให้แตกต่างจากที่ ก.พ. กำหนดไว้ไม่ได้ แต่สามารถปรับปรุงรายละเอียดหรือพฤติกรรมบ่งชี้ให้ตรงกับวัฒนธรรมหรือความต้องการขององค์กรได้ สำหรับสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ก.พ. กำหนดไว้จำนวน ๑๖ สมรรถนะให้หน่วยงานนำมาใช้ได้ แต่หากหน่วยงานไม่ประสงค์ที่จะใช้ตามที่ ก.พ. กำหนดไว้ ก็สามารถที่จะกำหนดขึ้นและนำเสนอ อ.ก.พ. กรม พิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้น ๆ ได้

การกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดหรือประเมินผล โดยสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำต้นแบบไว้แล้ว แต่หน่วยงานจะกำหนดระดับให้สูงกว่าที่ สำนักงาน ก.พ. กำหนดก็ได้ ซึ่ง อ.ก.พ. กรมที่ดินได้กำหนดระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด ไว้ดังนี้

ระดับความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ

ประเภท/ชั้นงาน	ความรู้		ทักษะ				สมรรถนะ			
	ในงาน	กฎหมาย	คอมฯ	อังกฤษ	คำนวณ	จัดการข้อมูล	หลัก	บริหาร	เฉพาะ	ผู้ทรง*
ปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๑	๑		๑	
ชำนาญงาน	๒	๑	๑	๑	๑	๑	๑		๑	
อาวุโส	๓	๒	๒	๒	๒	๒	๒		๒	
ทักษะพิเศษ	๔	๒	๒	๒	๒	๒	๒		๒	
ปฏิบัติการ	๑	๒	๒	๒	๒	๒	๑		๑	
ชำนาญการ	๒	๒	๒	๒	๒	๒	๒		๒	
ชำนาญการพิเศษ	๓	๓	๒	๒	๒	๒	๓		๓	
เชี่ยวชาญ	๔	๓	๒	๒	๒	๒	๔		๔	
ทรงคุณวุฒิ	๕	๓	๒	๒	๒	๒	๕		๕	๓
อำนวยการต้น	๑	๓	๒	๒	๒	๒	๓	๑	๓	
อำนวยการสูง	๒	๓	๒	๒	๒	๒	๔	๒	๔	
บริหารต้น	๒	๔	๒	๒	๒	๒	๕	๓		
บริหารสูง	๒	๔	๒	๒	๒	๒	๕	๔		

ที่มาของคำตอบ : คู่มือความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะข้าราชการกรมที่ดิน กองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน

ข้อ ๗๐. คำถาม สมรรถนะนักทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยอะไรบ้าง

คำตอบ สมรรถนะตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึงความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีก ทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิด ที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพอัน ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ภาครัฐ และประชาชน

๒. บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึงความตั้งใจ และความพยายามของข้าราชการในการ ให้บริการที่ถูกต้อง และเป็นธรรมอย่างเต็มใจต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย บริการที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึงความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจน สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน และประชาชน

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) หมายถึงการดำรงตน และประพฤติ ปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรมจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยา ข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ และประชาชนอย่าง เป็นธรรม เพื่อให้เกิดศรัทธา และเป็นที่ยึดมั่นประชาชน

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติอาจมีฐานะเป็นสมาชิก หรือหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้าง และรักษาสัมพันธภาพ ตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจ ให้กับสมาชิก เพื่อให้งานบรรลุผล ตามวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency Development Program) ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล

๑. ความรวดเร็วในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึงความรวดเร็วในการดำเนินงานด้าน ทรัพยากรบุคคล ผ่านการประสานงานข้อมูลที่รวดเร็ว โดยอาศัยการวางแผนและจัดลำดับขั้นตอนในการ ทำงานที่ดี การทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ การพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน ตลอดจนการหมั่น แสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง

๒. ความครบถ้วนและถูกต้องในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึงการใส่ใจในการ ตรวจสอบข้อมูล ละเอียดรอบคอบในรายละเอียดของการดำเนินงาน การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่ครบถ้วน และรอบด้าน การวางระบบการบริหารจัดการที่รอบคอบรัดกุม รวมทั้งการวางแผนการดำเนินงานในเชิง

ป้องกันและแก้ไขปัญหา ตลอดจนการริเริ่มแนวทางการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลใหม่ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพสูงสุด

๓. ความเป็นธรรมและการสร้างการมีส่วนร่วม หมายถึงการปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ และใส่ใจในการสร้างความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่กรมทุกฝ่าย การไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงผลประโยชน์ของเจ้าหน้าที่ของกรมเป็นสำคัญ

๔. การพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ หมายถึงการบริหารจัดการโครงการ/หลักสูตรด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมกับบริบทของกรม และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจิตสำนึกในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ตลอดจนการบริหารจัดการความรู้อย่างยั่งยืน

ที่มาของคำตอบ : คู่มือความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะข้าราชการกรมที่ดิน กองการเจ้าหน้าที่ กรมที่ดิน

ข้อ ๗๑. คำถาม การสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมมีแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการอย่างไร

คำตอบ แนวทางและขั้นตอนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ควรประกอบด้วย

๑. การวิเคราะห์ปัญหา และความจำเป็นในการฝึกอบรม การวิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรและเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร อาจมีมากมายและหลายลักษณะ และอาจมีวิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมแตกต่างกันไป การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาสิ่งใดด้วยวิธีการที่ไม่เหมาะสม นอกจากจะไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้แล้วยังทำให้เกิดความสับสนเปลืองทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อีกด้วย

๒. การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมจนทราบว่าปัญหาใดบ้างที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม รวมทั้งการวิเคราะห์คุณลักษณะที่จะต้องพัฒนาด้วยการฝึกอบรม (Training Requirement Analysis) แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ การกำหนดจุดประสงค์หรือขอบข่ายของการฝึกอบรม โดยใช้ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมมาเป็นหลักในการพิจารณา

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะเป็นตัวกำหนดขอบข่ายของคุณลักษณะต่าง ๆ ของบุคลากร ทั้งในด้านความรู้และทักษะที่ต้องการพัฒนาให้เกิดขึ้นแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการกำหนดเนื้อหา กิจกรรม เทคนิควิธีการในการฝึกอบรม สื่อที่เหมาะสม และเป็นแนวทางในการสร้างข้อทดสอบเพื่อวัดและประเมินผลการฝึกอบรมอีกด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญและได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ

๓. การกำหนดเนื้อหาวิชาในหลักสูตร เทคนิค/วิธีการฝึกอบรม สื่อที่เหมาะสม และวิธีการประเมินผลการเรียนรู้เนื้อหาวิชานั้นจะเป็นสื่อกลางหรือกรอบแนวทางที่จะช่วยนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปสู่จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในการกำหนดเนื้อหาวิชาลงในหลักสูตรจึงต้องรวมถึงเทคนิค วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการถ่ายทอดความรู้และทักษะให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมตลอดจนวิธีการประเมินผลด้วย

๔. การนำหลักสูตรไปใช้และประเมินผลหลักสูตรเป็นขั้นตอนของการนำหลักสูตรการฝึกอบรมไปสู่สภาพปฏิบัติ โดยการนำไปใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งก่อนการนำไปใช้ควรมีการเตรียมการในการนำหลักสูตรไปสู่การ

ปฏิบัติ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เตรียมบุคลากร การบริหารโครงการและการบริหารหลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร เป็นต้น ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วผู้รับผิดชอบในการพัฒนาหลักสูตรจะต้องจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เพื่อชี้แจงโครงสร้างหรือรายละเอียดของหลักสูตรให้แก่ผู้ที่ให้นำหลักสูตรไปใช้ได้ เข้าใจถึงความเป็นมา และรายละเอียดต่าง ๆ ของหลักสูตร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้อย่างแท้จริง และควรให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใช้หลักสูตรอยู่ตลอดเวลา

ส่วนการประเมินผลหลักสูตรนั้น เป็นส่วนที่จะประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตรเพื่อให้ทราบว่า หลักสูตรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นมาสามารถนำไปใช้ได้ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้มากน้อยเพียงใดถ้าผลการประเมินพบข้อบกพร่องหรือมีจุดอ่อน ก็สามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรได้ต่อไป

๕. การแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรเป็นขั้นตอนที่นำผลที่ได้รับจากการประเมินหลักสูตรมาประมวล เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความเหมาะสมหรือสอดคล้องกับในทางปฏิบัติจริงมากที่สุด ซึ่งจะเริ่มปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนใดของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรก็ได้ ทั้งนี้ ข้อมูลที่จะใช้ในการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรอาจได้มาจากการสังเกตของผู้บริหารโครงการ หรือผู้รับผิดชอบในการพัฒนาหลักสูตร และอาจได้จากการสำรวจโดยแบบสอบถามก็ได้ นอกจากนี้ยังสามารถมาจากการบอกเล่าของผู้บริหารอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรนั้นก็คือ จะเป็นส่วนที่ช่วยให้หลักสูตรมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สำหรับขั้นตอนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกรมที่ดิน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. การวางแผนก่อนการสร้างหลักสูตร
๒. ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม
๓. การวิเคราะห์ภารกิจ และสมรรถนะ
๔. การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
๕. การกำหนดหัวข้อวิชาและระยะเวลาของหลักสูตร
๖. กำหนดเนื้อหาและรายละเอียดของหลักสูตร
๗. จัดทำร่างหลักสูตรการฝึกอบรม
๘. เสนอคณะกรรมการการศึกษาและฝึกอบรมกรมที่ดิน
๙. นำหลักสูตรไปใช้และประเมินหลักสูตร

ที่มาของคำตอบ : คู่มือแนวทางการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมของกรมที่ดิน เว็บไซต์ กองฝึกอบรม หัวข้อ “การจัดการความรู้”

ข้อ ๗๒. **คำถาม** เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหรือรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) มีสาระสำคัญและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรหรือกองฝึกอบรมอย่างไร

คำตอบ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่

ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาระบบราชการไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล (High Performance) คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ที่กำหนดการบริหารราชการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย จึงกำหนดเป็น “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่เรียกว่า PMQA ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๐ คือการนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งได้ยอมรับเป็นมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ โดยอาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเองเป็นการทบทวนสิ่งที่องค์กรดำเนินการเทียบกับเกณฑ์ เมื่อตรวจพบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ในระบบที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์องค์กรจะได้พัฒนาวิธีปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล (High Performance) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.๒๕๕๐ แนวคิดของ PMQA การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นไปเพื่อมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีระบบที่ดีอันจะทำให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล

องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนหลัก โดยจะขยายความผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชน ส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่าง ๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย ๗ หมวด

หมวด ๑ การนำองค์กร(วางวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการทำงาน)

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์(วางยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรไปสู่หน่วยงาน/บุคคล (การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ))

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย(การรับฟังความเห็นหรือมีส่วนร่วมจากประชาชน การปรับระบบให้บริการประชาชน การสำรวจความพึงพอใจ)

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (การจัดการสารสนเทศ การจัดการความรู้)

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล(ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทักษะ คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการสร้างคุณค่า)

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ(การลดขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการงาน)

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ(ผลการปฏิบัติงานตามมิติการประเมิน ๔ ด้าน)

กล่าวโดยสรุปแนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐคือต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้นำส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีความรับผิดชอบต่อสังคมให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงส่งเสริมให้บุคลากรและเครือข่ายมีการพัฒนาตนเองมีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริงและทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

ส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร หรือกองฝึกอบรม ได้แก่

หมวด ๔ การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ในหมวดการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกรวบรวมวิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ส่วนราชการมีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไรรวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) เป็นการมุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดยรวมทั้งการสร้างความรู้ความผูกพันและการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจยุทธศาสตร์ของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- การวางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกระบวนการดำเนินงานทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนขององค์การ

- การวางแผนและการพัฒนาบุคลากรควรมีกรอบที่ชัดเจนคือ

- ๑) กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) โดยศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์นโยบายภารกิจที่สำคัญของส่วนราชการและนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจมีการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้รับบริการที่สำคัญเพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาความต้องการเกี่ยวกับความรู้ทักษะด้านต่างๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

- ๒) ออกแบบหลักสูตรโดยอาจมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

- ๓) ดำเนินการตามแผน

- ๔) ประเมินผลการพัฒนาเรียนรู้โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติราชการ

การพัฒนาบุคลากร/ผู้บริหารเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากร/ผู้บริหารตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเติบโตก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้ ๒ รูปแบบคือแบบที่เป็นทางการเช่นการบรรยายการฝึกอบรมเป็นต้นและแบบที่ไม่เป็นทางการเช่นการสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นต้น“การเรียนรู้” (Learning) หมายถึงความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้รับจากการประเมินการศึกษาการฝึกอบรมประสบการณ์และนวัตกรรมในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกล่าวถึงการเรียนรู้ทั้ง ๒ ส่วนคือการเรียนรู้ของส่วนราชการและการเรียนรู้ของบุคลากร

การเรียนรู้ของส่วนราชการได้มาจากการวิจัยและพัฒนาวงจรการประเมินและการปรับปรุงความคิดและปัจจัยนำเข้าจากบุคลากรและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการจัดระดับเทียบเคียงการเรียนรู้ของบุคลากรได้มาจากการศึกษาการฝึกอบรมและโอกาสในการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลเพื่อควมมีประสิทธิภาพการเรียนรู้ควรปลูกฝังอยู่ในวิธีการปฏิบัติงานของส่วนราชการการเรียนรู้ส่งผลถึงการบรรลุความสำเร็จขององค์การ “ประสิทธิผล” (Effectiveness) หมายถึงระดับความสามารถที่กระบวนการหรือตัวชี้วัดใดๆ สามารถตอบสนองจุดประสงค์ที่ตั้งไว้การประเมิน ประสิทธิภาพต้องประเมินระดับความสามารถที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของส่วนราชการและการถ่ายทอดเพื่อนำแนวทางไปปฏิบัติหรือประเมินผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่ใช้โดยทั่วไปเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์จะมุ่งเน้นทั้งภายนอกและภายในองค์การที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายที่สำคัญในด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการส่งมอบบริการหรือเทคโนโลยี

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประกอบด้วย

๑. กำหนดเป้าหมายการพัฒนา : โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่องค์การคาดหวังและประเด็นที่ต้องการมุ่งเน้น

๒. วิเคราะห์ความต้องการ : โดยพิจารณาถึงความต้องการในรูปแบบต่างๆ ทั้งในระดับองค์การกลุ่มงานและระดับบุคคลโดยพิจารณาถึงเป้าหมายที่ต้องการและสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

๓. ออกแบบการพัฒนา : การพัฒนาบุคลากรควรพิจารณาถึงความแตกต่างกันตามระดับและประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละกลุ่มซึ่งเครื่องมือและวิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีการเช่นการบรรยายฝึกอบรมการสอนงานการเป็นพี่เลี้ยงการหมุนเวียนงานการมอบหมายงานหรือการศึกษาดูงานเป็นต้น

๔. ดำเนินการพัฒนา

๕. ประเมินผลการพัฒนา : การประเมินผลการพัฒนาอาจพิจารณาในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ปฏิกริยาของผู้เข้ารับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นรวมถึงประสิทธิผลและความคุ้มค่าขององค์การเป็นต้น

การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

การจัดระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรมแนวคิดเรื่องระบบการประกันคุณภาพงานฝึกอบรมเพื่อยกระดับงานฝึกอบรมให้มีมาตรฐานสูงมีความคุ้มค่าต่อการลงทุนและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เรียนว่าการฝึกอบรมนั้นมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับซึ่งระบบการประกันคุณภาพงานฝึกอบรมดังกล่าวถือเป็นการประกันคุณภาพที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินการจัดทำมาตรฐานการฝึกอบรมที่มีลักษณะการดำเนินการ

คล้ายคลึงกับการประกันคุณภาพภายในเพื่อให้มั่นใจว่าการฝึกอบรมได้มาตรฐานซึ่งองค์ประกอบสำคัญในการประเมินงานฝึกอบรมที่มีมาตรฐานประกอบด้วย • หลักสูตร • ผู้สอน • วิธีการสอน • ห้องเรียน • ผู้เรียน • การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากรในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรส่วนราชการควรกำหนดมาตรการและระบบในการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไปซึ่งสามารถดำเนินการโดย

- ประเมินจากข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรและกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำความรู้และทักษะตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนา/ฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

- มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา/ฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรสูงสุด

- ประเมินผลลัพธ์ขององค์การซึ่งหมายถึงผลลัพธ์จากการฝึกอบรมอาจมีการวัดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Productivity) เช่นความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้นการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เป็นต้น

ที่มาของคำตอบ : คู่มือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘ และคู่มือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร.

ข้อ ๗๓. คำถาม หลักสูตรด้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education) มีสาระสำคัญอย่างไร และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินหรือไม่

คำตอบ คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๑ เห็นชอบหลักการเกี่ยวกับหลักสูตรด้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education)

๑. ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำหลักสูตรดังกล่าวไปพิจารณาปรับใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ให้หน่วยงานที่ต้องนำหลักสูตรไปดำเนินการรับความเห็นของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน ก.พ. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการนโยบายและการศึกษาไปพิจารณาดำเนินการต่อไป โดยให้ประสานงานกับสำนักงาน ป.ป.ช. อย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ สำหรับภาระงบประมาณที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งไม่ได้ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีรองรับไว้ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาปรับแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ไปดำเนินการในโอกาสแรกก่อน สำหรับปีงบประมาณต่อไป ให้จัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อเสนอขอตั้งงบประมาณรายจ่ายตามความจำเป็นและเหมาะสมต่อไป ตามความเห็นของสำนักงบประมาณ

๒. ให้กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน ก.พ. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหารือร่วมกับสำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อพิจารณานำหลักสูตรนี้ไปปรับใช้ในโครงการฝึกอบรมหลักสูตรข้าราชการ บุคลากรภาครัฐ หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจที่บรรจุใหม่ รวมทั้งให้พิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมายของหลักสูตรโค้ชให้มีความชัดเจน โดยให้หมายรวมถึงบุคลากรทางการศึกษา เช่น ครู อาจารย์ หรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ทั้งในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและหลักสูตรอุดมศึกษาด้วย ทั้งนี้

เพื่อให้บุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการถ่ายทอดความรู้หรือช่วยในการจัดการเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ให้กระทรวงศึกษาธิการเร่งดำเนินการและรายงานผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินโครงการดังกล่าวให้คณะกรรมการนโยบายและพัฒนาศึกษาทราบเป็นระยะๆ ด้วย

๓. หลักสูตรด้านทฤษฎีศึกษามีวัตถุประสงค์ในการปลูกฝังและสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตให้สามารถแยกแยะได้ว่าสิ่งใดเป็นประโยชน์ส่วนตนสิ่งใดเป็นประโยชน์ส่วนรวม ยึดถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีจิตพอเพียงด้านทุจริต ละอายและเกรงกลัวที่จะไม่ทุจริตและไม่ทนต่อการทุจริตทุกรูปแบบผ่านสถาบันการศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องปลูกฝังตั้งแต่ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งอาชีวศึกษา การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และสถาบันการศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร สถาบันการศึกษาในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สถาบันการศึกษาทางทหาร เป็นต้น ต่อเนื่องไปจนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมทั้งระบบการศึกษา นอกจากนี้ ยังรวมถึงหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับบุคลากรของรัฐและพนักงานรัฐวิสาหกิจในหน่วยงานภาครัฐ

โดยหลักสูตรดังกล่าวมีวัตถุประสงค์ในการปลูกฝังและสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบผ่านสถาบันการศึกษา โดยมี ๕ หลักสูตร คือ ๑. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานรายวิชาเพิ่มเติม การป้องกัน การทุจริต ๒. หลักสูตรอุดมศึกษา วัยใสใจสะอาด ๓. หลักสูตรกลุ่มทหารและตำรวจ หลักสูตรตามแนวทางรับราชการกลุ่มทหารและตำรวจ ๔. หลักสูตรวิทยากร ป.ป.ช.บุคลากรภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ สร้างวิทยากรผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต และ ๕. หลักสูตรโค้ช โค้ชเพื่อการรู้คิดด้านทุจริต

ซึ่งแต่ละหลักสูตรประกอบด้วยเนื้อหา ๔ ชุดวิชา ดังนี้

๑. การคิดแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม

ชุดวิชาดังกล่าวเน้นการแก้ไขปัญหาแบบยั่งยืน โดยปรับเปลี่ยนระบบการคิดของคนในสังคมแยกแยะให้ได้ว่า “เรื่องใดเป็นประโยชน์ส่วนตน ... เรื่องใดเป็นประโยชน์ส่วนรวม” โดยนำวิธีคิดแบบฐาน ๑๐ (Analog thinking) และฐาน ๒ (Digital thinking) มาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาการทุจริตอย่างยั่งยืน

๒. ความละอายความไม่ทนต่อการทุจริต

เป็นชุดวิชาเกี่ยวกับการสร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต เป็นการปรับเปลี่ยนสภาพสังคมให้เกิดภาวะ “ที่ไม่ทนต่อการทุจริต” โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมในทุกช่วงวัย เพื่อสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต และปลูกฝังความพอเพียง มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต ความเป็นพลเมืองดี มีจิตสาธารณะ ผ่านทางสถาบันหรือกลุ่มตัวแทนที่ทำหน้าที่ในการกล่อมเกลாதงสังคม เพื่อให้เด็ก เยาวชน ผู้ใหญ่ เกิดพฤติกรรมที่ละอายต่อการกระทำความผิด การไม่ยอมรับและต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ

๓. STRONG: จิตพอเพียงด้านทุจริต

เป็นชุดวิชาที่ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ประกอบกับหลักการต่อต้านการทุจริตอื่น ๆ เพื่อสร้างฐานคิดจิตพอเพียงต่อต้านการทุจริตให้เกิดขึ้นเป็นพื้นฐานความคิดของปัจเจกบุคคล โดยประยุกต์หลัก “STRONG : จิตพอเพียงด้านทุจริต” ซึ่งคิดค้นโดยรองศาสตราจารย์ ดร.มาณี ไขยธีรานุวัฒน์ศิริ ในปี ๒๕๖๐ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรมหน่วยงาน

๔. พลเมืองและความรับผิดชอบต่อสังคม

พลเมืองศึกษาเป็นการจัดการศึกษาและประสบการณ์เรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของประเทศ มีความภูมิใจในความเป็นพลเมืองตนเอง มีสิทธิมีเสียง สนใจต่อส่วนรวม และมีส่วนร่วมในกิจการบ้านเมืองตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย หรือการเรียนรู้เกี่ยวกับรัฐบาล รัฐธรรมนูญ กฎหมาย ระบบการเมือง การปกครองสิทธิและความรับผิดชอบของพลเมือง ระบบการบริหารจัดการสาธารณะและระบบตุลาการ

หลักสูตรด้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education) ดังกล่าวนี้อาจมีสาระสำคัญเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรของรัฐด้วย กรมที่ดินในฐานะเป็นหน่วยงานภาครัฐจึงมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการนำหลักสูตรดังกล่าวมาดำเนินการปรับใช้ในหลักสูตรการฝึกอบรมของกรมที่ดินให้สอดคล้องกับหลักสูตรตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว ซึ่งวัตถุประสงค์ในการปลูกฝังและสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ

ที่มาของคำตอบ : มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๖๑ เรื่อง หลักสูตรด้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education)

ข้อ ๗๔. คำถาม แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

คำตอบ การพัฒนาที่เชื่อมโยงทิศทางและแนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลมาสู่การพัฒนาระดับบุคคล โดยการส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมในการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับทิศทางและการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการให้บริการภาครัฐ รวมถึงการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมและแผนพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างผู้นำเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาขีดความสามารถกำลังคนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการสร้างและพัฒนาผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ (Digital Government Leader) การเพิ่มขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialist) เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และการยกระดับขีดความสามารถของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานและการให้บริการของรัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการยกระดับงานของภาครัฐเป็นงานที่มีคุณค่าสูงขึ้น (High Value Job)

การพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคอขวดความคิดที่สนับสนุนการสร้างระบบและ การทำงานแบบดิจิทัล (Digital Mindset) โดยการปลูกฝังบรรทัดฐานหรือแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกันให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกระดับ อาทิ การพร้อมรับปรับเปลี่ยน (Adaptability) การเปิดรับความคิดท้าทายสิ่งใหม่ แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสม (Explorers Mind) การทำงานแบบสอดประสานและสร้างความร่วมมือ แลกเปลี่ยนแบ่งปัน

(Collaborative) แบ่งอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบร่วมกัน (Empowerment and Shared Responsibility) และการให้อิสระทางความคิดในแบบ Growth Mindset

การพัฒนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานในปัจจุบัน และการเตรียมความพร้อมเพื่อการทำงานในอนาคต โดยการพัฒนาทักษะและความสามารถ (Skills and Abilities) เพื่อปฏิบัติงานตามบทบาทและลักษณะงานที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในปัจจุบัน และการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ความเข้าใจ (Understanding) และประสบการณ์ (Experience) เพื่อการปฏิบัติงานตามบทบาทและลักษณะงานที่คาดว่าจะได้รับมอบหมายในอนาคต ในสัดส่วน ๗๐ : ๓๐

การพัฒนาที่ส่งเสริมการสร้างสมดุลของกระบวนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย (อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการฝึกอบรม การเรียนรู้จากการสอนงาน การเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ และการเรียนรู้จากผู้อื่น) การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ต่อเนื่องและเป็นระบบ และการพัฒนาเพื่อสร้างเครื่องมือและกลไกสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง อาทิ การประเมินและรับรองทักษะด้านดิจิทัล การกำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Development Roadmap) การสร้างบรรยากาศและชุมชนการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในกระบวนการพัฒนา และการให้ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเข้ามาร่วมในกระบวนการเรียนรู้

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ในการสร้างและพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะที่ควรให้การส่งเสริมและพัฒนา ๕ มิติการเรียนรู้ ๗ กลุ่มทักษะ ดังนี้

มิติที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็นประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set)

มิติที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐานประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)

มิติที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนาประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set)

มิติที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กรประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการจัดการโครงการและ การบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)

มิติที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)

อนึ่ง กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐาน การจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set) เป็นกลุ่มทักษะพื้นฐานที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ จะประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ และคุณลักษณะใด และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใด ควรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใดบ้าง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด

แนวทางพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล

กำหนดให้ “การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” และ “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่าง รอบรู้” เป็นหนึ่งในประเด็นหลักของการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานรัฐ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานให้เป็นระบบที่สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก ทันสมัย มีเสถียรภาพ ปลอดภัย และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งเป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่สร้างคุณค่าร่วมกัน

ในการนี้ อาจจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแบบบูรณาการ โดยนำผู้บริหารระดับสูง (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) และผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology) มาพัฒนาเพื่อให้สามารถสื่อสารและมีความเข้าใจที่ตรงกันในการสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัล

ที่มาของคำตอบ : แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มติคณะรัฐมนตรีเมื่อ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ http://www.ocsc.go.th/Digital_Skills

ข้อที่ ๗๕. คำถาม แนวทางในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็น “ข้าราชการ ๔.๐”

คำตอบ แนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็น “ข้าราชการ ๔.๐” ถือกำเนิดขึ้นจากมติคณะรัฐมนตรีวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ โดยมุ่งหวังให้มีการพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้สามารถปรับตัวในบริบทของการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Thailand ๔.๐ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางานได้อย่างเต็มที่

แนวทางการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว ได้วางกรอบการพัฒนาทักษะเพื่อเป็น “ข้าราชการดิจิทัล” ที่มีความสามารถ ๕ มิติ คือ (๑) รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (๒) เข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐาน (๓) ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (๔) ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและองค์กร (๕) ใช้ดิจิทัล

เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ มีขอบเขตการพัฒนาครอบคลุมบุคลากรทั้งกลุ่ม IT และกลุ่ม Non-IT มีการตั้งเป้าหมายสำหรับการพัฒนาระยะ ๕ ปี ระหว่างปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕ แต่คาดหวังผลระยะยาวเพื่อไปสู่เป้าหมาย

การพัฒนาประเทศไทยให้อยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วการพัฒนา กลุ่ม Non-IT ในปี ๒๕๖๑ เน้นการปูพื้นฐานและปรับกรอบความคิด (Mindset) โดยจะมีการสอดแทรกการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเข้าไปในหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารและผู้นำกลุ่มต่างๆ ที่สำนักงาน ก.พ. จัดดำเนินการอยู่ ส่วนปี ๒๕๖๒ ตั้งเป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่าง “เน้นหนัก” ให้แก่ข้าราชการราว ๔๐,๐๐๐ คนหรือประมาณ ๑๐% ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั่วประเทศโดยในจำนวนดังกล่าวจะเป็นการพัฒนาทักษะในกลุ่มผู้บริหารส่วนราชการถึง ๒,๔๐๐ คน หรือประมาณ ๓๐% ของจำนวนผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (อธิบดี และรองอธิบดี) และประเภทอำนวยการ (ผู้อำนวยการกอง) รวมกันส่วนการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้าน IT ภาครัฐที่มีอยู่ราว ๔,๙๐๐ คนจะเน้นการพัฒนาที่ “เข้มข้น” โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานขององค์กร และการพัฒนาความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัลเฉพาะทางมากขึ้น

สกัดสมองไหล

ต้องยอมรับว่าเรื่อง “สมองไหล” ยังคงเป็นปัญหาของระบบราชการไทยตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ดังนั้น ในภาวะปัจจุบันที่ค่าตอบแทนและบำเหน็จบำนาญของข้าราชการไม่เพียงพอต่อการแข่งขันในตลาดยุคดิจิทัล สำนักงาน ก.พ.จึงได้วางมาตรการเพื่อสร้างแรงจูงใจให้คนเก่งเข้ารับราชการมากขึ้นและรักษาบุคลากรที่สร้างผลงานซึ่งเป็นประโยชน์ให้อยู่ยาวนานถึงเกษียณด้วย ๓ มาตรการ คือ ค่าตอบแทน เส้นทางเติบโตในสายวิชาชีพ และโอกาสในการเรียนรู้ต่อเนื่องในที่นี้จะกล่าวถึงมาตรการด้านค่าตอบแทนโดยได้มีความพยายามผลักดันให้เพิ่มค่าตอบแทน

สำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้วิชาชีพเฉพาะทางเพื่อจูงใจให้คนเก่งเป็นข้าราชการและหยุดสมองไหลไปภาคเอกชนหรือไปทำงานต่างประเทศ ขณะนี้อยู่ระหว่างศึกษาและจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนการให้เงินเพิ่มสำหรับผู้มีใบประกอบวิชาชีพหรือใบรับรองต่างๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ (คพร.) ยังได้จัดสรรกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการศักยภาพสูงตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ เพื่อเปิดโอกาสให้หน่วยงานรัฐจ้างผู้มีความรู้ความสามารถนอกราชการมาเป็นอัตรากำลังเสริมระยะสั้น โดยสามารถจ่ายค่าตอบแทนที่จูงใจและกำหนดเงื่อนไขการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ด้วยยอนึ่ง พันธกิจที่สำนักงาน ก.พ. ต้องดำเนินการต่อเนื่องต่อไป

เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย Thailand ๔.๐ คือ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการพลเรือนที่มีความสมดุลบนหลักการ ๔ ป. คือ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เปี่ยมคุณค่า และปรับเปลี่ยนได้ยืดหยุ่นคล่องตัว รวมถึงการพัฒนาระบบการเครื่องมือและกลไกสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านที่สร้างสรรค์ ทันสมัยทันสมัย และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ที่มาของคำตอบ : เหมินี เทพมณี เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

<http://forbesthailand.com/th/commentaries-detail.php?did=๒๑๘๑>

ข้อ ๗๖. คำถาม การฝึกอบรม คือ อะไร

คำตอบ โดยทั่วไปคำว่า “การฝึกอบรม” มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่าจะมองการฝึกอบรมจากแนวคิดใด เช่น

เมื่อมองการฝึกอบรมในบริบทของการพัฒนาข้าราชการ การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการเพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร หรือ การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้น ที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

แต่หากมองการฝึกอบรมในเชิงของกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ การฝึกอบรม จึงหมายถึง " กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๒๕ กล่าวว่า "ฝึก" หมายถึง ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ "อบรม" หมายถึง แนะนำพร่ำสอนให้ซึมซาบเข้าไปจนติดเป็นนิสัยหรือแนะนำชี้แจงให้เข้าใจในเรื่องที่ต้องการ ถ้าแปลตามรูปศัพท์ การฝึกอบรม หมายถึง การแนะนำการสอนเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ ความเข้าใจหรือความชำนาญในเรื่องที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปในความหมายทั่ว ๆ ไป การฝึกอบรม คือ กระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒

“การฝึกอบรม” หมายความว่า การอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาจัดที่แน่นอนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา บุคคลหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยไม่มีการรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งมี ๒ ประเภท คือ

“การฝึกอบรมประเภท ก” หมายความว่า การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการ ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญและระดับทรงคุณวุฒิ ข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ข้าราชการตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้นและระดับสูง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า

“การฝึกอบรมประเภท ข” หมายความว่า การฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกินครึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ ซึ่งเป็นข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงานและระดับอาวุโส ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการปฏิบัติการ ระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ ข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า

ที่มา: <https://org.thaipbs.or.th/career/training> (สืบค้น ๒ สิงหาคม ๒๕๖๕) และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ ข้อ ๓

ข้อ ๗๗. คำถาม การฝึกอบรม มีการแบ่งประเภทอย่างไรบ้าง

คำตอบ การฝึกอบรมมีการแบ่งประเภทในหลายลักษณะ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความจำเป็นหรือปัจจัยต่าง ๆ ของแต่ละองค์กร เช่น

ก. แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลัก แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) เป็นการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมบุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของการฝึกอบรมจะเน้นเรื่องที่สำคัญในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกด้าน ซึ่งมักจะรวมถึงการสร้างทักษะในการปฏิบัติงานได้ด้วย

๒. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) เป็นการฝึกอบรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิด แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอันมีสาเหตุมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง หรือเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนสายงาน

ข. แบ่งโดยยึดลักษณะวิธีการฝึกอบรมเป็นหลัก

๑. การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training หรือ Desk Training) เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับอาจเป็นหัวหน้างานหรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบาย หรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับจากการฝึกปฏิบัติของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้ มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอน และรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้นๆ ไว้แล้ว

๒. การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที หรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training) หรือใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หากใช้การอบรมระหว่างการปฏิบัติงานกรณีที่เป็นงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตราย

๓. การฝึกอบรมแบบผสม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงานประกอบกัน

ค. แบ่งตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๑. การฝึกอบรมเป็นรายคน เป็นการฝึกอบรมเฉพาะราย ตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลรายนั้น โดยอาจเป็นการอบรมปฐมนิเทศเป็นรายตัว การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การจัดให้ฝึกอบรมด้วยตัวเองทางไปรษณีย์ หรืออาจใช้เทคนิคทางการบริหารอื่นๆ เช่น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

๒. การฝึกอบรมเป็นคณะ เป็นการฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคลากรซึ่งมีลักษณะความจำเป็นในการฝึกอบรมเหมือนกัน ที่ละจำนวนมาก ๆ หรือที่เรียกว่า Class Room Training นั้นเอง

ง. แบ่งตามลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ในกรณีที่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งองค์กรแล้ว พบว่ามีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมหลักสูตรในเนื้อหาหลายด้านด้วยกัน โดยผู้เข้าอบรมจะเป็นบุคลากร ซึ่งดำรงตำแหน่ง และระดับต่างกัน จึงอาจมีการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน และแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็นด้านต่าง ๆ ตามลักษณะของหลักสูตรฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติงานธุรการ การฝึกอบรมด้านการบริหาร เป็นต้น

จ. แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มบุคลากรผู้เข้าอบรมในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรที่จัดอบรมด้วย ได้แก่

๑. การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรแต่ละระดับตามแนวนอนในโครงสร้างขององค์การ เพื่อให้ความรู้ทั่ว ๆ ไป ในลักษณะที่ต้องการสร้างกรอบแนวความคิดและแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ซึ่งบุคลากรในระดับดังกล่าวควรจะสามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การฝึกอบรมปฐมนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และการพัฒนาบุคลากรระดับบริหาร เป็นต้น

๒. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวตั้งขององค์การ เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้หรือสร้างความสามารถเฉพาะสำหรับบุคลากร ในแต่ละตำแหน่งหรือสายงาน โดยใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดขึ้นโดยเฉพาะตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของตำแหน่งนั้น ๆ และมักจะเน้นถึงแนวการปฏิบัติงานในรายละเอียด ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำไปใช้ในการทำงานได้มากกว่าการฝึกอบรมแนวนอน เช่น การฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่บุคคลกรฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ การฝึกอบรมบุคลากรเฉพาะในแต่ละหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ ก็อาจจัดเป็นการฝึกอบรมประเภทนี้ได้ เพราะผู้จัดฝึกอบรมสามารถกำหนดหลักสูตรที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมเฉพาะสำหรับบุคลากรในหน่วยงานนั้นได้เช่นเดียวกัน

จ. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งอาจแยกการฝึกอบรมเป็น ๓ ประเภทใหญ่ ๆ คือ

๑. การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถสำรวจค้นพบได้ หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็นในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เช่น เมื่อพบว่า เจ้าหน้าที่ไม่สามารถจกรายงานการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการจกรายงานการประชุมขึ้น

๒. การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ มักเกิดขึ้นเมื่อมีแผน หรือมีความคาดหวังว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานและบุคลากรที่มีอยู่เดิมในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เช่น เมื่อมีแผนจะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง จึงจำเป็นต้องรับจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน

๓. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมีได้มีปัญหา หรือมีแผนในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นแต่อย่างใด แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรเพื่อ มุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กรโดยรวม ดังที่มักจะมีคำกล่าวว่า การอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนา ก็คือการถอยหลังไปเรื่อย ๆ เพราะผู้อื่นก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร

แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการแบ่งประเภทการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้น น่าจะเป็นประโยชน์ในการช่วยทำให้เข้าใจภาพรวมและแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในองค์การได้บ้าง เพื่อจะได้ทำความเข้าใจกับขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรมต่อไป

ที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/๑๘๙๖๒๘> (สืบค้น ๓ สิงหาคม ๒๕๖๕)

ข้อ ๗๘. คำถาม Digital literacy หรือทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล คืออะไร และมีประโยชน์ต่อข้าราชการ และหน่วยงานของรัฐอย่างไร

คำตอบ Digital literacy หรือทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรม

คอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

ทักษะดังกล่าวครอบคลุมความสามารถ ๔ มิติ

- การใช้ (Use)
- เข้าใจ (Understand)
- การสร้าง (create)
- เข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ๙ ด้าน

- ๑) ทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์
- ๒) ทักษะการใช้งานอินเทอร์เน็ต
- ๓) ทักษะการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย
- ๔) ทักษะการใช้โปรแกรมประมวลคำ
- ๕) ทักษะการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ
- ๖) ทักษะการใช้โปรแกรมการนำเสนอ
- ๗) ทักษะการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล
- ๘) ทักษะการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์
- ๙) ทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย

ทำไมต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากยุค Analog ไปสู่ยุค Digital และยุค Robotic จึงทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิต และการทำงาน ข้าราชการซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศ จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด culture shock เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี และเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น

Digital literacy หรือทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญ สำหรับข้าราชการในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในลักษณะ “ทำน้อยได้มาก” หรือ “Work less but get more impact” และช่วยส่วนราชการสร้างคุณค่า (Value Co-creation) และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน (Economy of Scale) เพื่อการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ข้าราชการสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในอาชีพราชการ (Learn and Growth) ด้วย

ประโยชน์ของการพัฒนา Digital literacy

ประโยชน์สำหรับข้าราชการ

- ทำงานได้รวดเร็วลดข้อผิดพลาดและความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น
- มีความภาคภูมิใจในผลงานที่สามารถสร้างสรรค์ได้เอง
- สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- สามารถระบุทางเลือกและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- สามารถบริหารจัดการงานและเวลาได้ดีมากขึ้น และช่วยสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงาน
- มีเครื่องมือช่วยในการเรียนรู้และเติบโตอย่างเหมาะสม

ประโยชน์สำหรับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

- หน่วยงานได้รับการยอมรับว่ามีความทันสมัย เปิดกว้าง และเป็นที่ยอมรับ ซึ่งจะช่วยดึงดูดและรักษาคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงมาทำงานกับองค์กรด้วย
- หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนและผู้รับบริการมากขึ้น
- คนในองค์กรสามารถใช้ศักยภาพในการทำงานที่มีมูลค่าสูง (High Value Job) มากขึ้น
- กระบวนการทำงานและการสื่อสารขององค์กร กระชับขึ้น คล่องตัวมากขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- หน่วยงานสามารถประหยัดทรัพยากร (งบประมาณและกำลังคน) ในการดำเนินงานได้มากขึ้น

ที่มา : (สำนักงาน ก.พ.) : <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp> (สืบค้น ๓ สิงหาคม ๒๕๖๕)

ข้อ ๗๙. คำถาม ทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ มีคุณลักษณะสำคัญอย่างไร

คำตอบ ทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ มีความคาดหวังให้บุคลากรภาครัฐส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานและการให้บริการของหน่วยงานให้มีความทันสมัยเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการข้ามหน่วยงานในลักษณะ Interoperability รวมทั้งมีการสร้างและพัฒนารัฐบาลแบบเปิดที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การตัดสินใจ และสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ ๓ ประการ ดังนี้

๑. รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิด :

(๑) การบูรณาการกระบวนการงานและข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชน

(๒) การเปิดเผยและให้บริการข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชน

(๓) การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐ เอกชน และประชาชนในการบริหารจัดการภาครัฐ

๒. รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิด

(๑) การปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(๒) การพัฒนาการให้บริการประชาชนและการอำนวยความสะดวกของภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized Public Services) โดยการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation)

๓. วัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture) ซึ่งประกอบด้วย

(๑) การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อประชาชน

(๒) ความพร้อมรับปรับตัว คล่องแคล่ว ว่องไว เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว (Agility)

(๓) การทำงานร่วมกัน (Collaboration)

(๔) การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Driven)

(๕) มีธรรมาภิบาล (Digital Governance)

ที่มา : ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล (สำนักงาน ก.พ.)

ข้อ ๘๐. คำถาม ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ มีองค์ประกอบอย่างไรบ้าง

คำตอบ ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่

๑. ความสามารถ หมายถึง ความสามารถที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ประกอบด้วย

๑.๑ ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

๑.๒ ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายและมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)

๑.๓ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)

๑.๔ ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)

๑.๕ ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)

๑.๖ ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)

๑.๗ ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

๒. ความรู้ หมายถึง ความรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำแนกออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

๒.๑ ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ความรู้พื้นฐานที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ หน่วยความรู้ ดังนี้

(๑) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน

(๒) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม

(๓) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)

(๔) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐานหลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๕) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

๒.๒ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ความรู้ที่จำเป็นที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุน การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน ๑๘ หน่วย ความรู้ ดังนี้

(๑) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(๒) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

(๓) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)

(๔) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

(๕) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน

(๖) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)

(๗) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน และการตัดสินใจ

(๘) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดีการสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

(๙) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)

(๑๐) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)

(๑๑) ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย

(๑๒) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

(๑๓) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อ การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(๑๔) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

(๑๕) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ

(๑๖) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

(๑๗) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)

(๑๘) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์

๓. ประสพการณ์ หมายถึง ประสพการณ์เพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล จำแนกเป็น ๒ กลุ่มย่อย ได้แก่

๓.๑ ประสพการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ประสพการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ ประสพการณ์ ดังนี้

(๑) ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และ ปลอดภัย

(๒) ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน

(๓) ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการในการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้

(๔) ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจกฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

(๕) ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

๓.๒ ประสพการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ประสพการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน ๑๓ ประสพการณ์ ดังนี้

(๑) ประสพการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือ แผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

(๒) ประสพการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

(๓) ประสิทธิภาพการประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงาน ของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

(๔) ประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์หรือนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

(๕) ประสิทธิภาพการทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน

(๖) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน

(๗) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

(๘) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการ หรือ การบริการตามมาตรฐาน

(๙) ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนา องค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

(๑๐) ประสิทธิภาพการวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

(๑๑) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร

(๑๒) ประสิทธิภาพการพัฒนาซอฟต์แวร์

(๑๓) ประสิทธิภาพการทำงานด้าน IT Security

๔. คุณลักษณะ คุณลักษณะ ประกอบด้วย ๕ คุณลักษณะ โดยกำหนดให้ทั้ง ๕ คุณลักษณะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

(๑) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

(๒) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

(๓) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น

(๔) กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

(๕) มีคุณธรรมจริยธรรม

ที่มา : ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล (สำนักงาน ก.พ.)