บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2536 มาตรา 22 ทวิ กำหนดให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารแรงงาน การจัดหางาน การประชาสงเคราะห์ การพัฒนาฝีมือแรงงาน การสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และการประกันสังคม จากอำนาจหน้าที่ข้างต้น ทำให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ต้องรับผิดชอบให้บริการประชาชนจำนวนมากตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งประชาชนที่เป็นผู้ใช้แรงงานและผู้ด้อยโอกาสกลุ่มต่าง ๆ โดยมีกิจกรรมปฏิบัติในการให้บริการประชาชนที่หลากหลาย (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 : 87)

จากสรุปข้อมูลสำคัญของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พบว่าปัจจุบันกำลังแรงงานมีอยู่รวม 32.83 ล้านคน ในจำนวนดังกล่าว เป็นผู้มีงานทำ 31.61 ล้านคน ผู้ว่างงาน 1.04 ล้านคน แรงงานรอฤดูกาล 0.18 ล้านคน นอกจากนั้นมีผู้ไม่อยู่ในกำลังแรงงาน 29.17 ล้านคน สถานประกอบการทั่วประเทศ จำนวน 241,345 แห่ง จำนวนลูกจ้างและผู้ประกันตน 6,592,918 คน สำหรับข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่รวมทั้งสิ้น 17,625 คน แยกเป็นข้าราชการ 11,188 คน และ ลูกจ้างประจำ 6,437 คน (สำนักวิชาการแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 : 1)

ภารกิจของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เกี่ยวข้องทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม เกี่ยวข้องทั้งด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยภารกิจทั้ง 2 ด้าน ทั้ง 2 แนวทางดังกล่าว ลูกค้าผู้รับบริการบางส่วนมีความเห็นว่าบุคลากร รส. บางคนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และความเชี่ยวชาญในภารกิจที่ปฏิบัติ ขณะเดียวกันบุคลากร รส. บางส่วนก็ยังมีความรู้เฉพาะภารกิจประจำที่ปฏิบัติ ยังไม่สามารถดำเนินการให้คำแนะนำเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานสังกัด รส. หน่วยงานอื่น ๆ ได้ ทำให้ไม่เกิดความต่อเนื่องในการให้บริการในภาพรวมทุกภารกิจในลักษณะ One Stop Service ได้อย่างสมบูรณ์ อีกทั้งยังมีความเห็นจากหลาย ๆ ฝ่ายว่าบุคลากร รส. บางส่วนไม่มีจิตสำนึกในการให้

บริการอย่างเต็มที่ จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาบุคลากร รส. ให้มีความรู้รอบด้านและเชี่ยวชาญในภารกิจที่ปฏิบัติประจำ ตลอดจนเร่งรัดการพัฒนาบุคลากร รส. ให้มีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น (สำนักวิชาการแรงงานและสวัสดิการสังคม 2544, ร่างกรอบทิศทางการดำเนินงานของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมด้านการพัฒนาบุคลากร)

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีความเชี่ยวชาญในงานตลอดจนมีทักษะและทัศนคติ รวมทั้งมีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มมากขึ้น ให้ความช่วยเหลือแก่กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมไปสู่จุดหมายของการเป็นกระทรวงของประชาชนเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งจากการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก กลยุทธ์และโครงสร้างของกระทรวง เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2543 ณ จังหวัดนครราชสีมา (กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 เอกสารเย็บเล่ม) ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (SWOT ANALYSIS) ในด้านบุคลากรของกระทรวงว่ามีจุดแข็ง (Strength) คือ บุคลากรมีความชำนาญด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม และส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สำหรับจุดอ่อน (Weakness) คือ บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทำให้ขาดความเข้าใจงานด้านแรงงานและสวัสดิการสังคมอย่างแท้จริง รวมทั้งบุคลากรตามเทคโนโลยีและสภาพปัญหาไม่ทัน

รวมทั้งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบให้มีการประกาศใช้แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐ และโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ให้เหมาะสม นอกจากนี้รัฐบาลยังมีนโยบายในส่วนของการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพการบริหาร และการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นบุคลากรภาครัฐจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความเชี่ยวชาญในงานตลอดจนมีทักษะและทัศนคติ รวมทั้งจิตสำนึกในการให้บริการมากยิ่งขึ้นเพื่อช่วยเหลือแก่กลุ่มเป้าหมาย ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาบุคลากรกระทรวงว่าเป็นไปในแนวทางใด

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อนำเสนอภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.2.2 เพื่อศึกษา วิเคราะห์การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและ สวัสดิการสังคม

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ศึกษาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กลุ่มเป้าหมายที่เป็นข้าราชการ ด้วยวิธีการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรม

1.4 วิธีการศึกษา

ศึกษาจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง จากแผนการฝึกอบรมข้าราชการของส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ประจำปีงบประมาณ 2544

1.5 ข้อจำกัดในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องการเทียบจำนวนข้าราชการของแต่ละระดับกับโอกาสการพัฒนา เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากบางกรม ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการจัดหางาน และกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มิได้แยกจำนวนเจ้าหน้าที่แต่ละระดับในสายงานไว้โดยเฉพาะให้ชัดเจน เป็นเพียงข้อมูลจำนวนเจ้าหน้าที่ตามสายงานควบ เช่น ระดับ 3 - 5 ว่ามีจำนวนรวมเท่าใดเท่านั้น

1.6 ข้อมูลและการเก็บข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ เป็นข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากเอกสารราชการของกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ทุกกรมรวม 6 หน่วย เกี่ยวกับแผนการฝึกอบรมประจำปี 2544 และสายงานพร้อมจำนวนข้าราชการในสายงานของแต่ละกรม

1.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.) วิเคราะห์ข้อมูลจากผลประมวลข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ

2.) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1.8 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ได้ทราบถึงการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมในภาพรวม มีแนวทางสำหรับนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารหรือผู้สนใจเพื่อการตัดสินวินิจฉัย และมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมที่เหมาะสม

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การนำเสนอผลการศึกษาในบทนี้ ประกอบด้วยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากร ในประเด็นหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากร

2.2 การฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544)

2.4 แนวคิดการพัฒนาบุคลากรในแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2540 - 2544)

2.5 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

2.6 นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน

2.7 แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

2.8 ทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาคราชการในทศวรรษหน้า

2.9 หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทุกสาขา

2.10 การจัดกลุ่มสายงานข้าราชการ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากร

การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงานนั้น อุปมาได้กับต้นไม้ที่ต้องการเจริญเติบโตงอกงามฉันใด มนุษย์ก็ต้องการความก้าวหน้าในชีวิตฉันนั้น เพราะฉะนั้น องค์การจึงควรมีนโยบายและแผนงาน สำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงานเพื่อที่บุคลากรเหล่านั้นจะได้มีความงอกงามเติบโตทางอาชีพการงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงานและภักดีต่อองค์การ การจัดให้มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน จึงเป็นเสมือนแผนที่สำหรับการเดินทางไปสู่จุดหมายของบุคลากรเหล่านั้น พวกเขาจะรู้ล่วงหน้าว่าหากตนเองมีการพัฒนาไปถึงจุด ๆ หนึ่ง ก็จะได้รับการมอบหมายให้ทำงานที่มีความรับผิดชอบและอำนาจมากขึ้นกว่าเดิม และหากเขามีศักยภาพมากพอ เขาก็อาจมีโอกาสก้าวสู่ตำแหน่งระดับสูงขององค์การ แน่นอนว่าพนักงานทุกคนอาจจะไม่สามารถก้าวถึงเส้นชัย แต่อย่างน้อยที่สุดพวกเขาก็รู้ว่าเส้นทางอาชีพของตนนั้น จะมีทิศทางเช่นไรและจะต้องทำอย่างไรบ้างเพื่อบรรลุถึงจุดหมายนั้น (ชูชัย สมิทธิไกร, 2542 : 136)

ปัจจัยที่ควรพิจารณาก่อนการกำหนดเป้าหมายและนโยบายการฝึกอบรมบุคลากร จะถูกต้องและเหมาะสมกับองค์การหนึ่ง ๆ ก็ต่อเมื่อนักจัดการฝึกอบรมได้พิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและลักษณะขององค์การ

2. กลุ่มเป้าหมาย หมายถึง บุคลากรในองค์การที่อยู่ในข่ายที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งโดยปกติแล้ว มักประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งในด้านระดับ ตำแหน่งงาน สายงาน ภาระหน้าที่และภูมิหลัง ดังนั้น เพื่อให้โครงการฝึกอบรมและพัฒนาสามารถตอบสนองต่อความหลากหลายนี้ จึงควรจะได้จำแนกบุคลากรในองค์การออกเป็นกลุ่มเป้าหมายย่อย ๆ โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก อาจใช้เกณฑ์ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

2.1 ระดับตำแหน่งงาน โดยทั่วไปแล้วองค์การต่าง ๆ มักแบ่งระดับตำแหน่ง โดยพิจารณาจากอำนาจ ความรับผิดชอบในงาน เช่น พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง

2.2 สายงานและภาระหน้าที่ การจำแนกกลุ่มเป้าหมายนี้ยึดถือสายงานและภาระหน้าที่ของบุคคลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น สายงานบัญชีและการเงิน สายงานธุรการ (ชูชัย สมิทธิไกร, 2542 : 132 – 134)

การพัฒนาบุคลากรจะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับระดับของผู้เข้าอบรม อันจะเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับ ระดับการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง (จงกลนี ชุติมาเทวินทร์, อ้างใน วิจิตร อาวะกล, 2542 : 48)

การวางแผนพัฒนาบุคลากรที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้น ต้องดำเนินการกับบุคลากรทุกตำแหน่งทั้งระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง โดยต้องมีความเชื่ออันเป็นพื้นฐานสำคัญว่า บุคลากรทุกระดับ ต่างมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความรุ่งเรืองขององค์กรนั้น ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน เปรียบได้กับอวัยวะทุกส่วนของร่างกายมนุษย์ที่ต้องประสานสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ร่างกายคงอยู่และพัฒนาต่อไปตามกาล

2.2 การฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

การที่จะตรวจสอบว่าแต่ละหน่วยงานมีการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบหรือไม่นั้น องค์ประกอบหลักซึ่งจะเป็นเครื่องชี้วัดมีอยู่ 2 ประการ คือ (ประอร โกมลภิส ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์, 9-12)

2.2.1 การดำเนินงาน

การดำเนินงานฝึกอบรมอย่างเป็นระบบนั้น เมื่อมีการจัดการฝึกอบรมเกิดขึ้น หน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมจะต้องสามารถตอบคำถามทั้ง 6 ข้อได้ คือ จัดการอบรมเมื่อใด ใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องฝึกอบรมไปเพื่ออะไร ฝึกอบรมในเรื่องอะไร ฝึกอบรมอย่างไร และฝึกอบรมแล้วได้ผลไหม

2.2.2 การจัดฝึกอบรมโดยยึดกลุ่มเป้าหมาย

ในการฝึกอบรมให้เป็นระบบนั้น หากจะมองความทั่วถึงเป็นหลัก หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน ควรจะพิจารณาข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคน ทุกระดับได้รับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึงแล้วหรือยัง

หากมองใน**แนวนอน** คือยึดระดับเป็นหลัก หลักสูตรหลักที่จำเป็น สมควรจัดให้มีขึ้นในแต่ละหน่วยงาน เริ่มจากระดับล่างสุดก็คือ

- การอบรมปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ (ตั้งแต่ระดับ 1-4)
- การอบรมการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้น (ระดับ 3-4, 4-5, 5-6, 6-7) ซึ่งการจะกำหนดว่าระดับไหนเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้นนั้น จะต่างกันไปตามลักษณะงาน และสายการบังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน
- การอบรมการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับกลาง (ระดับ 7-8)
- การสัมมนานักบริหารระดับสูง (ระดับ 9-10) โดยทั่วไปหลักสูตรนี้ กรมมักจะไม่ได้รับผิดชอบดำเนินการเอง แต่จะส่งเข้าร่วมการสัมมนาในหลักสูตรที่ ก.พ. กำหนดหรือสถาบันฝึกอบรมอื่น ๆ จัดขึ้น

การฝึกอบรมโดยยึดกลุ่มเป้าหมายนี้ นอกจากจะพิจารณาในแนวนอนแล้ว จำเป็นต้องพิจารณาใน**แนวตั้ง** คือ ยึด "สายงาน" เป็นหลักประกอบกันไปด้วย สายงานที่กล่าวนี้ เช่น สายงานธุรการ สายงานนิติการ สายงานวิชาการต่าง ๆ เป็นต้น เป็นการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ที่อยู่ในสายงานต่าง ๆ นั้นเป็นหลัก

การฝึกอบรมต้องทำให้ครบระบบอย่างทั่วถึง (วิจิตร อาวะกุล 2537 :25) หมายความว่าถ้าเราทำฝึกอบรมแต่ระดับบน ไม่ทำการฝึกอบรมระดับล่าง งานที่มีประสิทธิภาพที่สั่งลงมาจากด้านบนที่จะไปสำเร็จที่ปลายทาง คือ ผู้ปฏิบัติเบื้องล่างจะไม่สำเร็จหรือไม่มีประสิทธิภาพถ้าระดับล่างไม่ได้รับการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพที่จะรับช่วงงานระดับสูงได้เป็นอย่างดี

การฝึกอบรมระดับล่างอย่างเดียว ไม่ฝึกอบรมระดับบนก็จะให้ผลคล้าย ๆ กัน หรือทำการฝึกอบรมระดับเดียวกัน แต่ทำเพียงบางส่วนบางกลุ่มอบรมไม่ทั่วถึงทั้งระดับก็จะทำให้มาตรฐานความรู้ ความเข้าใจในวิธีการทำงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน หรือแบบเดียวกันทั้งระดับ ดังนั้นจึงต้องอบรมให้ทั่วถึงทุกระดับครบวงจร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)

ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ส่วนที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของคนไทย บทที่ 4 เรื่องการพัฒนาสติปัญญา ทักษะ และฝีมือแรงงาน ด้านการปรับปรุงการบริหารจัดการการศึกษาและฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ประการหนึ่งโดยการส่งเสริมและสนับสนุนการวางแผนในลักษณะแผนงานที่มีเครือข่ายการดำเนินงานที่เชื่อมโยงประสานกันอย่างชัดเจน ให้เป็นกรอบและแนวทางในการประสานการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนและเป็นการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539 : 25)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2540 – 2544)

สำหรับกรอบแนวทางการดำเนินงานในระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้องในด้านการพัฒนาบุคลากร คือ แผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2540 – 2544) ซึ่งเป็นแผนแม่บทของกระทรวง ได้จำแนกกิจกรรมออกเป็น 6 ด้าน (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 : 88) สำหรับงานด้านการพัฒนาบุคลากร จะถูกกำหนดไว้ให้อยู่ในด้านการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและการบริหาร โดยมีนโยบายที่เกี่ยวข้อง

คือ การวางพื้นฐานกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมให้เป็นของประชาชนเพื่อประชาชน ด้วยการปรับปรุงโครงสร้าง กำหนดบทบาท และภารกิจ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีทัศนคติในการรับใช้ประชาชน และสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรฝ่ายนายจ้าง องค์กรฝ่ายลูกจ้าง องค์กรปกครองท้องถิ่น และหน่วยงานอื่นของรัฐทุกระดับ ทั้งนี้ใช้วิธีการมีส่วนร่วมในการรับฟังและระดมความคิดเห็นการปรึกษาหารือเป็นหลักในการตัดสินใจ (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2539 : 8 – 4)

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและการบริหาร จึงได้กำหนดแนวทางดำเนินงานด้านบุคลากรที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาข้าราชการให้มีทัศนคติรับใช้ประชาชน มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดอ่านที่ทันสมัย มีคุณธรรม มีจิตใจเสียสละช่วยเหลือกันและกันในการทำงาน มีค่านิยม ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ และมีวินัย โดยการจัดตั้งสถาบันพัฒนาข้าราชการในกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และจัดประชุมสัมมนา (กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2539 : 8 - 10)

2.5 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535

นอกจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และ 9 แล้วสิ่งที่จะต้องยึดเป็นแนวในการพัฒนาบุคลากร ก็คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ตามพระราชบัญญัติดังกล่าว ในหมวด 3 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการในส่วนที่เกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาข้าราชการตามมาตรา 75, 76 และ 77 กำหนดให้มีการพัฒนาผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ก่อนมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ดี คุณธรรมและจริยธรรม และให้มีการพัฒนาข้าราชการพลเรือนก่อนเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นนักบริหารระดับสูง (ระดับ 9) และนักบริหารระดับกลาง จะต้องได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่ ก.พ. กำหนด ส่วนตำแหน่งอื่น ๆ ให้ส่วนราชการพิจารณาตามความเหมาะสม

2.6 นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน

องค์ประกอบที่จะต้องนำมาพิจารณาในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง ก็คือ ในเรื่องนโยบายพัฒนาข้าราชการ ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539 เห็นชอบร่างนโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน และ มาตรการ ที่สำนักงาน ก.พ. ได้ปรับปรุงจากนโยบายและมาตรการเดิมตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2532 นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือนได้มีการปรับปรุงโดยเน้นให้มีการส่งเสริมสนับสนุนราชการในด้านทรัพยากร อัตรากำลังและงบประมาณ รวมทั้ง ให้คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน องค์กรกลางบริหารงานบุคคลต่าง ๆ และส่วนราชการร่วมมือประสานงานกันอย่างจริงจังในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีรายละเอียดนโยบายและมาตรการการพัฒนาข้าราชการพลเรือนให้ส่วนราชการต่าง ๆ ถือเป็นแนวปฏิบัติได้ดังต่อไปนี้ (สำนักงาน ก.พ., 2539 : 4 – 6)

1. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนทุกคน ทุกระดับ ทุกสาขาวิชาชีพ อย่างเป็นระบบ ทั่วถึงและต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมให้มีระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา

3. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนโดยมุ่งให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ถูกต้อง ทันสมัย ในการให้บริการประชาชนและสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและสอดคล้องรองรับกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการนำประเทศไปสู่การแข่งขันในเวทีโลก

4. ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยมุ่งให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง มีระบบและวิธีการที่นำผลการฝึกอบรมและพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างจริงจัง

5. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลงสายงานและตำแหน่ง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบ

6. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนด้วยวิธีการที่เหมาะสม โดยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากำลังคนภาครัฐ เพื่อยกระดับคุณภาพและได้ประโยชน์สูงสุดจากข้าราชการพลเรือนที่มีอยู่แทนการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการ รวมทั้ง ฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน

7. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนอย่างจริงจังในทุกส่วนราชการ และให้ถือว่าการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนเป็นการลงทุนของรัฐ โดยให้มีการจัดสรรเงินงบประมาณ และกำหนดสัดส่วนระยะเวลาที่เหมาะสมในการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน

8. ส่งเสริมให้มีการระดมสรรพกำลังทรัพยากรความร่วมมือ และการประสานงานระหว่างส่วนราชการ สถาบันการศึกษา และหน่วยงานเอกชน เพื่อให้การฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนเกิดประสิทธิผล อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และสามารถป้องกันความซ้ำซ้อนได้อย่างแท้จริง

9. ส่งเสริมให้มีการกำหนดนโยบายและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนในกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายนี้ รวมทั้ง มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง

10. ส่งเสริมสนับสนุนให้กระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด มีโครงสร้างของหน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการที่เหมาะสมและมีอัตรากำลังที่มีคุณภาพและจำนวนที่เพียงพอ

11. ส่งเสริมให้หน่วยงานกลาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมมือสนับสนุนและประสานงานกับกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัดต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ กำลังคน ความช่วยเหลือจากต่างประเทศ วิทยากร และการดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นไปตามนโยบายนี้ ทั้งนี้ ให้สำนักงาน ก.พ. เป็นศูนย์ประสานเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

2.7 แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

2.7.1 เหตุผลความจำเป็นในการปฏิรูป

ขณะนี้ประเทศไทยกำลังเผชิญกับสภาวการณ์ใหม่ทั้งในทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ รวมทั้งเผชิญแรงกดดันจากกระแสการแปรเปลี่ยนของสังคมโลก ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่สำคัญได้แก่ การปกครองแบบประชาธิปไตยที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปกครองตนเองมากยิ่งขึ้น การเคารพสิทธิมนุษยชน และคุณภาพชีวิตอย่างเท่าเทียมกัน การส่งเสริมการค้าเสรี การพิทักษ์สิ่งแวดล้อม และการใช้ข้อมูลข่าวสารแบบเครือข่าย ซึ่งประเด็นเหล่านี้นับวันจะทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น และมีผลบีบคั้นให้สังคมในทุกประเทศต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสดังกล่าว

ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ประเทศไทยได้เร่งปรับตัวในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน การจัดทำรัฐธรรมนูญใหม่ในปี พ.ศ. 2540 ถือเป็นการปรับตัวทางเมืองครั้งใหญ่ โดยสาระสำคัญของรัฐธรรมนูญฉบับนี้คือการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกัน ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง และตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐเพิ่มขึ้น การปรับปรุงโครงสร้างทางการเมืองให้มีเสถียรภาพ ประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น โดยกำหนดให้มีมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบการกระจายอำาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง การจัดระบบงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนให้คำนึงถึงความคิดเห็นของประชาชนเป็นสำคัญ การสนับสนุนระบบเศรษฐกิจเสรีโดยอาศัยกลไกตลาด การยกเลิกและละเว้นการตรากฎหมายและกฎเกณฑ์ที่ควบคุมธุรกิจที่ไม่สอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ และต้องไม่ประกอบกิจการแข่งขันกับเอกชน เป็นต้น

วิกฤตทางเศรษฐกิจในกลางปี 2540 เป็นจุดหักเหสำคัญของสังคมไทย เพราะปัญหาที่เกิดคือผลลัพธ์ของการสะสมของปัญหาต่าง ๆ ที่มีมานานกว่า 50 ปี ปัญหาสำคัญประการหนึ่งได้แก่ การที่ภาครัฐขาดความสามารถในการบริหารจัดการและปรับตัวเองได้อย่างทันการณ์กับการเปลี่ยนไปของสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกประเทศ ความไม่

สามารถปรับตัวให้ทันการณ์ในด้านต่าง ๆ ของภาครัฐจึงนำมาสู่ปัญหาและสภาวะวิกฤต ของประเทศที่เกิดขึ้นตั้งแต่กลางปี 2540 และเห็นผลอย่างชัดเจนในปีถัดมา ไม่ว่าจะเป็น การว่างงานในปี 2541 ที่เพิ่มขึ้นเป็น 4 % ของแรงงานทั้งหมด อัตราการส่งออกที่ลดลง มากกว่า 3% จำนวนเงินทุนสำรองระหว่างประเทศที่ลดลงเกือบ 100% หรืออัตราขยายตัว ทางเศรษฐกิจที่ถดถอยลงกว่า 8% และผลกระทบทางด้านสังคมที่ตามมาอีกมากมาย ดังนั้น หากภาครัฐไม่ตระหนักถึงภัยพิบัติดังกล่าวและร่วมกับประชาชนฝ่าวิกฤตนี้ให้ได้ผล สังคม ไทยย่อมถึงการล่มสลายอย่างสิ้นเชิง ภาครัฐจึงไม่มีทางอื่นนอกจากปฏิรูประบบบริหาร ภาครัฐทั้งระบบเพื่อที่จะพลิกฟื้นให้ภาครัฐเป็นพลังและอาวุธสำคัญในการนำชัยชนะมาสู่ ประเทศเพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้พัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืนใน เวทีโลก

ภาครัฐซึ่งประกอบด้วยบุคลากรเป็นจำนวนเกือบ 3 ล้านคนจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ตนเองให้สอดรับและสนองต่อสภาวะใหม่ของสังคมไทยดังกล่าว โดยต้องปรับให้สามารถ ทำหน้าที่ใหม่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้บริบทใหม่ทางการเมืองตลอดทั้งต้องปรับ ตัวให้เหมาะสมกับสภาพที่ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองและรู้จักเรียกร้องสิทธิใน ฐานะประชาชนผู้เสียภาษี และเจ้าของอำนาจอธิปไตยมากยิ่งขึ้นด้วย โดยต้องเร่งปฏิรูป ระบบบริหารภาครัฐอย่างขนานใหญ่ ทั้งเรื่องโครงสร้างกระบวนการและวัฒนธรรมการ บริหารจัดการภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดีมีคุณภาพสูงไปสู่ประชาชน
- มีระบบการทำงานและเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงเท่าเทียมกับ มาตรฐานสากล
- มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- เป็นระบบที่เกื้อกูลและไวต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน ยืดหยุ่น และปรับตัวได้ทันการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและ ประชาคมโลก รวมทั้งเสริมสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- เป็นระบบที่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน

2.7.2 วิสัยทัศน์ของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับปรัชญาการบริหารงานตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 การพัฒนาประเทศตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและนโยบายรัฐบาลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยถือประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นเป้าหมาย เพื่อให้ประเทศไทยมีเสถียรภาพและความมั่นคงทั้งภาคการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายดังกล่าวข้างต้น ระบบบริหารภาครัฐจะต้องมีลักษณะที่พึงคาดหวังอันเป็นจุดมุ่งหมาย ดังต่อไปนี้

1) **เป็นระบบที่สร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ** หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีเป้าหมายแน่วแน่ที่จะอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่มีทัศนคติในการเป็น "เจ้าคนนายคน" ไม่ใช่ผู้ปกครองของประชาชน เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องเป็นพลเมืองตัวอย่างที่มีคุณภาพ มีทัศนคติและอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม มีความซื่อสัตย์สุจริต **มีจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน มีระเบียบวินัย มีคุณธรรมและมีจิตบริการ**

2) **เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน** หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องเป็นมิตรกับประชาชน ติดต่อได้ง่าย ประชาชนรู้ว่าจะติดต่อกับใคร ที่ใด อย่างไรเมื่อต้องการความช่วยเหลือ เจ้าหน้าที่ของรัฐปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานของกฎหมาย กฎ ระเบียบ และสามัญสำนึกที่สังคมยอมรับ มีพฤติกรรมของคนดีมีความยุติธรรม ตรงไปตรงมา ไม่เลือกปฏิบัติ และมีความมั่นคงในอารมณ์ ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากประชาชน

3) **เป็นระบบที่มีความรับผิดชอบ และเป็นที่พึ่งของประชาชน** หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบสูง เป็นแหล่งที่ประชาชนพึ่งได้ เจ้าหน้าที่ของรัฐมีความกระตือรือร้นที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีการเผยแพร่ประชา สัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ ซึ่งรวมถึงการทำความเข้าใจและชี้แจงการเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือนโยบายรัฐบาลที่จะมีผลกระทบต่อประชาชนให้ประชาชนทราบด้วยภาษาและวิธีการที่ง่าย ตลอดจนมีระบบรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อการทำงานของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

4) เป็นระบบที่เข้มแข็ง ทนทานต่ออุปสรรค กล้าหาญต่อสู้เพื่อคุณธรรม มีเกียรติภูมิและมีศักดิ์ศรี หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้อง**ทำงานอย่างมืออาชีพ** มีความเป็นกลางทางการเมืองและไม่เอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มบุคคลใดเป็นการเฉพาะ รู้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน กล้ายืนหยัดและปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติและตัดสินใจของตนอย่างมีเกียรติ

5) เป็นระบบที่ทันสมัย ทันโลก ทันการณ์ หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องมีวิสัยทัศน์ เห็นการณ์ไกล **ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม**ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ และสนใจติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา เป็นระบบที่ทันสมัยสามารถประเมินสถานการณ์ในอนาคตได้ถูกต้อง มีการเตรียมกลยุทธ์ไว้พร้อมที่จะเผชิญปัญหาล่วงหน้า และปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

6) เป็นระบบที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน ภาครัฐต้องมีวัฒนธรรมการ**ทำงานเป็นทีม**ที่มุ่งมั่นเพื่อความเป็นเลิศ มีลักษณะเป็นองค์กรเรียนรู้ ทำงานร่วมกับภาคอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับข้อผิดพลาด และปรับปรุงงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพจนเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ และเป็นที่พอใจของผู้รับบริการ

2.7.3 สาระสำคัญของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ

ภายใต้สภาวะวิกฤตปัจจุบัน รัฐบาลจำเป็นต้องมีการปฏิรูปในลักษณะองค์รวม เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐให้ไปสู่ "รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่" ที่เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม ให้ความรับผิดชอบต่อผู้ทำงานแทนการควบคุมปัจจัยนำเข้าอย่างละเอียด ซึ่งจะเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การมีผลลัพธ์การทำงานเพื่อประชาชน วัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ และวิธีทำงานมีความรวดเร็วและคล่องตัวเพื่อสนองตอบความต้องการของสังคมเป็นระบบที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง การปฏิรูประบบบริหารภาครัฐนี้จะครอบคลุมใน 5 ด้าน ดังนี้

1) แผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ภาครัฐ จำเป็นต้องจำกัดบทบาทและภารกิจของตนให้เหลือเฉพาะเท่าที่จำเป็น เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมและเกื้อหนุนให้เอกชนและประชาชน ได้มีบทบาทมากขึ้นในการพัฒนาและฟื้นฟูประเทศ บทบาทที่ลดลงจะส่งผลให้ขนาดของภาครัฐโดยรวมเล็กลงแต่จะต้องสร้างความคล่องตัวในการทำงานให้สูงขึ้นและมีความยืดหยุ่นอย่างพอเพียงที่จะปรับเปลี่ยนได้อย่างทันการณ์ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป **พร้อมกันนี้ภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทางการบริหารไปสู่การบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์** โดยตั้งประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน มีการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดตัววัดผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบทั้งในแง่ของประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และคุณภาพ โดยมีดัชนีวัดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเปิดเผยผลการดำเนินการของภาครัฐให้แก่สาธารณชนเป็นการยืนยันความรับผิดชอบและความโปร่งใสในกิจกรรมต่างๆ ของภาครัฐ

2) แผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ รัฐจะปรับเปลี่ยนกระบวนการงบประมาณจากเดิมที่มุ่งเน้นการควบคุมการใช้ทรัพยากร เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของงาน ซึ่งเป็นการเสริมระบบการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการกำหนดเป้าหมายงานต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานและสามารถวัดและประเมินผลการทำงานได้ การใช้จ่ายงบประมาณเน้นที่เป้าหมายเพื่อประชาชนเป็นหลัก โดยมีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ และเน้นความรับผิดชอบของผู้บริหารแทนการควบคุมแบบรายละเอียดในการเบิกจ่ายแบบปัจจุบัน รวมทั้งการเปลี่ยนระบบการเงินและการพัสดุให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลด้วย

3) แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารบุคคล เจ้าหน้าที่ของรัฐ คือ กุญแจสำคัญต่อผลสำเร็จและล้มเหลวของงานภาครัฐ จะต้องปฏิรูปเพื่อเลิกทัศนคติแบบยศชั้นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยผู้ที่จะมาประกอบอาชีพเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่ว่าด้านการเมืองหรือประจำจะต้องทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชนและสังคม มิใช่เพื่อได้ยศถาบรรดาศักดิ์ หรือเพื่อเป็นเจ้าคนนายคน ดังนั้นกลไกการบริหารบุคคลทุกเรื่องตั้งแต่กระบวนการสรรหา รักษาไว้ จนถึงให้ออกจากงานต้องทำเพื่อให้ภาครัฐมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล และมีอุดมการณ์ที่จะทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ มีการปรับปรุงเงื่อนไข

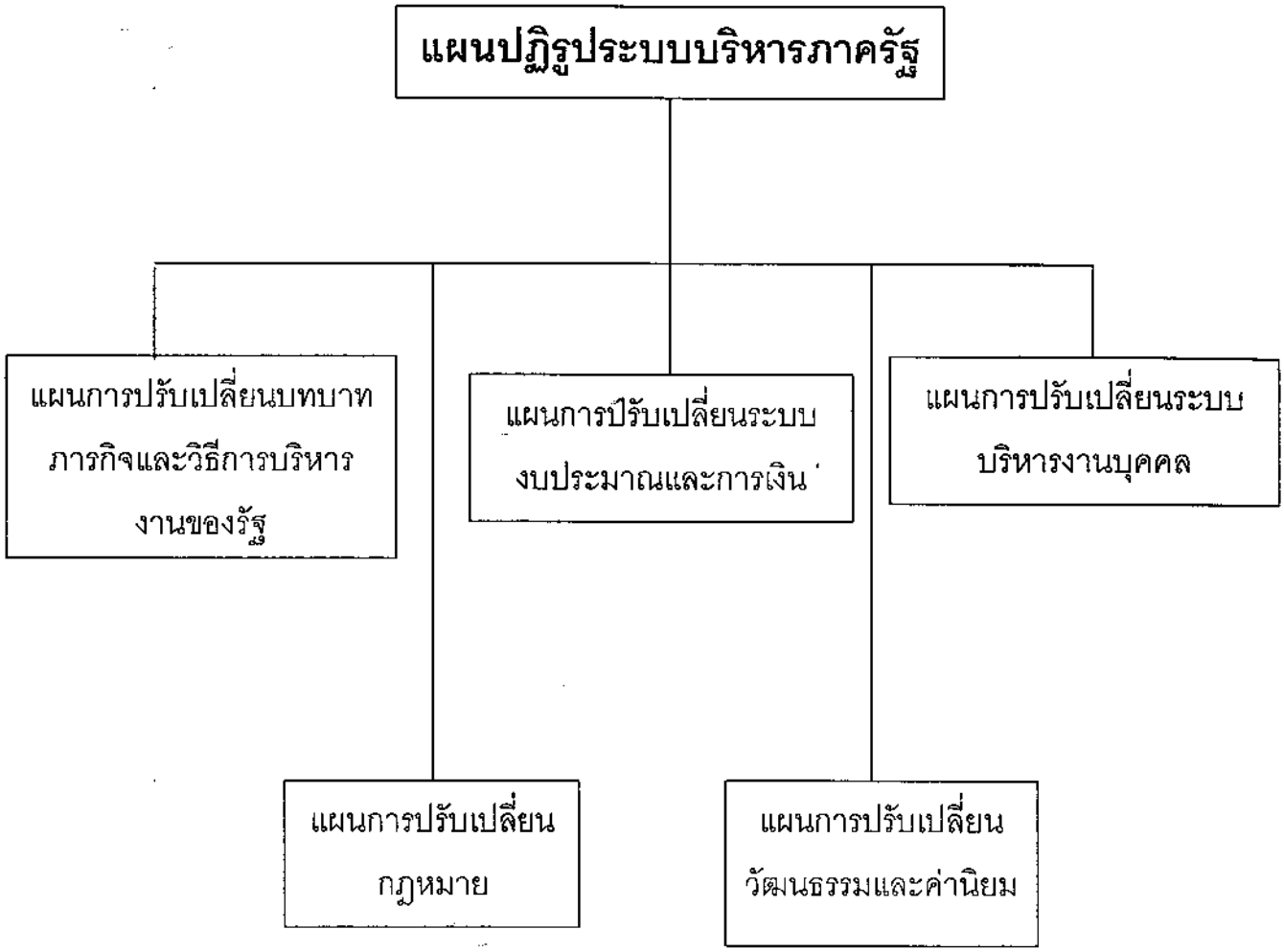
การปฏิบัติงานให้บรรลุผล และมีอุดมการณ์ที่จะทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต รักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ มีการปรับปรุงเงื่อนไขการจ้างให้มีความหลากหลายและคล่องตัว เลิกระบบยศชั้น โดยยึดความสามารถและผลงานเป็นหลัก การแต่งตั้งเป็นระบบเปิดตามหลักคุณธรรม จัดระบบผู้บริหารระดับสูงไว้เป็นการเฉพาะ โดยมีสัญญาการทำงานเป็นวาระ และสร้างผู้นำที่มีความสามารถสูงและมีคุณธรรม สร้างความชัดเจนในบทบาทของข้าราชการเมืองและฝ่ายประจำ ปรับระบบเงินเดือนค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน และปรับระบบวินัยให้เข้มงวด รวดเร็วโดยรักษาความสมดุลในการอุทธรณ์และร้องทุกข์ด้วย

4) **แผนการปรับเปลี่ยนกฎหมาย** ภาครัฐจะเร่งให้มีการปรับปรุงกระบวนการร่างกฎหมายให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว และให้มีการสำรวจความเห็นของประชาชนเป็นประจำในเรื่องกฎระเบียบที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ หรือการติดต่อราชการของประชาชนเพื่อการปรับปรุงระบบกฎหมายให้ดีขึ้น ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นกฎหมายที่มีลักษณะเป็นสากลเอื้อต่อการบริหารและพัฒนาประเทศ

5) **แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม** ภาครัฐจะกำหนดค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และจะรณรงค์ ส่งเสริม สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนประพฤติตามคุณค่าใหม่และจรรยาบรรณ โดยมีทัศนคติการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน ไม่มีทัศนคติของความเป็นเจ้าคนนายคน เชื่อและเคารพในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต ขยันอดทน รับผิดชอบ เป็นธรรม มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานบรรลุผล รู้จักทำงานร่วมกับประชาชนอย่างเป็นมิตร ทั้งนี้จะต้องปฏิรูปกลไกบริหารบุคคลให้คนดีได้รางวัลและการยอมรับจากสังคมให้มากยิ่งขึ้นโดยคนไม่ดีต้องออกจากระบบได้ง่ายเพื่อไม่เป็นภาระของสังคม (สำนักงานก.พ., 2543 :1-9)

ทั้งนี้ สามารถสรุปแสดงเป็นแผนภาพของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐได้ดังนี้

ภาพที่ 1



หน่วยงานที่กำลังปรับเปลี่ยน ปฏิรูประบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งหลาย จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลไปพร้อมกับโครงสร้างระบบงานในช่วงระยะต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยมีแผนการพัฒนาให้ข้าราชการเข้าใจความเปลี่ยนแปลง รู้จักวิธีการปรับตัว ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความรู้ พฤติกรรมการทำงานและค้นหาเป้าหมายของตนเองได้อย่างเหมาะสม ในช่วงระยะที่การเปลี่ยนแปลงเริ่มเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางการพัฒนาให้ข้าราชการแต่ละกลุ่มมีความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับงานที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในปัจจุบันและอนาคตในระยะต่อไป (สุชาดา รังสินันท์ ปรีชา วัชราภัย, 2542 : 34-35)

2.8 ทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาคราชการในทศวรรษหน้า

2.8.1 แนวความคิดของการพัฒนาบุคลากรในทศวรรษหน้า

แนวโน้มการจ้างงานในโลกปัจจุบันและอนาคตมีความหลากหลายมากกว่า 20 ปีที่ผ่านมา จนหลายคนคาดคิดไม่ถึง การจ้างงานในลักษณะการทำงานในรูปองค์การจะเปลี่ยนแปลงไป อาชีพอิสระจะเป็นแนวโน้มของสังคม การเปลี่ยนแปลงงานบ่อย ๆ จะไม่เป็นสิ่งผิดปกติอีกต่อไป ตลาดและความต้องการของประชาชนจะผันแปรอย่างรวดเร็ว การแข่งขันจึงเป็นปรากฏการณ์ที่ทุกองค์การต้องเผชิญ จากผลของการแข่งขันที่รุนแรงในระบบการค้าเสรี ผู้ใช้บริการจะเป็นผู้กำหนดคุณภาพ ปริมาณของผลผลิต องค์การที่ไม่สามารถปรับปรุงผลผลิตตามความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทันการณ์ ก็จะต้องเลิกกิจการไปอย่างรวดเร็วด้วย ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรในองค์การจึงจะต้องทำความเข้าใจ ความต้องการของผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับองค์การของตน และพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะปรับตัวและยกระดับความสามารถในการทำงานขององค์การให้ตอบสนองความต้องการเหล่านั้นให้ได้

บุคลากรที่จะประสบความสำเร็จในทศวรรษหน้าจะมีคุณลักษณะแตกต่างไปจากอดีตและปัจจุบันค่อนข้างมาก เพราะสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นสากล การติดต่อทางอินเตอร์เน็ตจะเป็นสิ่งปกติของทุกคนในโลก ปัจจุบันทั่วโลกมีผู้ใช้คอมพิวเตอร์ 200 ล้านเครื่อง ในจำนวนนี้ กว่าครึ่งหนึ่งใช้อินเตอร์เน็ต และในปี ค.ศ. 2002 คาดว่าจำนวนผู้ใช้คอมพิวเตอร์จะเป็น 500 ล้านเครื่อง ความเปลี่ยนแปลงของระบบทำงาน ระบบความคิดของคนในมุมโลกต่างๆ จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจนการทำงานที่ยึดระเบียบแบบแผนเดิมจะใช้การไม่ได้อีกต่อไป การทำงานให้บริการของภาคราชการและภาคเอกชนตลอดจนระบบงานของประเทศต่างๆ จะมีความแตกต่างกันน้อยมาก ลักษณะของบุคคลทำงานขององค์การในประเทศต่างๆ ก็จะมีความแตกต่างหลัก ๆ น้อยมาก โดยคุณลักษณะที่สำคัญของบุคลากรในทศวรรษหน้าจะมีดังนี้

1. คิดเชิงสร้างสรรค์และเรียนรู้ต่อเนื่อง

คนยุคใหม่จะต้องมีความคิดที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือสร้างแนวทางใหม่ ในการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง เพราะลักษณะของปัญหาจะไม่ซ้ำกับที่เคยเกิดมาในอดีตทุกคนจะต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์ผลผลิตใหม่ ด้วยวิธีการใหม่เป็นที่พอใจของลูกค้า และสามารถแข่งขันในตลาดโลกได้

2. คิดเชิงธุรกิจและทำงานเชิงรุก

จะต้องเป็นคนมีข้อมูลที่ทันสมัยทันการณ์ มีหูตา กว้างไกล มีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ คิดและทำงาน เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด พร้อมที่จะเข้าไปแก้ไขปัญหาโดยไม่รอให้ปัญหามาถึงตัวก่อนและพร้อมที่จะรับผิดชอบในการตัดสินใจ แก้ปัญหาโดยไม่ยึดติดกฎระเบียบจนไม่ยอมยืดหยุ่นตามความเหมาะสมของสถานการณ์

3. ทำงานมุ่งสัมฤทธิ์

จะต้องมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน เนื่องจากต้องใช้เวลาอย่างประหยัด จึงต้องชัดเจนในเป้าหมายและมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยมีการวัดผลงาน มีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาผลงานให้ดีขึ้น โดยใช้ทรัพยากรน้อยลง

4. ทำงานอย่างมืออาชีพ

สังคมอนาคตจะเป็นสังคมความรู้และข้อมูล คนทำงานจึงต้องรู้จริงและรู้ลึกในเรื่องที่รับผิดชอบ แต่ก็ต้องรู้กว้างพอที่จะนำองค์ความรู้อื่น ๆ ที่สัมพันธ์กันมาประกอบเป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง ทั้งนี้การพัฒนาตนอย่างต่อเนื่องให้มีทักษะหลายด้านและพร้อมที่จะปรับตัวให้สามารถรับมือกับปัญหาได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

5. มีทักษะหลายด้าน

เนื่องจากความหลากหลายของปัญหาและความต้องการของสังคม คนทำงานจึงต้องรอบรู้แบบสหวิทยาการ แต่ก็มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความสามารถ

บทที่ 4
สรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุป

การวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ศึกษา วิเคราะห์การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ขอบเขตการศึกษาเป็นการศึกษาการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวง ในกลุ่มเป้าหมายที่เป็นข้าราชการด้วยวิธีการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรม เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง และจากแผนการฝึกอบรมข้าราชการประจำปี 2544 ของทุกกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รวม 6 หน่วย

ผลการศึกษา ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงฯ ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มระดับ และกลุ่มสายงาน ดังนี้

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการอยู่ในทุกกรม รวม 6 หน่วย โดยมีฐานะเป็นกองตามพระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ รวม 4 หน่วย ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง หน่วยปฏิบัติด้านฝึกอบรม คือ สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน หน่วยปฏิบัติด้านฝึกอบรม คือ สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน คือ กองฝึกอบรมแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม คือ กองฝึกอบรม อีก 2 หน่วย ยังไม่ได้เป็นกองตามพระราชกฤษฎีกาแต่มีฐานะเป็นกองภายในและเป็นฝ่ายในกองการเจ้าหน้าที่ หน่วยที่มีฐานะเป็นกองภายใน ได้แก่ กรมประชาสงเคราะห์ หน่วยปฏิบัติงานด้านฝึกอบรม คือ กองฝึกอบรม และหน่วยที่มีฐานะเป็นเพียงฝ่าย ได้แก่ กรมการจัดหางาน หน่วยปฏิบัติงานด้านฝึกอบรม คือ ฝ่ายพัฒนาข้าราชการ กองการเจ้าหน้าที่

กรอบอัตรากำลังข้าราชการ ตั้งแต่ระดับ 1-10 มีรวมทั้งสิ้น 10,552 คน รวม 94 สายงาน โดยกรมประชาสงเคราะห์มีกรอบอัตรากำลังมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.28 รองลงมา ได้แก่ สำนักงานประกันสังคม กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมการจัดหางาน และสำนักงานประกันสังคม

ข้าราชการ รวม 94 สายงาน จะเป็นผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง รวม 2 สายงาน คือ สายงานนักบริหารและผู้ตรวจราชการมีกรอบอัตรากำลังน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.30 ที่เหลืออีก 92 สายงาน เมื่อแบ่งตามกลุ่มสายงานโดยดูจากภารกิจหน้าที่ในแนวตั้งคือ ยึดสายงาน สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก กลุ่มที่ปฏิบัติภารกิจหลัก มี 16 สายงาน กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติทั่วไป มี 30 สายงาน และกลุ่มที่สาม คือ กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ มี 46 สายงาน โดยกลุ่มปฏิบัติงานภารกิจหลัก มีกรอบอัตรากำลังมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.90 รองลงมา คือ กลุ่มที่ปฏิบัติงานเฉพาะ คิดเป็นร้อยละ 23.62 และ กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 19.18

แผนการฝึกอบรมในภาพรวมของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีรวมทั้งสิ้น 117 โครงการ สำนักงานประกันสังคมมีโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.75 รองลงมาคือ กรมประชาสงเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 15.39 กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานปลัดกระทรวง มีจำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 12.82 และกรมการจัดหางานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีจำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 11.11 โครงการตามแผนการอบรมส่วนใหญ่เป็นการอบรมสัมมนาเฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้าน คิดเป็นร้อยละ 35.94 รองลงมาเป็นการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่ทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 26.56 นอกนั้นเป็นการอบรมนักบริหารระดับสูง กลาง และต้น การปฐมนิเทศข้าราชการ การส่งไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก และโครงการบรรยายพิเศษ

การพัฒนาบุคลากร พิจารณาตามแนวนอนคือ ยึดระดับเป็นหลัก พบว่าการพัฒนาข้าราชการกระทรวง ดำเนินการให้กับทุกระดับ ตั้งแต่ระดับ 1-10 โดยข้าราชการระดับ 3-7 มีโอกาสได้รับการพัฒนาสูงสุด เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่กำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับการอบรมอยู่ในช่องระดับ 3-7 รองลงมา คือ ระดับ 8 ระดับ 2 ระดับ 1

และระดับ 9-10 ตามลำดับ หากพิจารณาในแนวตั้ง คือยึดสายงานเป็นหลัก พบว่าในสายงานต่าง ๆ ทั้งในกลุ่มที่ปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป และกลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ มีการอบรมสัมมนาในสายงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง สายงานที่ยังไม่ปรากฏโครงการอบรมให้โดยเฉพาะ คือ สายงานวิชาการอบรมและฝึกอาชีพ สายงานบุคลากร สายงานด้านธุรการ สายงานนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สายงานการเกษตร สายงานด้านสาธารณสุข สายงานช่างพิมพ์ สายงานในกลุ่มโยธา กลุ่มเครื่องจักรกล กลุ่มศิลป์ กลุ่มช่างภาพ กลุ่มห้องสมุด กลุ่มสื่อสาร กลุ่มสถาปัตยกรรม กลุ่มต่างประเทศ และกลุ่มเศรษฐกิจ แต่กลุ่มดังกล่าวอาจพัฒนาตนเองได้ โดยวิธีอื่น เช่น การฝึกอบรมในงาน โดยไม่ต้องเข้าสู่ระบบการอบรมในห้องเรียน หรือเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกเป็นครั้งคราว

4.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม และการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับหน่วยที่รับผิดชอบการฝึกอบรมของแต่ละกรม และหน่วยรับผิดชอบในระดับกระทรวงด้วย คือ สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ดังนี้

4.2.1 หน่วยรับผิดชอบการฝึกอบรมแต่ละกรม

(1) หน่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร นอกจากจะกำหนดแผนการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีแล้ว ก็ควรกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงการทำงานที่อยู่ในระดับตำแหน่งต่าง ๆ ทุกระดับ คือ ในระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในระยะสั้น (6 เดือน – 1 ปี) ระยะกลาง (1-2 ปี) และระยะยาว (2 ปี) ของแต่ละระดับปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการในหน่วยงานได้รับทราบโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาหลักสูตรใด ในช่วงใดของการทำงานเพื่อสร้างความก้าวหน้าให้ตนเองในการรับราชการ

(2) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการ ควรมีแผนการพัฒนาข้าราชการให้รับทราบความเปลี่ยนแปลง และตระหนักเกี่ยวกับบทบาทของข้าราชการในอนาคต มีความรู้และทักษะโดยเน้นการพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ดังนั้นแผนการอบรมพัฒนาบุคลากร ควรกำหนดโครงการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การทำงานแบบมืออาชีพ การทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายให้มากขึ้น หรืออาจกำหนดเป็นหัวข้อในโครงการ อบรมแต่ละโครงการด้วย

4.2.2 **หน่วยรับผิดชอบการฝึกอบรมในระดับกระทรวง คือสถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สป.**

(1) ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรกระทรวง ซึ่งจะทำให้การพัฒนาบุคลากรมีความชัดเจน มีทิศทางการพัฒนาที่ประสานสอดคล้องกัน รวมทั้งหากนำไปผูกโยงกับระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยน เลื่อนระดับ ก็จะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการ นำไปสู่การบริหารงานบุคคลที่โปร่งใส มีมาตรฐานสู่การบริหารงานบุคคลในระบบราชการเชิงธุรกิจต่อไป

(2) ในเรื่องแผนพัฒนาข้าราชการของหน่วยงาน สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงาน ดังนั้น สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรเป็นผู้ดำเนินการติดตามประเมินมาตรฐานการดำเนินงานในด้านแผนพัฒนาข้าราชการของแต่ละกรม เพื่อให้แผนการพัฒนาข้าราชการเป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดอย่างแท้จริง

(3) สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม ควรศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบการพัฒนาข้าราชการที่นอกเหนือจากการอบรมในห้องเรียน เช่น การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน การสอนงานหรือการเป็นพี่เลี้ยง เพื่อเป็นต้นแบบให้กรมต่าง ๆ สามารถนำเป็นแนวทางปฏิบัติ

(4) การพัฒนาบุคลากรในสายงานที่มีอัตรากำลังข้าราชการจำนวนน้อยและเป็นตำแหน่งที่สามารถพัฒนาให้ความรู้ร่วมกันได้ เช่น ตำแหน่งบุคลากร นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล นิติกร เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวง ควรเป็นผู้จัดอบรม โดยให้แต่ละกรมส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมร่วมกัน

ปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน โดยไม่ใช้คนมาก

6. มีจริยธรรม

โดยที่สังคมจะมีความหลากหลายมาก แต่การกระจายของข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีผลให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนปิดบังได้ยากกว่าในอดีต มากคนที่จะอยู่อย่างได้รับการยอมรับจึงต้องมีคุณภาพและคุณธรรม ดังนั้นความเป็นผู้มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มั่นคงมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ เสียสละ อดทน ประพฤติตนเป็นที่ไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใช้บริการ และสังคมจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญของบุคลากรในทศวรรษหน้า

7. ทำงานเป็นทีม

โดยที่ปัญหาของสังคมยุคใหม่จะมีความซับซ้อน ที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญหลายด้านมาทำงานร่วมกัน ความ สามารถในการทำงานเป็นทีมและการรวมพลัง (synergy) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กัน และผนึกกำลังกันในการแก้ปัญหาจึงเป็น ความจำเป็นมากสำหรับคนยุคใหม่

8. สร้างสัมพันธ์ประสาน

สังคมอนาคตจะเป็นสังคมเครือข่าย (Network Society) การทำงานเป็นเครือข่ายสร้างแนวร่วม ระหว่างหน่วยงาน หรือระหว่างภาครัฐ เอกชนและประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกันจึงเป็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.8.2 หลักการในการพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธในทศวรรษหน้า

เรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่ต้องการความเข้าใจถูกต้อง และมีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาระยะยาว ซึ่งสามารถสรุปหลักการสำคัญได้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องการลงทุนระยะยาว เนื่องจากจำเป็นต้องใช้เวลานานกว่าจะเห็นผล จึงต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

2. แผนพัฒนาบุคลากรจะต้องรวมอยู่ในแผนกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเชื่อมโยงกับการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และมีงบประมาณรองรับที่เพียงพอ

3. การพัฒนาบุคลากรจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อให้การเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่สอดคล้องกับการปรับตัวตามความต้องการของประชาชนและผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง

4. ผู้บริหารทุกองค์การจะต้องมีหน้าที่ในการเอื้ออำนวยให้การเรียนรู้ของทีมงานและแต่ละบุคคลเกิดขึ้นได้ และต้องถือเป็นความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ แต่ละคนที่ต้องขวนขวายเรียนรู้พัฒนาทักษะใหม่ และติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอด้วยตนเอง โดยไม่รอให้ผู้อื่นหรือองค์การเป็นผู้รับผิดชอบก่อน

5. โดยที่การพัฒนาบุคลากรมีวิธีการหลายอย่าง แต่ละวิธีมีจุดเด่นและจุดด้อยที่ต่างกัน การเลือกใช้วิธีการให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์จึงเป็นสิ่งจำเป็น เช่น ต้องเลือกระหว่างการฝึกอบรมในห้องเรียนกับการอบรมระหว่างปฏิบัติงาน หรือการมอบหมายงานและการสับเปลี่ยนหมุนเวียน ตลอดจนการให้คำปรึกษาแนะนำหรือการให้ไปทำงานในต่างหน่วยงานเป็นการชั่วคราว เป็นต้น

2.8.3 คุณลักษณะเป้าหมายของบุคลากรภาคราชการ

ภาคราชการจะต้องมีการปฏิรูปงานอย่างขนานใหญ่ ในอีก 1-2 ปีข้างหน้า โดยต้องปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของภาคราชการ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริการประชาชนเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพตามที่ประชาชนและสังคมคาดหวัง ความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชนจึงจะเกิดขึ้น การปฏิรูปจะต้องเกิดขึ้นทั้งในเชิงระบบและกลไกการทำงานรวมทั้งคุณภาพของตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยคุณลักษณะบุคลากรภาครัฐที่จะต้องพัฒนาให้มีขึ้นดังนี้

1. **รู้คิดพิจารณา รู้จริง รู้ลึก**

บุคลากรภาครัฐจะต้องสนใจใฝ่รู้ เพิ่มพูนทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายได้อย่างทันโลก มีความคิดแบบพหุนิยม หรือแบบองค์รวมที่สามารถผสมผสานความคิดที่หลากหลายให้ส่งเสริม

สนับสนุนซึ่งกันและกันได้ ทั้งนี้จะต้องทำงานอย่างมืออาชีพที่รู้จริง รู้ลึกในเรื่องที่รับผิดชอบ และรู้กว้างพอที่จะนำองค์ความรู้ภายนอกมาเสริมสร้าง พัฒนาองค์ความรู้ภายใน และพัฒนาตนให้มีทักษะหลายด้านที่สามารถจะปรับตัวรับต่อความเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

2. **ทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์**

บุคลากรภาครัฐทุกคนต้องมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ไม่เกียจคร้าน เฉื่อยชา เฉยเมยต่อปัญหาและวิกฤติการณ์รอบตัว ต้องกล้าตัดสินใจเข้าแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงได้อย่างทันการ และมีประสิทธิภาพคุ้มค่าทรัพยากร การทำงานของเจ้าหน้าที่จะต้องเปลี่ยนให้เป็นราชการที่ไม่คิดเพียงการปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการเท่านั้น แต่จะต้องพยายามคิดหาหนทางที่จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างมีคุณภาพ ทันการณ์ และเป็นที่พอใจของประชาชนและสังคมโดยรวม

3. **ทำงานด้วยความโปร่งใสและให้ประชาชนมีส่วนร่วม**

งานภาครัฐถือเป็นของสาธารณะ จึงต้องมีการประชาสัมพันธ์ผลงานภาครัฐให้ประชาชนได้ทราบและรู้ความก้าวหน้าในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และพร้อมให้ประชาชนตรวจสอบเจ้าหน้าที่รัฐจะต้องเปิดใจให้กว้าง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็น คำวิพากษ์ วิจารณ์จากประชาชนและเพื่อนร่วมงาน แล้วนำมาพัฒนางานที่ตนทำอยู่ให้ดีขึ้น

4. **ทำงานด้วยความรับผิดชอบ**

เจ้าหน้าที่ภาครัฐต้องทำงานอย่างมีความรับผิดชอบโดยการแบ่งงานต้องมีความชัดเจนรู้ว่าใครรับผิดชอบเรื่องใด และแต่ละคนที่ต้องทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ หากประชาชนมีความสงสัยในงานเรื่องใด ก็สามารถชี้แจงแสดงเหตุผลได้ทันทีและต้องอธิบายให้ประชาชนทราบกรณีที่การทำงานมีอุปสรรคหรือเกิดปัญหาขึ้น สำหรับนักบริหารจะต้องดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัย และทำหน้าที่อย่างแข็งขัน

5. ทำงานเป็นทีมและเป็นระบบเครือข่าย

สังคมยุคใหม่เป็นสังคมเครือข่ายข้อมูล ที่ผ่านไปมาเป็นเครือข่าย จึงเป็นโอกาสที่องค์กรและบุคคลต่าง ๆ จะสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ความคิดกันได้โดยง่าย การเป็นสมาชิกของเครือข่ายจึงเป็นประโยชน์ การทำงานของทุกคนจึงจะเป็นระบบเครือข่ายไปด้วย ข้าราชการยุคใหม่ต้องเน้นการทำงานเป็นทีมและเป็นเครือข่าย หมดสมัยเก็บงำความรู้ไว้เพียงคนเดียวหรือกลุ่มเดียว การแลกเปลี่ยนและร่วมใช้ข้อมูลด้วยกัน จะเป็นพลังให้องค์การและบุคคลเจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ข้าราชการยุคใหม่ต้องใจกว้าง รู้จักประสานประโยชน์และสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นแนวราบได้ การทำงานลักษณะนี้มีประสิทธิภาพสูง เพราะเป็นการใช้ประโยชน์สูงสุดจากพลังความคิดทรัพยากรทั้งในและนอกองค์กร

6. มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ

โดยเหตุที่ข้อมูลเปิดเผยกันอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ความบกพร่องไม่ดีจะถูกเปิดเผยได้ง่ายขึ้นกว่าเดิม การเป็นข้าราชการยุคใหม่จึงต้องเน้นที่พฤติกรรมการทำงานและความประพฤติที่มีคุณธรรม ข้าราชการยุคใหม่จึงต้องซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมา ความสุจริต เที่ยงตรง ขยันหมั่นเพียร อดทน เสียสละ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของชาติและประชาชนเป็นหลักจึงจะสามารถได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากประชาชนซึ่งจะช่วยให้งานราชการดำเนินการไปได้อย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การพัฒนาบุคลากรในทศวรรษหน้าจะค่อย ๆ เปลี่ยนจุดเน้นจากตัวบุคคลอย่างเดียวไปสู่การพัฒนาสมรรถนะของทีม และพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) และเป็นองค์การประสิทธิภาพสูง (High Performance Organization) ซึ่งถือเป็นเรื่องท้าทายมากสำหรับผู้บริหารทุกคน เพราะเป็นงานที่ยากและใช้เวลายาวนาน

เรื่องสำคัญที่สุดของการพัฒนาบุคลากร หรือพัฒนาองค์การคือการพัฒนาคุณค่าความเชื่อ และจิตสำนึกให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง เนื่องจากความแตกต่างของการตัดสินใจของคนจะมีฐานมาจากจริยธรรมและคุณธรรมของบุคคลนั้นเอง องค์การจึงจำเป็นต้องสร้างและรักษาวัฒนธรรม การทำงานอันดีงามของตนไว้ให้มีคุณค่าเพื่อจูงใจให้คนเก่งและดีสนใจและเต็มใจที่จะมาทำงานให้ องค์การเองก็ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี ซึ่งได้แก่ความซื่อสัตย์ สร้างสรรค์งานเพื่อส่วนรวม สร้างสิ่งที่เป็นประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคม มีจิตใจเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ยอมรับให้บุคคลสามารถพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่อง (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2542 : 9-16)

อาจสรุปได้จากแนวคิดดังกล่าวมาแล้วข้างต้น เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาบุคลากร ว่าจะต้องดูที่เป้าหมายและลักษณะองค์กร ว่าในองค์กรนั้นมีระดับตำแหน่ง สายงาน และภาระหน้าที่อย่างไรบ้าง พัฒนาให้สอดคล้องกับระดับของผู้เข้ารับการอบรม ให้มีการส่งเสริมการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับ ทุกสาขาวิชาชีพ อย่างเป็นระบบทั่วถึง ต่อเนื่อง และจริงจัง ได้รับการพัฒนาเมื่อจะมีการเปลี่ยนตำแหน่งหรือสายงานให้มีการร่วมมือและประสานงานระหว่างส่วนราชการในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดและป้องกันความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังมีเหตุผลความจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ รวมทั้งมีมาตรการสำคัญต่าง ๆของการปฏิรูป ซึ่งได้กำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ออกเป็น 5 ด้าน ดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าภาคราชการจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้ คือ

- พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่ปรับปรุงแก้ไข
- พ.ร.บ.วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และที่ปรับปรุงแก้ไข

- การพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O)

- ระบบการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในส่วนราชการ (RBM : Result Based Management)

- การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล

- การปรับเปลี่ยนด้านกฎหมาย

- มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ

- การส่งเสริมจริยธรรม

- การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท

- ระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ทั้งนี้ ยังมีแนวคิด ทิศทางการพัฒนาบุคลากรในทศวรรษหน้า โดยเฉพาะบุคลากรภาคราชการ นั้น จะเน้นในการพัฒนาคุณสมบัติของตัวบุคคลให้มีทักษะ ทัศนคติในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ มีการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะอย่างต่อเนื่อง คิดเชิงธุรกิจ ทำงานเชิงรุก ทำงานโดยมุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ทำอย่างผู้ชำนาญมืออาชีพ รู้จริงในสิ่งที่ตนรับผิดชอบ โปร่งใส รวมทั้งมีความรอบรู้ ทักษะหลายด้าน มีความคล่องตัวในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องมีจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ สามารถในการผนึกกำลังในการทำงานเป็นทีม และสร้างเครือข่ายแนวร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยสามารถเลือกใช้วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ เช่น การฝึกอบรมในห้องเรียน การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การมอบหมายงาน การสอนงาน ให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นต้น มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ต่อเนื่องเป็นระบบ

ในอนาคตการพัฒนาบุคลากรในองค์กร จะใช้วิธีการทางการบริหารมากขึ้น คือ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมในกิจการของงานที่ปฏิบัติอยู่มากกว่าที่จะส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดกันโดยทั่วไป และบุคลากรทุกคนจะต้องมีการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตลอดเวลา (พงศ์ หรดาล, 2539:383)

2.9 หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ประกอบด้วยกรมต่างๆ รวม 6 หน่วย ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง (สป.) กรมการจัดหางาน (กกจ.) กรมประชาสงเคราะห์ (ปส.) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (กพร.) กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (กสร.) และสำนักงานประกันสังคม (สปส.) ซึ่งในแต่ละหน่วยงานจะมีส่วนที่รับผิดชอบงานด้านการฝึกอบรมขึ้นโดยเฉพาะ ดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการทั้งในระดับกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง คือ สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม มีฐานะเทียบเท่ากองในสป.

กรมประชาสงเคราะห์ มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงคือ กองฝึกอบรมแต่ก็ยังมีฐานะเป็นกองภายใน

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง คือ สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน มีฐานะเทียบเท่ากอง

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน มีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรงคือ กองฝึกอบรมแรงงาน

สำนักงานประกันสังคม มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงคือ กองฝึกอบรม

สำหรับ**กรมการจัดหางาน** ส่วนที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมข้าราชการยังมีฐานะเป็นเพียงฝ่ายพัฒนาข้าราชการ อยู่ในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่

สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นหน่วยงานระดับกองของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พ.ศ. 2537 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาการแรงงานและส่วัสดิการสังคม, 2540 :1)

1. ดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมความรู้ด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม ข้าราชการ ผู้บริหารองค์การด้านแรงงานและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนาหลักสูตรและเทคโนโลยีทางด้านการฝึกอบรมด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม

3. ประสานงานและให้ความช่วยเหลือทางด้านวิชาการและการฝึกอบรมแก่ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง

4. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม นอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแล้ว ยังเป็นหน่วยงานกลางที่จะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการพัฒนาข้าราชการของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ซึ่งถือว่าเป็นไปตามมาตรการในแนวนโยบายการพัฒนาข้าราชการพลเรือนที่ให้กระทรวง ทบวง กำกับดูแลการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนในความรับผิดชอบร่วมกับกรมให้เป็นไปตามแผนฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือน

2.10 การจัดกลุ่มสายงานข้าราชการ

สำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือที่ สร 0703/ ว.7 ลงวันที่ 11 มีนาคม 2540 เรื่องการพิจารณากำหนดงานที่เกี่ยวข้องกันตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง จึงได้จัดรวมสายงานต่าง ๆ ตามที่จำแนกไว้ในมาตราฐานกำหนดตำแหน่งโดยกำหนดเป็น 51 กลุ่ม

สำหรับในส่วนของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ในสายงานรวม 94 สายงานนั้น สามารถจำแนกเป็นกลุ่มงานได้ จำนวน 20 กลุ่มได้แก่

1. กลุ่มปฏิบัติการบริหาร
2. กลุ่มแรงงาน
3. กลุ่มสังคม
4. กลุ่มการศึกษา
5. กลุ่มธุรการ
6. กลุ่มการคลัง
7. กลุ่มประชาสัมพันธ์
8. กลุ่มสถิติ
9. กลุ่มการเกษตร
10. กลุ่มสาธารณสุข
11. กลุ่มช่างพิมพ์
12. กลุ่มโยธา
13. กลุ่มเครื่องจักรกล

14. กลุ่มศิลป์
15. กลุ่มช่างภาพ
16. กลุ่มห้องสมุด
17. กลุ่มสื่อสาร
18. กลุ่มเศรษฐกิจ
19. กลุ่มสถาปัตยกรรม
20. กลุ่มต่างประเทศ

ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมาย ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการและผู้ใช้บริการทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งประชาชน จะมีข้าราชการผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับนักบริหาร และในระดับผู้ปฏิบัติงาน สำหรับในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเมื่อพิจารณาในแนวตั้ง คือ ยึดสายงานเป็นหลัก โดยพิจารณาประกอบกับแนวทางการจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ สำนักงานปลัดกระทรวง ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 0707.7.1/63 ลงวันที่ 14 กันยายน 2542 ที่ได้จัดกลุ่มดังกล่าวไว้ หากนำมาเทียบเคียงกับการจัดกลุ่มสายงานในกลุ่มปฏิบัติงานทั่วไปสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่ปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม
2. กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป
3. กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ

12.06.6
เลขเรียกหนังสือ ว 161 ก 2541
เลขทะเบียน 5802
วันที่ 30 เม.ย. 2545

บทที่ 3

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องและเอกสารทางราชการด้านการพัฒนาข้าราชการ จากหน่วยงานรวม 6 หน่วยสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ผลการศึกษานำเสนอดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.1 สายงานข้าราชการ และกรอบอัตรากำลังจำแนกเป็นรายหน่วยงาน

1.2 กรอบอัตรากำลังข้าราชการมากที่สุดในกลุ่มสายงานของแต่ละกรม

1.3 จำนวนข้าราชการและสายงานตามลักษณะการปฏิบัติงาน

<u>ส่วนที่ 2</u> ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2.1 โครงการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรมของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2.2 โครงการอบม / สัมมนาตามลักษณะประเภทโครงการ

2.3 โครงการอบรม / สัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้าน

2.4 โครงการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ทั่วไป

2.5 โครงการอบรมนักบริหารระดับสูง กลางและต้น

2.6 โครงการสัมมนาผู้บริหาร

2.7 โครงการอบรมปฐมนิเทศ

2.8 โครงการอบรมอื่น ๆ

2.9 โครงการบรรยายพิเศษ

2.10 โครงการอบรมกับหน่วยงานภายนอก

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มระดับ

<u>ส่วนที่ 4</u> ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มสายงาน

4.1 กลุ่มปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม

4.2 กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป

4.3 กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ

โดยมีผลการศึกษาดังนี้

<u>ส่วนที่ 1</u> ข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

1.1 สายงานข้าราชการ และกรอบอัตรากำลังจำแนกเป็นรายหน่วยงาน

สายงานข้าราชการของกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีจำนวนทั้งสิ้น 94 สายงาน (ไม่นับรวมสายงานซ้ำ) จำนวนข้าราชการตั้งแต่ระดับ 1-10 มีจำนวนทั้งสิ้น 10,552 คน โดยกรมประชาสงเคราะห์ มีกรอบอัตรากำลังมากที่สุด จำนวน 4,039 คน คิดเป็นร้อยละ 38.28 รองลงมาได้แก่สำนักงานประกันสังคม จำนวน 1,763 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จำนวน 1,463 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จำนวน 1,313 คน คิดเป็นร้อยละ 12.44 กรมการจัดหางาน จำนวน 1,259 คน คิดเป็นร้อยละ 11.93 และสำนักงานปลัดกระทรวง จำนวน 744 คน คิดเป็นร้อยละ 7.05 (ตารางที่ 1)

1.2 กรอบอัตรากำลังข้าราชการมากที่สุดในกลุ่มสายงานของแต่ละกรม

กรมแต่ละกรมมีกรอบอัตรากำลังมากที่สุดตามสายงานสอดคล้องกับลักษณะงานความรับผิดชอบ (Mandate) ของกรมนั้น ๆ ดังนี้ (ตารางที่ 2)

สำนักงานปลัดกระทรวง (สป.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบหลักเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล และนโยบายของรัฐมนตรี จัดทำแผนแม่บทด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม ประสานแผนปฏิบัติงานและเสนอแนะนโยบายในการตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง ดังนั้น จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมากที่สุด จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 45.03 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน สป. (ตารางที่ 2 ใน 2.1)

กรมการจัดหางาน (กกจ.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบ ควบคุม ดูแล การจัดหางานในประเทศ การจัดหางานต่างประเทศ วิเคราะห์สภาวะตลาดแรงงาน แนวโน้มความต้องการแรงงาน รวมทั้งทำหน้าที่เป็นศูนย์ทะเบียนกำลังแรงงาน พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ และวิธีการด้านการจัดหางาน ให้คำปรึกษา ส่งเสริมและให้บริการแนะแนวการประกอบอาชีพให้แก่ประชาชนในวัยทำงานให้เหมาะสมกับแนวถนัด ดังนั้น จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานด้านการแรงงานมากที่สุด จำนวน 880 คน คิดเป็นร้อยละ 69.90 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน กกจ. (ตารางที่ 2 ใน 2.2)

กรมประชาสงเคราะห์ (กปส.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบเกี่ยวกับภารกิจหลัก 3 ประการ คือ ด้านการสงเคราะห์และพัฒนา ด้านการป้องกันปัญหาและเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคม ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนภาคเอกชน และประชาชนให้มีบทบาทร่วมในงานสวัสดิการสังคมและสังคมสงเคราะห์ ดังนั้น จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานประชาสงเคราะห์มากที่สุด จำนวน 1,873 คน คิดเป็นร้อยละ 46.40 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน ปส. (ตารางที่ 2 ใน 2.3)

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (กพร.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมฝีมือแรงงานให้แก่ประชาชนวัยทำงาน เพื่อเตรียมเข้าทำงานและพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีระดับสูงขึ้น ทั้งดำเนินการโดยตรงและดำเนินการโดยทางอ้อม เพื่อให้กิจกรรมฝึกอบรมฝีมือแรงงานดังกล่าวบรรลุผล ดังนั้น จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงาน

ด้านการฝึกอาชีพ มากที่สุด จำนวน 840 คน คิดเป็นร้อยละ 63.97 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน กพร. (ตารางที่ 2 ใน 2.4)

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (กสร.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบในด้านการคุ้มครองแรงงาน ด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านสวัสดิการแรงงาน ดังนั้นจึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานนักวิชาการแรงงานมากที่สุด จำนวน 960 คน คิดเป็นร้อยละ 66.85 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน กสร. (ตารางที่ 2 ใน 2.5)

สำนักงานประกันสังคม (สปส.) มีลักษณะงานความรับผิดชอบในการให้หลักประกันและคุ้มครองลูกจ้างที่ประสบอันตราย เจ็บป่วย ทุพพลภาพหรือตาย อันเนื่องมาจากการทำงาน ตามกฎหมายว่าด้วยกองทุนเงินทดแทน และให้ความคุ้มครองผู้ประกันตนที่ประสบอันตราย เจ็บป่วย ทุพพลภาพหรือตาย อันมิใช่เนื่องมาจากการทำงาน รวมไปถึงการคลอดบุตร ชราภาพ สงเคราะห์บุตร และว่างงาน ตามกฎหมายว่าด้วยการประกันสังคม ดังนั้น จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานด้านการประกันสังคมมากที่สุด จำนวน 947 คน คิดเป็นร้อยละ 53.71 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน สปส. (ตารางที่ 2 ใน 2.6)

1.3 จำนวนข้าราชการและสายงานตามลักษณะการปฏิบัติงาน

สายงานข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จำนวน 94 สายงาน จะเป็นสายงานของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง จำนวน 2 สายงาน คือ นักบริหารและผู้ตรวจราชการ (ในระดับกระทรวง) รวม 33 คน คิดเป็นร้อยละ 0.30 ของข้าราชการทั้งหมดของกระทรวง (ตารางที่ 3) ที่เหลืออีก 92 สายงาน เมื่อแบ่งตามกลุ่มภารกิจสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.3.1 กลุ่มปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม มี 16 สายงาน รวม 6,010 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมด (ตารางที่ 4)

1.3.2 กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป มี 30 สายงาน รวม 2,024 คน คิดเป็นร้อยละ 19.18 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมด (ตารางที่ 5)

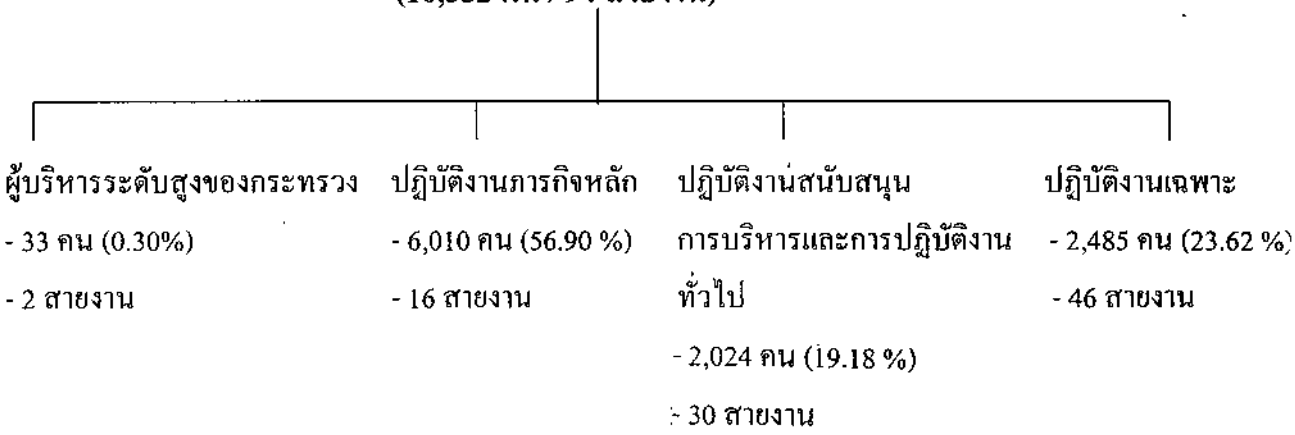
1.3.3 กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ มี 46 สายงานรวม 2,485 คน คิดเป็นร้อยละ 23.62 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมด (ตารางที่ 6)

โดยสามารถแสดงเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้

ภาพที่ 2

จำนวนข้าราชการและสายงาน

(10,552 คน / 94 สายงาน)



<u>**ส่วนที่ 2**</u> ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

2.1 โครงการฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรมของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2544 ส่วนราชการระดับกรม ในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรรวมทั้งสิ้น 117 โครงการ โดยสำนักงานประกันสังคม มีโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด ถึง 43 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 36.75 รองลงมาคือ กรมประชาสงเคราะห์ มีโครงการพัฒนาบุคลากรจำนวน 18 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 15.39 กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน มีโครงการพัฒนาบุคลากร จำนวน 15 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 12.82 ซึ่งเท่ากันกับสำนักงานปลัดกระทรวง และกรมการจัดหางานมีโครงการพัฒนาบุคลากร จำนวน 13 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 11.11 ซึ่งเท่ากันกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (ตารางที่ 7)

2.2 โครงการอบรม / สัมมนาตามลักษณะประเภทโครงการ

โครงการพัฒนาบุคลากรสามารถจำแนกตามลักษณะโครงการ ได้ 7 ประเภท โดยส่วนใหญ่เป็นโครงการอบรม/สัมมนา เกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้าน จำนวน 46 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 39.32 รองลงมาเป็นโครงการอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่ทั่วไป จำนวน 27 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 23.18 หลักสูตรอื่น ๆ ซึ่งเป็นการอบรมร่วมกับบุคคลภายนอก จำนวน 13 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 11.11 โครงการอบรมนักบริหาร จำนวน 11 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 9.40 โครงการสัมมนาผู้บริหาร จำนวน 10 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 8.44 โครงการอบรมปฐมนิเทศข้าราชการ จำนวน 6 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 5.13 และโครงการบรรยายพิเศษ จำนวน 4 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 3.42 (ตารางที่ 8)

2.3 โครงการอบรม/สัมมนา เกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่ง หรือเฉพาะด้าน

มีจำนวน 41 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 3,735 คน ส่วนใหญ่แต่ละกรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาเจ้าหน้าที่ซึ่งอยู่ในสายงานหลัก (line) โดย **กรมประชาสงเคราะห์** เน้นการพัฒนานักสังคมสงเคราะห์ นักประชาสงเคราะห์ เทคนิคการจัดกลุ่มให้คำปรึกษาผู้ดูแลผู้รับการสงเคราะห์ **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** มีการสัมมนาเกี่ยวกับความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุจากการทำงาน และการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจแรงงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ **กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** มีการฝึกอบรมครูฝึกใหม่ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เทคนิคการสอนงานและวิทยากรฝึกอบรม โดย 3 โครงการหลังนี้มีเจ้าหน้าที่จากภาคเอกชนเข้าร่วมด้วย **สำนักงานประกันสังคม** มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่วินิจฉัย เจ้าหน้าที่เงินสมทบ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีกองทุน วิทยากรฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ทะเบียนและประสานการแพทย์ อบรมเชิงปฏิบัติการด้านกฎหมาย การตรวจสถานประกอบการ การขอรับประโยชน์ทดแทนทางโทรศัพท์ การส่งข้อมูลเงินสมทบด้วยคอมพิวเตอร์ และการติดตามเร่งรัดหนี้กองทุนประกันสังคม **กรมการจัดหางาน** มีโครงการฝึกอบรมภาษามือสำหรับเจ้าหน้าที่จัดหางาน การสัมมนาเจ้าหน้าที่ด้านกฎหมายตามพระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2521 การแนะแนวและการให้คำปรึกษาด้านอาชีพและการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านวิเคราะห์ตลาดแรงงาน สำหรับ**สำนักงานปลัดกระทรวง** ซึ่งเป็นส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวงแรงงานและ

สวัสดิการสังคม ที่มิได้มีภารกิจให้บริการประชาชนโดยตรง มีการสัมมนาเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน (ตารางที่ 9)

2.4 โครงการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ทั่วไป

มีจำนวน 32 โครงการกลุ่มเป้าหมาย 3,072 คน โดย **กรมประชาสงเคราะห์** มีโครงการสัมมนาติดตามผลการฝึกอบรมด้านการประชาสงเคราะห์ นักบริหารประชาสงเคราะห์ การดำเนินงาน 5 ส และการพัฒนาทีมงานที่มุ่งผลกระทบผู้รับบริการ **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** มีโครงการอบรม พ.ร.บ. รัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ และการอบรมข้าราชการเพื่อเป็นพี่เลี้ยงข้าราชการบรรจุใหม่ **กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** มีโครงการเกี่ยวกับเรื่องทั่วไป เช่น การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี เทคนิคการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ การสร้างและพัฒนาทีมงาน ตามรอยพระยุคลบาท **สำนักงานประกันสังคม** จะจัดอบรมเกี่ยวกับการปรับพื้นความรู้งานประกันสังคมแก่เจ้าหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการทางการปกครอง การปฏิบัติราชการด้วยระบบการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ฝึกอบรมป้องกันอัคคีภัย คอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ อบรมภาษาอังกฤษ อบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องกลยุทธ์การจัดการเพื่อประเมินผลงาน/โครงการ การส่งเสริมประสิทธิภาพในสำนักงาน **กรมการจัดหางาน** มีโครงการอบรมระบบบริหารงานคุณภาพ ฝึกอบรมด้านกฎหมายแก่เจ้าหน้าที่/ผู้บริหาร ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานควบคุมการทำงานคนงานต่างด้าว และการนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ **สำนักงานปลัดกระทรวง** อบรมการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน อบรมหลักสูตร พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (ตารางที่ 10)

2.5 โครงการอบรมนักบริหารระดับสูง กลาง ต้น

มีจำนวน 11 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 520 คน โดยส่วนราชการสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กำหนดให้มีโครงการอบรมนักบริหารระดับกลาง (ระดับ 7) และระดับต้น (ระดับ 6) มีชื่อโครงการ/หลักสูตร ที่สอดคล้องกับชื่อหน่วยราชการนั้น ๆ เช่น **กรมประชาสงเคราะห์** มีการอบรมนักบริหารงานประชาสงเคราะห์ **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** มีการอบรมนักบริหารแรงงาน **สำนักงานประกันสังคม** มีการอบรมนักบริหารประกันสังคม

สำหรับการอบรมนักบริหารระดับสูง (ระดับ 8) **สำนักงานปลัดกระทรวง** ได้มีหลักสูตรการอบรมที่เป็นหลักสูตรกลางของกระทรวง โดยให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวง ส่งข้าราชการเข้าอบรมตามสัดส่วนที่กำหนดในแต่ละรุ่น ส่วนการอบรมนักบริหารระดับกลางและระดับต้น แต่ละหน่วยงานยังคงดำเนินการจัดอบรม สำหรับ **กรมการจัดหางานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** มิได้กำหนดการอบรมนักบริหารระดับกลางไว้ในแผนการอบรมปี 2544 เนื่องจากกรมการจัดหางานมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ส่วนกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีข้าราชการระดับ 7 ที่ผ่านการอบรมแล้ว แต่ยังค้างแต่งตั้งให้เป็น ระดับ 8 จึงยังไม่กำหนดให้มีการอบรม ซึ่งทั้ง 3 กรม จะจัดส่งข้าราชการระดับ 7 เข้าร่วมการอบรมกับสำนักงานปลัดกระทรวงในกรณีที่สำนักงานปลัดกระทรวงจัดอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง (ตารางที่ 11)

2.6 โครงการสัมมนาผู้บริหาร

มีจำนวน 10 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 1,292 คนโดย กรมในสังกัดกระทรวง ได้กำหนดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาผู้บริหาร ในรูปแบบของการสัมมนา เพื่อเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม อันจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นต่าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมกว่าการให้เป็นผู้รับฟังการอบรมฝ่ายเดียว โดยได้พัฒนาความรู้ผู้บริหารที่เป็นระดับหัวหน้าหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สำหรับ**กรมประชาสงเคราะห์** จัดให้มีการสัมมนาหัวหน้าหน่วยงานระดับ 8 ทั่วประเทศ การพัฒนาตนเองโดยใช้กระบวนการกลุ่มสำหรับผู้บริหาร (ระดับ 8) **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** จัดการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของกรมร่วมกันในระดับ 8 – 10 และสัมมนาสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ระดับ 7 – 8 และการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานแก่ข้าราชการ ระดับ 7 **สำนักงานปลัดกระทรวง** จัดสัมมนาผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9 – 10) สัมมนาผู้ตรวจราชการ (ระดับ 9 – 10) ของกระทรวงและสัมมนาหัวหน้า รสจ./ผอ.สป./สนร. **สำนักงานประกันสังคม** จัดสัมมนาผู้บริหาร ระดับ 8 – 10 สัมมนาประกันสังคมจังหวัดทั่วประเทศ (ระดับ 7 – 10) และสัมมนาผู้บริหารเพื่อปรับปรุงกฎหมายประกันสังคมและกฎหมายเงินทดแทน โดยกลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมสัมมนาเป็นข้าราชการ ระดับ 7 – 10 (ตารางที่ 12)

2.7 โครงการอบรมปฐมนิเทศ

มีจำนวน 6 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 400 คน โดย **กรมประชาสงเคราะห์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวง** และ**สำนักงานประกันสังคม** ได้กำหนดให้มีการอบรมปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ใช้ชื่อหลักสูตร ต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาข้าราชการใหม่ การสร้างพื้นฐานปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรบรรจุใหม่ ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การพัฒนาข้าราชการที่บรรจุใหม่ ถือเป็นหลักสูตรบังคับที่จะต้องจัดอบรมให้ความรู้แก่ข้าราชการที่เข้ามารับตำแหน่งก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งได้มีการจัดให้ครบทุกส่วนราชการสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม เว้นกรมการจัดหางาน ซึ่งในปีงบประมาณ 2544 กรมการจัดหางานอาจมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ หรือจำนวนข้าราชการที่บรรจุใหม่มีน้อย จึงไม่กำหนดเป็นหลักสูตรในแผนการฝึกอบรมปี 2544 แต่ก็สามารถใช้วิธีการให้ความรู้ในลักษณะอื่นได้ เช่น การสอนงาน โดยข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ก่อน (ตารางที่ 13)

2.8 โครงการอบรมอื่น ๆ

มีจำนวน 13 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 7,530 คน จัดโดย **สำนักงานประกันสังคม** จัดขึ้นเพื่อให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ของสำนักงานประกันสังคม และนายจ้าง ลูกจ้าง เจ้าหน้าที่สถานพยาบาล และผู้ประกันตน เป็นการประชุมชี้แจงในการพิจารณาผู้ประกันตนทุพพลภาพ การประเมินการสูญเสียสมรรถภาพ การพัฒนาคุณภาพสถาน

พยาบาลในโครงการประกันสังคม ประชุมชี้แจงเสริมสร้างความรู้งานประกันสังคม การขยายความคุ้มครองประกันสังคม สัมมนานายจ้าง ลูกจ้าง เจ้าหน้าที่สถานพยาบาล และเจ้าหน้าที่ประกันสังคม การประชุมชี้แจงใบแจ้งค่ารักษาพยาบาล การบันทึกข้อมูลการใช้บริการทางการแพทย์ของผู้ป่วยประกันตน การปรับปรุงระบบการจัดเก็บสถิติเรื่องโรคเนื่องจากการทำงานกองทุนเงินทดแทน การทำสัญญาให้บริการทางการแพทย์กับสถานพยาบาลเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวง ได้จัดอบรมสัมมนาไตรภาคี และการสัมมนาเกี่ยวกับค่าจ้าง (ตารางที่ 14)

2.9 โครงการบรรยายพิเศษ

มีจำนวน 4 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 227 คน โดย **กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน** และ**กรมการจัดหางาน** ได้มีการบรรยายพิเศษให้กับข้าราชการทุกระดับ เช่น เรื่องการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ การแรงงานสัมพันธ์ของประเทศออสเตรเลีย การสัมมนาเจ้าหน้าที่ในกองฝึกอบรมแรงงาน กองบริการจัดหางาน ส่วนกรมอื่น ๆ อาจมีการบรรยายพิเศษ หรือสัมมนาเจ้าหน้าที่ในกอง แต่มิได้นำมาระบุไว้ในแผนการอบรมประจำปีงบประมาณของหน่วยงาน อาจเนื่องจากเป็นเพียงโครงการเร่งด่วนเฉพาะคราว หรือเมื่อมีงบประมาณของกองที่เหลืออยู่เพียงพอ จึงจะดำเนินการจัดให้มีการบรรยายพิเศษ (ตารางที่ 15)

2.10 โครงการอบรมกับหน่วยงานภายนอก

นอกจากนี้ หน่วยฝึกอบรมต่าง ๆ ยังมีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดส่งเข้ารับการอบรมส่งเสริมความรู้กับหน่วยงานภายนอกในหลักสูตรการอบรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานภายนอก แจ้งเป็นประจำทุกปี หรือหลักสูตรอื่น ๆ ที่แจ้งเวียนมา ดังนี้

หลักสูตรประจำ ได้แก่

1. หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.)
2. หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.)
3. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.)
4. หลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.)
5. หลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอ (นอ.)

6. **หลักสูตรจิตวิทยาความมั่นคง**
7. **โครงการปัจฉิมนิเทศข้าราชการเกษียณอายุ**
8. **หลักสูตรประกาศนียบัตรกฎหมายมหาชน**
9. **หลักสูตร "การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง"**

หลักสูตรอื่น ๆ ได้แก่

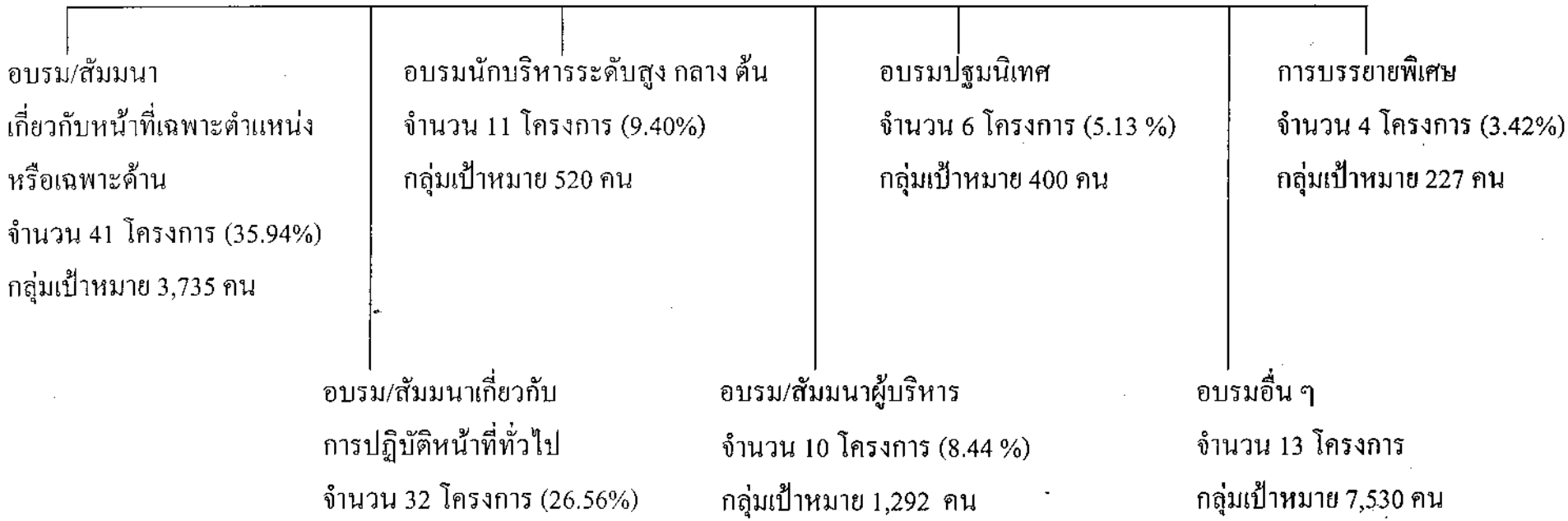
1. หลักสูตรการอบรมภาษาอังกฤษ
2. หลักสูตรด้านแผนงาน โครงการ
3. หลักสูตรด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ
4. หลักสูตรด้านการตรวจสอบภายใน
5. หลักสูตรด้านการประชาสัมพันธ์
6. หลักสูตรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. หลักสูตรด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน
8. หลักสูตร ISO 9000
9. หลักสูตรด้านคอมพิวเตอร์

โดยสามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้

ภาพที่ 3

สรุปภาพของแผนการอบรม/สัมมนาข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

(117 โครงการ)



<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มระดับ

3.1 โครงการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รวมทั้งสิ้น 117 โครงการ มีการพัฒนาอย่างทั่วถึงทุกระดับ โดยข้าราชการระดับ 1 มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ จำนวน 19 โครงการ ระดับ 2 จำนวน 20 โครงการ ระดับ 3 จำนวน 63 โครงการ ระดับ 4 จำนวน 63 โครงการ ระดับ 5 จำนวน 62 โครงการ ระดับ 6 จำนวน 69 โครงการ ระดับ 7 จำนวน 67 โครงการ ระดับ 8 จำนวน 30 โครงการ ระดับ 9-10 จำนวน 13 โครงการ ทั้งนี้ข้าราชการระดับ 3-7 มีโอกาสได้รับการพัฒนาสูงสุด (ตารางที่ 16)

3.2 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 1-5 มีจำนวน 6 โครงการ รวม 375 คน ส่วนใหญ่เป็นโครงการเกี่ยวกับการอบรมปฐมนิเทศ เพื่อพัฒนาการเป็นข้าราชการใหม่ มีจำนวน 4 โครงการ ดำเนินการในแต่ละกรมในกระทรวงเว้นกรมการจัดหางานที่มิได้กำหนดแผนการอบรมกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว (ตารางที่ 17)

3.3 โครงการอบรม/สัมมนา กลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 1-7 มีจำนวน 1 โครงการ รวม 80 คน เป็นการสัมมนาเลขานุการผู้บริหารระดับสูง หน่วยผู้จัด คือ สำนักงานปลัดกระทรวง (ตารางที่ 18)

3.4 โครงการอบรม/สัมมนา กลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 1-8 มีจำนวน 2 โครงการ รวม 420 คน เป็นการอบรมเพื่อการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานด้านคอมพิวเตอร์ และด้านกฎหมาย หน่วยผู้จัดคือกรมการจัดหางานและสำนักงานประกันสังคม (ตารางที่ 19)

3.5 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 2-6 มีจำนวน 1 โครงการ รวม 200 คน เป็นการให้ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน หน่วยผู้จัด คือ สำนักงานประกันสังคม (ตารางที่ 20)

3.6 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 3-4 มีจำนวน 1 โครงการ รวม 80 คน เป็นการให้ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ หน่วยผู้จัดคือ สำนักงานประกันสังคม (ตารางที่ 21)

3.7 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 3-5 มีจำนวน 3 โครงการ รวม 170 คน เป็นการให้ความรู้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ปฏิบัติงานเฉพาะด้าน ได้แก่ นักสังคมสงเคราะห์ ครูฝึกใหม่ หรือการลงรหัสการจัดประเภทมาตรฐานอาชีพและอุตสาหกรรม หน่วยผู้จัด คือ กรมประชาสงเคราะห์ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกรมการจัดหางาน ตามลำดับ (ตารางที่ 22)

3.8 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 3-6 มีจำนวน 5 โครงการ รวม 310 คน เป็นการให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านการเงินการบัญชี นักประชาสงเคราะห์บรรจุใหม่ พัฒนาประสิทธิภาพการตรวจแรงงาน การบริหารงานทั่วไป และด้านการประชาสัมพันธ์ หน่วยผู้จัดคือ กรมประชาสงเคราะห์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน สำนักงานประกันสังคม และสำนักงานปลัดกระทรวง (ตารางที่ 23)

3.9 โครงการอบรม/สัมมนา กลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 3-7 มีจำนวน 33 โครงการ รวม 3,418 คน เป็นการให้ความรู้ทั้งด้านการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน เช่น ด้านการวิเคราะห์ตลาดแรงงาน ผู้ดูแลเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้คำปรึกษา เป็นต้น และการพัฒนาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานทั่วไป เช่น การบริหารสำนักงานทั่วไป พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารฯ เป็นต้น (ตารางที่ 24)

3.10 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 3-8 มีจำนวน 2 โครงการ รวม 289 คน เป็นการสัมมนาประเมินผลแผนประกันสังคมฯ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (ตารางที่ 25)

3.11 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 5-6 มีจำนวน 3 โครงการ รวม 220 คน เป็นการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้น ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและกรมการจัดหางาน และการบริหารงานพัสดุของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (ตารางที่ 26)

3.12 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 5-7 จำนวน 4 โครงการ รวม 220 คน เป็นการสัมมนาจัดทำแผนสัมมนาวิทยากร หรือการอบรมให้ความรู้ด้านภาษาอังกฤษ อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการประเมินผลงานโครงการ หน่วยที่จัดคือ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานประกันสังคม และกรมประชาสงเคราะห์ (ตารางที่ 27)

3.13 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 6 มีจำนวน 5 โครงการ รวม 195 คน เป็นหลักสูตรการอบรมนักบริหารระดับต้น (ตารางที่ 28)

3.14 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 6-7 มีจำนวน 2 โครงการ รวม 65 คน เป็นการอบรมการเป็นพี่เลี้ยงข้าราชการบรรจุใหม่ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับหัวหน้าฝ่าย (ตารางที่ 29)

3.15 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 6-8 มีจำนวน 1 โครงการ รวม 100 คน เป็นการอบรมเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมจัดเก็บรายงาน ของสำนักงานประกันสังคม (ตารางที่ 30)

3.16 โครงการอบรม/สัมมนา กลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 7 มีจำนวน 6 โครงการ รวม 411 คน เป็นการอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมเป็นนักบริหารระดับกลาง และการพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานและการพัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยี ซึ่งดำเนินการในแต่ละกรม เว้นกรมการจัดหางาน

3.17 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 7-8 มีจำนวน 4 โครงการ รวม 360 คน ซึ่งจะใช้วิธีการสัมมนา เช่น การสัมมนาติดตามผลการฝึกอบรมนักบริหารงานประชาสงเคราะห์ สัมมนาสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และการอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับหน่วยงาน (ตารางที่ 32)

3.18 โครงการสัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 7-10 มีจำนวน 2 โครงการ รวม 320 คน เป็นการสัมมนาประกันสังคมจังหวัด และสัมมนาผู้บริหารเพื่อปรับปรุงกฎหมายประกันสังคม (ตารางที่ 33)

3.19 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 8 มีจำนวน 5 โครงการ รวม 580 คน เช่น การสัมมนาหัวหน้าหน่วยงานประชาสงเคราะห์ทั่วประเทศ การพัฒนาตนเองโดยใช้กระบวนการกลุ่ม เป็นต้น (ตารางที่ 34)

3.20 โครงการสัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 8-10 จำนวน 2 โครงการ รวม 200 คน เป็นการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และการสัมมนาผู้บริหารสำนักงานประกันสังคม (ตารางที่ 35)

3.21 โครงการสัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการระดับ 9-10 มีจำนวน 2 โครงการ รวม 140 คน เป็นการสัมมนาผู้บริหารระดับสูงกระทรวงฯ และผู้ตรวจราชการกระทรวงฯ (ตารางที่ 36)

3.22 โครงการอบรม/สัมมนากลุ่มเป้าหมายข้าราชการทั่วไป ซึ่งมีทั้งการอบรมสัมมนาและบรรยายพิเศษ จำนวน 9 โครงการ รวม 773 คน เช่น ตามรอยพระยุคลบาท การฝึกอบรมภาษามือสำหรับเจ้าหน้าที่กรมการจัดหางาน เป็นต้น (ตารางที่ 37)

3.23 โครงการฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมายลูกจ้างประจำ – ชั่วคราว รวม 1 โครงการ จำนวน 70 คน เป็นการฝึกอบรมผู้ดูแลผู้รับการสงเคราะห์ของกรมประชาสงเคราะห์ (ตารางที่ 38)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มสายงาน

สายงานข้าราชการกระทรวง รวม 94 สายงาน เป็นสายงานผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง จำนวน 2 สายงานคือ สายงานนักบริหารและผู้ตรวจราชการ อีก 92 สายงาน เมื่อแบ่งตามกลุ่มภารกิจการปฏิบัติงาน แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป และกลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ จากการศึกษาพบว่ากลุ่มสายงานดังกล่าวมีโครงการพัฒนา ดังนี้

4.1 กลุ่มปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม มีสายงานที่อยู่ในกลุ่มได้แก่ **เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ในกลุ่มแรงงาน** เช่น นักวิชาการแรงงาน นักวิชาการประกันสังคม **กลุ่มสังคม** เช่น นักประชาสงเคราะห์ และ**กลุ่มการศึกษา** เช่น นักวิชาการฝึกอาชีพ ซึ่งปรากฏตามตารางที่ 4 เมื่อนำโครงการอบรมสัมมนาตามตารางที่ 9 มาเปรียบเทียบพบว่ามีโครงการอบรมครอบคลุมกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภารกิจหลักดังกล่าว เช่น โครงการสัมมนาเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน การพัฒนา ประสิทธิภาพการตรวจแรงงาน ฝึกอบรม/สัมมนา นักประชาสงเคราะห์ รวมทั้งด้านประกันสังคม เช่น การขอรับประโยชน์ทดแทน การเร่งรัดหนี้กองทุนประกันสังคม เป็นต้น กลุ่มการศึกษา คือ ครูฝึกใหม่

4.2 กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป มีสายงานที่อยู่ในกลุ่ม ได้แก่ **กลุ่มปฏิบัติการ (สนับสนุน)การบริหาร** เช่น บุคลากร เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไปและนิติกร **กลุ่มธุรการ** เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด **กลุ่มการศึกษา** เช่น เจ้าหน้าที่อบรมและฝึกอาชีพ นักอาชีวบำบัด นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล **กลุ่มประชาสัมพันธ์** เช่น นักการข่าว เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา นักประชาสัมพันธ์ **กลุ่มต่างประเทศ** ได้แก่ เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ ซึ่งปรากฏตามตารางที่ 5 เมื่อนำโครงการอบรม/สัมมนาตามตารางที่ 9 และ 10 มาเปรียบเทียบ พบว่า มีโครงการอบรมครอบคลุม

กลุ่มเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เช่น การอบรมเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปของสำนักงานนิติกร มีโครงการอบรม/สัมมนาด้านกฎหมาย เช่น กฎหมายการทำงานของคนต่างด้าว กฎหมายของงานประกันสังคม เจ้าหน้าที่พัสดุ มีการอบรมนักบริหารพัสดุ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด กลุ่มการศึกษา เช่น เจ้าหน้าที่อบรมและฝึกอาชีพ นักอาชีวบำบัด นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มประชาสัมพันธ์ มีโครงการอบรมพัฒนาเครือข่ายด้านการประชาสัมพันธ์ ที่ยังไม่มีโครงการอบรมอย่างชัดเจน ได้แก่ สายงานบุคลากร ธุรการ นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเจ้าหน้าที่อบรมและฝึกอาชีพ

4.3 กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ มีสายงานที่อยู่ในกลุ่ม ได้แก่ **กลุ่มสถิติ** เช่น เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่สถิติ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล **กลุ่มเกษตร** เช่น เจ้าหน้าที่การเกษตร **กลุ่มสาธารณสุข** เช่น พยาบาลเทคนิค นักกายภาพบำบัด ช่างกายอุปกรณ์ **กลุ่มช่างพิมพ์** ได้แก่ ช่างพิมพ์ **กลุ่มสังคม** เช่น นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ **กลุ่มโยธา** เช่น นายช่างโยธา ช่างสำรวจ **กลุ่มเครื่องจักรกล** เช่น ช่างเครื่องกล **กลุ่มศิลป์** เช่น นายช่างศิลป์ **กลุ่มช่างภาพ** เช่น นายช่างภาพ **กลุ่มห้องสมุด** เช่น เจ้าหน้าที่ห้องสมุด **กลุ่มสื่อสาร** เช่น เจ้าหน้าที่สื่อสาร **กลุ่มการคลัง** เช่น เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน **กลุ่มสถาปัตยกรรม** เช่น สถาปนิก นายช่างเขียนแบบ และ**กลุ่มเศรษฐกิจ** ได้แก่ เศรษฐกร ซึ่งปรากฏตามตารางที่ 6 เมื่อนำโครงการอบรมสัมมนาตามตารางที่ 9 มาเปรียบเทียบพบว่า มีโครงการอบรมเฉพาะบางกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสถิติ เช่น โครงการอบรมโปรแกรมการจัดเก็บรายงาน การใช้งานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ กลุ่มสังคม เช่น อบรมนักสังคมสงเคราะห์ อบรมผู้ให้คำปรึกษา อบรมผู้ดูแล ผู้รับการสงเคราะห์ กลุ่มการคลัง เช่น อบรมเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีกองทุน สำหรับในกลุ่มเกษตร กลุ่มสาธารณสุข กลุ่มช่างพิมพ์ กลุ่มโยธา กลุ่มเครื่องจักรกล กลุ่มศิลป์ กลุ่มช่างภาพ กลุ่มห้องสมุด กลุ่มสื่อสาร ถลุ่มสถาปัตยกรรม และกลุ่มเศรษฐกิจ ไม่พบว่ามีโครงการอบรม/สัมมนา ทั้งนี้อาจเนื่องจากกลุ่มดังกล่าวมีจำนวนไม่มาก หรือสามารถศึกษาเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้โดยไม่ต้องเข้าระบบการอบรมในชั้นเรียน นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนาข้าราชการอื่น ๆ ที่ข้าราชการทุกกลุ่มมีโอกาสได้รับการพัฒนาได้ เช่น เทคนิคการสอนงาน การสัมมนา วิทยากร การเร่งรัดหนี้กองทุนประกันสังคม ภาษามือ เป็นต้น

วิเคราะห์และอภิปรายผล

จากผลการศึกษาขอเสนอประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีสายงานข้าราชการทั้งหมดรวม 94 สายงาน (ไม่นับรวมสายงานซ้ำ) จำนวนข้าราชการตามกรอบอัตรากำลังตั้งแต่ระดับ 1-10 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 10,552 คน โดยกรมประชาสงเคราะห์มีสายงานมากที่สุด รวม 64 สายงาน จำนวนข้าราชการจำนวน 4,039 คน คิดเป็นร้อยละ 38.28 สำหรับกรมการจัดหางาน มีสายงานรองลงมาอยู่ลำดับที่ 2 จำนวน 60 สายงาน มีข้าราชการจำนวน 1,259 คน คิดเป็นร้อยละ 11.93

สำหรับกรอบอัตรากำลังที่มีมากที่สุดตามสายงาน จะสอดคล้องกับลักษณะงานความรับผิดชอบหลักของกรมนั้น ๆ โดยสำนักงานปลัดกระทรวง (สป.) มีลักษณะงานหลักเกี่ยวกับการเสนอแนะนโยบายในระดับชาติ ระดับกระทรวง การจัดทำแผน ประสานแผน รวมทั้งการติดตามและประเมินผล จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 45.03 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในสป. กรมการจัดหางาน (กกจ.) และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (กสร.) มีงานหลักรับผิดชอบด้านการแรงงาน จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานด้านแรงงาน ได้แก่ นักวิชาการแรงงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานแรงงาน และเจ้าพนักงานแรงงาน รวมทั้งสิ้นคิดเป็นร้อยละ66.90 และ 66.85 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน กกจ.และกสร. ตามลำดับ กรมประชาสงเคราะห์ (กปส.) มีภารกิจหลักด้านการสงเคราะห์และพัฒนาในงานสวัสดิการสังคม จึงมีกรอบอัตรากำลังด้านการประชาสงเคราะห์มากที่สุด รวมทั้งสิ้น คิดเป็นร้อยละ 46.40 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดของ ปส. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (กพร.) มีภารกิจหลักด้านการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน จึงมีกรอบอัตรากำลังด้านการฝึกอาชีพมากที่สุด รวมทั้งสิ้นคิดเป็นร้อยละ 63.97 ของข้าราชการทั้งหมดของ กพร. สำนักงานประกันสังคม มีภารกิจเกี่ยวกับการให้หลักประกันและคุ้มครองลูกจ้างที่ประสบอันตราย จึงมีกรอบอัตรากำลังในสายงานด้านการประกันสังคมมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 53.71 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดใน สปส.

ในภาพรวมของข้าราชการและสายงานทั้งหมดของกระทรวง เป็นสายงานผู้บริหารระดับสูงกระทรวง 2 สายงาน คือ นักบริหารและผู้ตรวจราชการ คิดเป็นร้อยละ 0.30 ที่เหลืออีก 92 สายงาน แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งเป็นกลุ่มได้รวม 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ปฏิบัติภารกิจหลัก กลุ่มที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติทั่วไป และกลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ โดยกลุ่มที่ปฏิบัติงานภารกิจหลักของแต่ละกรมมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.90 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมด รองลงมาคือกลุ่มที่ปฏิบัติงานเฉพาะ คิดเป็นร้อยละ 24 และกลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 18.80

2. ข้อมูลเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ในปีงบประมาณ 2544 ส่วนราชการระดับกรม ในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีโครงการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งสิ้น 117 โครงการ โดยสำนักงานประกันสังคม มีโครงการพัฒนาบุคลากรมากที่สุด รวม 43 โครงการคิดเป็นร้อยละ 36.75 รองลงมาคือกรมประชาสงเคราะห์ มีจำนวน 18 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 15.39 นอกนั้นมีจำนวนโครงการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้สัดส่วนจำนวนโครงการอบรมจะสอดคล้องกับจำนวนข้าราชการในแต่ละกรม ยกเว้นสำนักงานประกันสังคม ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานดังกล่าวมีงบประมาณสนับสนุนจากเงินอื่น ๆ นอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินประจำปีที่ทุกกรมได้รับตามปกติ

โครงการอบรมสามารถจำแนกได้เป็น 7 ประเภท โดยส่วนใหญ่เป็นการอบรมเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้าน คิดเป็นร้อยละ 35.94 รองลงมาเป็นการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่ทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 26.56 นอกนั้นเป็นการอบรมนักบริหารระดับสูง กลาง ต้น การอบรม/สัมมนาผู้บริหาร โครงการปฐมนิเทศ โครงการบรรยายพิเศษ หรือการอบรมร่วมกับบุคคลภายนอก

โครงการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้านมีจำนวน 41 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 3,735 คน โดยแต่ละกรมให้ความสำคัญในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบในสายงานต่าง ๆ โดยเฉพาะสายงานที่ปฏิบัติภารกิจหลักของแต่ละกรม เช่น การฝึกอบรมนักประชาสงเคราะห์ ครูฝึกใหม่ หรือ

สายงานทั่วไปที่เป็นงานสนับสนุน เช่น ด้านการเงินและบัญชี ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านการพัสดุ หรือด้านกฎหมาย รวมทั้งการให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น การเป็นวิทยากร เทคนิคการให้คำปรึกษา การใช้โปรแกรมจัดเก็บรายงาน การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การใช้ภาษามือ การตรวจแรงงาน เป็นต้น สำหรับกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาให้มีความรู้เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้าน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการในกลุ่มระดับ 3-8 อยู่ในลำดับสูงสุด รวม 36 โครงการ ระดับ 1-2 มี จำนวน 1 โครงการ ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว มีจำนวน 1 โครงการ อีก 3 โครงการเป็นการอบรมร่วมกับบุคคลภายนอกภาคเอกชน

โครงการอบรม/สัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่ทั่วไป มีจำนวน 32 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 3,072 คน โครงการอบรมมีลักษณะของการพัฒนาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยกำหนดครอบคลุมทั้งในเรื่องการพัฒนาทีมงาน การติดต่อประสานงาน การเป็นข้าราชการที่ดีตามรอยพระยุคลบาท การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี รวมทั้งด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เช่น พ.ร.บ.แรงงานสัมพันธ์ วิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือให้เป็นผู้มีความทันสมัย สง่างาม เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ การให้ความรู้ ภาษาอังกฤษ การบริหารงานคุณภาพ การนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับกลุ่มเป้าหมาย ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มข้าราชการระดับ 3-7 โดยมีโครงการพัฒนา จำนวน 23 โครงการ กลุ่มข้าราชการระดับ 1-2 จำนวน 5 โครงการ และข้าราชการทุกระดับ มี 4 โครงการ

โครงการอบรมนักบริหารระดับสูง กลาง และต้น มีจำนวน 11 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 520 คน โดยมีโครงการอบรมเตรียมความพร้อมเพื่อเป็นนักบริหารระดับกลาง ให้แก่ข้าราชการระดับ 7 และนักบริหารระดับต้นให้แก่ข้าราชระดับ 6 ของแต่ละหน่วย ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวง กรมประชาสงเคราะห์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม สำหรับกรมการจัดหางานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มิได้กำหนดการอบรมนักบริหารระดับกลาง ไว้ในแผนการอบรมปี 2544 เนื่องจากกรมการจัดหางานมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ส่วนกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีข้าราชการระดับ 7 ที่ผ่านการอบรมแต่ยังค้างแต่งตั้งให้เป็นระดับ 8 จึงยังไม่กำหนดให้มีการอบรม แต่ก็มิได้เป็นข้อจำกัดของทั้งสองหน่วยดังกล่าว เนื่องจากการอบรมนักบริหาร

ระดับกลาง ปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กำหนดเป็นนโยบายให้ทุกหน่วยจัดสรรโควต้าให้กรมอื่น ๆ เข้าร่วมการอบรมด้วย อย่างน้อยกรมละ 1 ที่นั่ง นอกจากนั้นเมื่อสำนักงานปลัดกระทรวงได้จัดอบรมนักบริหารระดับกลาง ได้เปิดโอกาสให้แต่ละกรมส่งข้าราชการระดับ 7 อาวุโส หรือระดับ 8 ที่ยังไม่ผ่านการอบรมประเภทนักบริหารระดับกลาง เข้าร่วมการอบรมได้ สำหรับการอบรมนักบริหาระดับสูง (ระดับ 8) สำนักงานปลัดกระทรวงมีหลักสูตรการอบรมที่ถือเป็นหลักสูตรกลางของกระทรวง โดยให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมตามสัดส่วนที่กำหนดในแต่ละรุ่น ซึ่งได้ดำเนินการมาแล้ว รวม 3 รุ่น

โครงการสัมมนาผู้บริหาร มีจำนวน 11 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 1,292 คน โดย จะเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งกำหนดให้มีการสัมมนาในทุกกรม เว้นกรมการจัดหางาน และกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งมิได้กำหนดไว้ในแผน เนื่องจากอาจมีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณดังกล่าวมาแล้ว

โครงการอบรมปฐมนิเทศ มีรวม 6 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 400 คน ทุกกรมในสังกัดกระทรวงจัดให้มีโครงการดังกล่าว เว้นกรมการจัดหางาน ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ หรือจำนวนข้าราชการบรรจุใหม่มีน้อย จึงไม่กำหนดเป็นหลักสูตรการอบรม แต่อาจใช้วิธีการอื่นในการพัฒนาผู้ที่บรรจุใหม่ โดยการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

โครงการอบรมอื่น ๆ มีรวม 13 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 7,530 คน ส่วนใหญ่มีจำนวนถึง 11 โครงการ เป็นโครงการที่จัดขึ้นโดยสำนักงานประกันสังคม เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ภาครัฐและเจ้าหน้าที่ภาคเอกชน หรือส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากทุกฝ่ายจะต้องประสานเชื่อมโยงการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ นอกนั้น เป็นโครงการที่จัดขึ้นโดยสำนักงานปลัดกระทรวง เป็นการสัมมนาไตรภาคี หรือสัมมนาค่าจ้างขั้นต่ำ

โครงการบรรยายพิเศษ มีรวม 4 โครงการ กลุ่มเป้าหมาย 227 คน ดำเนินการโดยกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และกรมการจัดหางาน

นอกจากนี้ยังมีการส่งให้ข้าราชการไปรับการอบรมกับหน่วยงานภายนอกเป็นหลักสูตรประจำ เช่น หลักสูตรวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) หลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) โครงการปัจฉิมนิเทศข้าราชการเกษียณอายุ หรือหลักสูตรอื่น ๆ เช่น หลักสูตรการอบรมภาษาอังกฤษ หลักสูตรด้านการเงินการบัญชี การตรวจสอบภายใน การประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่า จากการอบรมสัมมนาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น รวม 7 ลักษณะโครงการ หากไม่นับรวมโครงการอบรมอื่น ๆ ที่ดำเนินการให้กับกลุ่มบุคคลภายนอกที่เป็นนายจ้าง ลูกจ้าง เจ้าหน้าที่ สถานพยาบาล สถานประกอบการ เฉพาะที่เป็นข้าราชการเป็นกลุ่มเป้าหมายในการอบรมสัมมนา รวม 9,246 คน คิดเป็นร้อยละ 87.62 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (10,552 คน) ซึ่งหากไม่นับกลุ่มซ้ำ ก็ถือว่าได้มีแผนการส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ทั้งยังมีโอกาสอบรมเกี่ยวกับหน้าที่เฉพาะตำแหน่งหรือเฉพาะด้านเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในอนาคต คือ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมในกิจการของงานที่ปฏิบัติอยู่ มากกว่าส่งเข้าอบรมที่จัดโดยทั่วไป

3. ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มระดับ

จากแผนการฝึกอบรมสัมมนาข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม รวมทั้งสิ้น 117 โครงการ ได้มีการพัฒนาข้าราชการอย่างทั่วถึง นับตั้งแต่ระดับ 1 ถึง ระดับ 10 โดยข้าราชการระดับ 3-7 มีโอกาสได้รับการพัฒนาสูงสุด โดยระดับ 3 และ 4 มีจำนวนเท่ากัน คือ 63 โครงการ ระดับ 5 จำนวน 62 โครงการ ระดับ 6 จำนวน 69 โครงการ และระดับ 7 จำนวน 67 โครงการ

ทั้งนี้หากพิจารณาโครงการอบรม ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมเป็นข้าราชการระดับใดถึงระดับใด เช่น ระดับ 1-5 ระดับ 1-8 ระดับ 2-6 ระดับ 3-8 ระดับ 7-10 เป็นต้น พบว่าเป็นการพัฒนาเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานด้านต่าง ๆ

เช่น ด้านคอมพิวเตอร์ ด้านกฎหมาย ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงาน การบริหารสำนักงานทั่วไป การใช้โปรแกรมจัดเก็บรายงาน หรือการให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น นักสังคมสงเคราะห์ การตรวจแรงงาน การประชาสัมพันธ์ การวิเคราะห์ตลาดแรงงาน นอกจากนี้มีโครงการสัมมนาผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง หรือโครงการให้ความรู้ บรรยายพิเศษ

4. ข้อมูลการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มสายงาน

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม มีข้าราชการรวม 94 สายงาน กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง รวม 2 สายงาน คือ ผู้บริหารและผู้ตรวจราชการ (กระทรวง)อีก 92 สายงานกำหนดกลุ่มตามการปฏิบัติงานได้ รวม 3 กลุ่ม กลุ่มแรกคือ **กลุ่มปฏิบัติงานในภารกิจหลักของแต่ละกรม** มีสายงานที่อยู่ในกลุ่มนี้ คือ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ในกลุ่มแรงงาน เช่น นักวิชาการแรงงาน นักวิชาการประกันสังคม กลุ่มสังคม เช่น นักประชาสงเคราะห์ และกลุ่มการศึกษา เช่น นักวิชาการฝึกอาชีพ กลุ่มที่ 2 คือ **กลุ่มปฏิบัติงานสนับสนุนการบริหารและการปฏิบัติงานทั่วไป** มีสายงานที่อยู่ในกลุ่มนี้ ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ (สนับสนุน) การบริหาร เช่น บุคลากร เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป และนิติกร กลุ่มธุรการ เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด กลุ่มการศึกษา เช่น เจ้าหน้าที่อบรมและฝึกอาชีพ นักอาชีวบำบัด นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มประชาสัมพันธ์ เช่น นักการข่าว เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา นักประชาสัมพันธ์ กลุ่มที่ 3 คือ **กลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ** มีสายงานที่อยู่ในกลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มสถิติ เช่น เจ้าหน้าที่ระบบคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่สถิติ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล กลุ่มเกษตร เช่น เจ้าหน้าที่การเกษตร กลุ่มสาธารณสุข เช่น พยาบาลเทคนิค นักกายภาพบำบัด ช่างกายอุปกรณ์ กลุ่มช่างพิมพ์ ได้แก่ ช่างพิมพ์ กลุ่มสังคม เช่น นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ กลุ่มโยธา เช่น นายช่างโยธา ช่างสำรวจ กลุ่มเครื่องจักรกล เช่น ช่างเครื่องกล กลุ่มศิลป์ เช่น นายช่างศิลป์ กลุ่มช่างภาพ เช่น นายช่างภาพ กลุ่มห้องสมุด เช่น เจ้าหน้าที่ห้องสมุด กลุ่มสื่อสาร เช่น เจ้าหน้าที่สื่อสาร กลุ่มการคลัง เช่น เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน กลุ่มสถาปัตยกรรม เช่น สถาปนิก นายช่างเขียนแบบ กลุ่มต่างประเทศ ได้แก่ เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ และกลุ่มเศรษฐกิจ

ได้แก่ เศรษฐกร ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง กลุ่มปฏิบัติภารกิจหลัก กลุ่มสนับสนุนการบริหารและปฏิบัติงานทั่วไป และกลุ่มปฏิบัติงานเฉพาะ มีโครงการอบรมสัมมนาในสายงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง ที่ยังขาดคือในสายงานวิชาการอบรมและฝึกอาชีพ สายงานบุคลากร สายงานด้านธุรการ สายงานนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สายงานการเกษตร สายงานด้านสาธารณสุข สายงานช่างพิมพ์ สายงานในกลุ่มโยธา กลุ่มเครื่องจักรกล กลุ่มศิลป์ กลุ่มช่างภาพ กลุ่มห้องสมุด กลุ่มสื่อสาร กลุ่มสถาปัตยกรรม กลุ่มต่างประเทศ และกลุ่มเศรษฐกิจ ไม่มีโครงการอบรมให้โดยเฉพาะ

ทั้งนี้หากดูจากกรอบอัตรากำลังในกลุ่มดังกล่าวพบว่า มีจำนวนข้าราชการไม่มาก จึงขาดการกำหนดโครงการที่เฉพาะ แต่ข้าราชการในกลุ่มดังกล่าวมีลักษณะเป็นวิชาชีพที่ชัดเจน อาจสามารถศึกษาพัฒนาตนเองได้จากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยไม่ต้องเข้าสู่ระบบการอบรมในห้องเรียน และควรเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาส่งเข้าอบรมกับหน่วยงานภายนอก หรือหากกรมใดจัดอบรมควรให้โควต้ากรมอื่น ๆ ส่งเข้าอบรม หรือมอบให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งดำเนินการในหลักสูตรการพัฒนาดังกล่าว

บรรณานุกรม

กรมการจัดหางาน. โครงการฝึกอบรมข้าราชการกรมการจัดหางาน ประจำปีงบประมาณ 2544,2543 (อัดสำเนา)

กรมการจัดหางาน. รายละเอียดจำนวนข้าราชการในสายงานระดับต่าง ๆ , 2543 (อัดสำเนา)

กรมประชาสงเคราะห์. โครงการฝึกอบรมของกรมประชาสงเคราะห์ ประจำปีงบประมาณ 2544, 2543 (อัดสำเนา)

กรมประชาสงเคราะห์. ขอส่งข้อมูลประกอบการจัดทำแผนแม่บทและการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร, 2543 (อัดสำเนา)

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. โครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ประจำปีงบประมาณ 2544, 2543 (อัดสำเนา)

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. โครงการฝึกอบรมข้าราชการกรม ประจำปีงบประมาณ 2544, 2543 (อัดสำเนา)

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. การพัฒนาข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 (อัดสำเนา)

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวง. การพัฒนาข้าราชการกระทรวง, 2543 (อัดสำเนา)

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. "เอกสารประกอบการสัมมนาการจัดทำภารกิจและกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวง". เอกสารเย็บเล่ม , 2543.

กองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม "คู่มือการติดต่อราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม" กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด บางกอกบล็อก, 2543.

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. แผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540 – 2544), 2539.

จงกลนี ชุติมาเทวินทร์. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา . กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด, 2542.

ชูชัย สมิทธิไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ . กรุงเทพ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. "ทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาคราชการในทศวรรษหน้า" ใน สพข. สู่ทศวรรษที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด. 2542.

วิจิตร อาวะกุล. การฝึกอบรม . กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2537

สุชาดา รังสินันท์ และปรีชา วัชราภัย. "การพัฒนาข้าราชการในหน่วยงานที่กำลังปรับเปลี่ยน" ใน สพข.สู่ทศวรรษที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชาชน จำกัด. 2542.

พงศ์ หรดาล. การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร . กรุงเทพมหานคร : คณะอุตสาหกรรมศึกษา สถาบันราชภัฏพระนคร. 2539.

ประอร โกมลภิส. "แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการและวิธีการฝึกอบรม". ไม่ปรากฏปีพิมพ์ (อัดสำเนา)

สถาบันพัฒนาการแรงงานและสวัสดิการสังคม. วิทยาลัยการบริหารแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2540 (เอกสารเย็บเล่ม)

สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน. จำนวนข้าราชการในแต่ละสายงานจำแนกตามระดับตำแหน่ง กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2543 (อัดสำเนา)

สำนักงาน ก.พ. นโยบายพัฒนาข้าราชการพลเรือน . ฝ่ายโรงพิมพ์, 2539.

สำนักงาน ก.พ. "คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ". ไม่ปรากฏปีพิมพ์ (เอกสารเย็บเล่ม)

สำนักงาน ก.พ. "แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ". เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง "ผลสำเร็จของการปฏิรูประบบราชการ" เอกสารเย็บเล่ม. 2543.

สำนักงาน ก.พ. การพิจารณากำหนดงานที่เกี่ยวข้องกันตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง, 2520. (อัดสำเนา)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 – 2544 (อัดสำเนา)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 – 2544, 2539.

สำนักงานประกันสังคม. การพัฒนาข้าราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม, 2543 (อัดสำเนา)

สำนักงานประกันสังคม. โครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ประจำปีงบประมาณ 2544, 2543 (อัดสำเนา)

สำนักงานปลัดกระทรวง. แผนการฝึกอบรมสัมมนา ปีงบประมาณ 2544,2543 (อัดสำเนา)

สำนักวิชาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. "ข้อมูลสำคัญของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม" , กุมภาพันธ์ 2543. (เอกสารเย็บเล่ม)

สำนักวิชาการแรงงานและสวัสดิการสังคม สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. "เอกสารประกอบการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้แทนนายจ้าง ลูกจ้าง NGOs และนักวิชาการ วันที่ 30 มกราคม 2544", 2544 (เอกสารเย็บเล่ม)

12.05.6
ส454ก
2544
ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม
05802
การศึกษาแนวทางการพัฒนา