

ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/  
ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน

และ

ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน  
เรื่อง การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

โดย

นางสาวจันทิมา หวังอัจฉริยะ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
ตำแหน่งเลขที่ ๑๒๕ กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

## บทคัดย่อ

เอกสารผลงานวิชาการฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ โดยนำเสนอผลงานแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยผู้ขอประเมิน ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รับผิดชอบดำเนินการจัดโครงการ หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบออนไลน์ให้กับหน่วยงาน และผู้สนใจทั่วไป และเป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในสายงานเฉพาะด้านไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และจากข้อคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาให้จัดหลักสูตร การพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน เฉพาะตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เนื่องจากพิจารณาเห็นว่า ตำแหน่งดังกล่าวมีความสำคัญ เนื่องจากต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบ ด้านการเงินการคลังภาครัฐของทางราชการ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ละเอียด และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบงานสำคัญเกี่ยวกับงานการคลัง งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานตรวจสอบใบสำคัญ การรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี การขอเบิกเงินงบประมาณในระบบ GFMS เพื่อจ่ายชำระหนี้ ชดใช้ใบสำคัญ หรือจ่ายให้กับบุคลากร ในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องถือปฏิบัติและดำเนินการให้ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายและ ระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ เพื่อมิให้เกิดผลเสียหายแก่ทางราชการ รวมถึงมิให้เกิดการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจากระเบียบที่กำหนด นอกจากนี้ จากสภาพปัญหาการบริหารจัดการ การเงินในปัจจุบันที่มีความเสี่ยงสูง เนื่องมาจากข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชีของหน่วยงาน ขาดความเชี่ยวชาญและความรู้ความเข้าใจในการทำงานผ่านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ (GFMS) ที่มีการพัฒนาระบบใหม่ รวมทั้งข้อกฎหมายและข้อระเบียบด้านการเงินการคลังภาครัฐที่มีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้แทนของหน่วยงานในการตรวจสอบ ความถูกต้องทุกขั้นตอน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้รอบรู้ลึก สามารถนำความรู้ที่ได้รับ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ทันตามกำหนดเวลา และเกิดประโยชน์สูงสุด ต่อทางราชการ รักษาไว้ซึ่งวินัยทางการเงินการคลัง ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างเหมาะสม มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึก ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านระบบออนไลน์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานได้ โดยผู้ขอประเมินได้นำความรู้ทางวิชาการ เรื่องการจัดทำโครงการฝึกอบรมมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนา ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีขั้นตอน การดำเนินการที่สำคัญประกอบด้วย (๑) การศึกษาวิเคราะห์การจัดฝึกอบรม จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (ฉบับร่าง ตุลาคม ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และแผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (๒) การกำหนดรูปแบบและ กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม กระบวนการวางแผนการฝึกอบรม (๓) ขั้นตอนการเตรียมการก่อนการฝึกอบรม

โดยศึกษาวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินงานจัดโครงการ กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าฝึกอบรม กำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมและขอบเขตหัวข้อวิชาในหลักสูตร จัดทำโครงการ ประเมินการค่าใช้จ่าย ประสานวิทยากร ประสานหน่วยงาน สถานที่จัดฝึกอบรม กำหนดการจัดฝึกอบรม ขออนุมัติดำเนินโครงการ และขออนุมัติยืมเงินราชการ จัดตั้งกลุ่มไลน์ F&A MOL เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขั้นตอนระหว่างการจัดฝึกอบรม ดำเนินการฝึกอบรม โดยดำเนินการในฐานะพิธีกรโครงการ กำกับดูแลและอำนวยความสะดวกและปิดโครงการ ขั้นตอนหลังการฝึกอบรม จัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอปลัดกระทรวงแรงงานทราบ แจ้งรายชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปยังหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อบันทึกข้อมูลลงในประวัติรับราชการ ก.พ. ๗ และดำเนินการส่งคืนเงินยืมราชการตามระเบียบกระทรวงการคลัง

ผู้ขอประเมินมีข้อเสนอให้กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำโครงการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ตลอดหลักสูตร การกำหนดหลักสูตร ขั้นตอนการดำเนินการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกกระทรวงแรงงาน เพื่อให้การจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงานในรุ่นต่อไปบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน เรื่อง การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคคลที่มีความสำคัญมากอีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ และช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตนเอง และนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง รวมทั้งสามารถกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองที่หลากหลายเหมาะสม และบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถปฏิบัติตามคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล โดยสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ ตรงตามความต้องการขององค์การ และช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตนเอง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยผู้ขอประเมินได้นำความรู้ทางวิชาการ เรื่องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และแผนพัฒนารายบุคคลมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย (๑) ความเป็นมา (๒) วัตถุประสงค์คู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (๓) ขอบเขตการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (๔) ระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง (๕) ความหมาย (๖) กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (๗) ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และ (๘) เครื่องมือในการพัฒนา (๙) ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และ (๑๐) แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล โดยผู้ขอประเมินได้คำนึงถึงประโยชน์ของการจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคลเป็นสำคัญ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้บุคลากรทราบและเข้าใจว่าควรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลอย่างไร ไม่เกิดความสับสน และได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างเหมาะสม ตรงตามความต้องการของบุคลากรและองค์กร ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพตามกำหนด ลดข้อผิดพลาดจากการทำงาน และเพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและบรรลุเป้าหมายขององค์กร



## คำนำ

เอกสารผลงานวิชาการฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขอประเมินและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งเลขที่ ๑๒๕ กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล โดยผู้ขอประเมินนำเสนอผลงานเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงาน หรือผลสำเร็จของงาน เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบออนไลน์ให้กับหน่วยงานและผู้สนใจทั่วไป และเป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในสายงานเฉพาะด้านไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นผลงานที่ผู้ขอประเมินได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนา ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ในรูปแบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจและนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ มีทัศนคติที่ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตน และปฏิบัติหน้าที่ และได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบออนไลน์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน และส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน เรื่อง การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเข้าใจถึงกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล มีแนวทางการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลให้มีรูปแบบที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งสามารถศึกษาและเรียนรู้ จากคู่มือด้วยตนเองเพื่อพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ขอประเมินหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารผลงานวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจ และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ในการนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากร และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลตามคู่มือที่เป็นมาตรฐานให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จันทิมา หวังอัจฉริยะ

กรกฎาคม ๒๕๖๕



## สารบัญ

หน้า

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทคัดย่อ                                                                                                                   | ก  |
| คำนำ                                                                                                                       | ค  |
| สารบัญ                                                                                                                     | ง  |
| สารบัญตาราง                                                                                                                | จ  |
| สารบัญภาพ                                                                                                                  | ฉ  |
| <b>ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน</b>                                                             |    |
| ๑. เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน<br>(เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน | ๑  |
| ๒. ระยะเวลาการดำเนินการ                                                                                                    | ๑  |
| ๓. ความรู้ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน                                                   | ๑  |
| ๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน                                                                     | ๑๕ |
| ๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)                                                                                      | ๒๖ |
| ๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ                                                                                              | ๒๖ |
| ๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ                                                                                     | ๒๖ |
| ๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ                                                                                           | ๒๗ |
| ๙. ข้อเสนอแนะ                                                                                                              | ๒๗ |
| ๑๐. การเผยแพร่ผลงาน                                                                                                        | ๒๘ |
| ๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน                                                                                                   | ๒๘ |
| <b>ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน</b>                                                                      |    |
| ๑. เรื่อง การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)<br>ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน               | ๒๙ |
| ๒. หลักการและเหตุผล                                                                                                        | ๒๘ |
| ๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข                                                  | ๓๐ |
| ๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                     | ๕๑ |
| ๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ                                                                                                     | ๕๒ |
| บรรณานุกรม                                                                                                                 | ๕๓ |
| ภาคผนวก                                                                                                                    |    |

## สารบัญตาราง

หน้า

|            |                                                                                                             |    |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ตารางที่ ๑ | แสดงเนื้อหาวิชาการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์                                                                    | ๑๘ |
| ตารางที่ ๒ | แสดงข้อมูลการประเมินด้านการเรียนรู้                                                                         | ๒๔ |
| ตารางที่ ๓ | แสดงข้อมูลการประเมินความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาและวัตถุประสงค์ของโครงการ                                     | ๒๔ |
| ตารางที่ ๔ | แสดงข้อมูลการประเมินด้านความรู้ความสามารถของวิทยากร                                                         | ๒๔ |
| ตารางที่ ๕ | แสดงข้อมูลการประเมินโครงการด้านการบริหารจัดการ                                                              | ๒๕ |
| ตารางที่ ๖ | แสดงตัวอย่างระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง<br>ประเภทวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน นักทรัพยากรบุคคล | ๔๔ |
| ตารางที่ ๗ | แสดงสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร<br>และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน    | ๔๖ |
| ตารางที่ ๘ | ตัวอย่างวิธีการพัฒนาบุคลากร                                                                                 | ๔๘ |



## สารบัญภาพ

หน้า

|          |                                                                                                                 |    |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพที่ ๑ | กระบวนการในการจัดทำแผนการฝึกอบรม                                                                                | ๑๑ |
| ภาพที่ ๒ | ขั้นตอนการดำเนินงานฝึกอบรม                                                                                      | ๑๖ |
| ภาพที่ ๓ | แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (Policy Statement)                                                                  | ๓๕ |
| ภาพที่ ๔ | เทคนิคในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล                                                                                | ๔๑ |
| ภาพที่ ๕ | องค์ประกอบของคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล<br>(Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน | ๔๒ |
| ภาพที่ ๖ | กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน                                                      | ๔๕ |
| ภาพที่ ๗ | ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล                                                                                 | ๔๗ |





## ส่วนที่ ๑

### ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

๑. เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน  
(เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ กุมภาพันธ์ - มีนาคม ๒๕๖๕

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

#### ๓.๑ หลักการและเหตุผล

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนจัดทำแผนระดับต่าง ๆ พร้อมทั้งบูรณาการเพื่อให้เป็นความร่วมมือไปสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน ในยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (ฉบับร่าง ตุลาคม ๒๕๖๔) ในหมวดหมู่ที่ ๑๓ การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการบริการภาครัฐดิจิทัล รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการที่ส่งเสริมการเตรียมกำลังคน และสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการในทุกตำแหน่งและทุกสายงาน เนื่องจากมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในฐานะที่รับผิดชอบดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและกระทรวงแรงงาน ทั้งในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน และปฏิบัติหน้าที่ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงาน จึงได้กำหนดรูปแบบและสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีปลัดกระทรวงแรงงานเป็นประธาน พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้จัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงานในสายงานเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีของกระทรวงแรงงาน เนื่องจากพิจารณาเห็นว่า ตำแหน่งดังกล่าวมีความสำคัญเนื่องจากต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบด้านการเงินการคลังภาครัฐของทางราชการ มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ละเอียด และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในราชการบริหารส่วนภูมิภาค เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบงานสำคัญเกี่ยวกับงานการคลัง งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานตรวจสอบใบสำคัญ การรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี การขอเบิกเงินงบประมาณในระบบ GFMS เพื่อจ่ายชำระหนี้ ชดใช้ใบสำคัญ หรือจ่ายให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งจะต้องถือปฏิบัติและดำเนินการให้ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามเป้าหมายการเบิกจ่ายและระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรีกำหนด ด้วยความระมัดระวังรอบคอบ เพื่อมิให้เกิดผลเสียหายแก่ทางราชการ รวมถึงมิให้เกิดการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจากระเบียบที่กำหนด นอกจากนี้ จากสภาพปัญหาการบริหารจัดการการเงินในปัจจุบันที่มีความเสี่ยงสูง เนื่องมาจากข้าราชการ

ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชีของหน่วยงานขาดความเชี่ยวชาญและความรู้ความเข้าใจในการทำงานผ่านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐ (GFMIS) ที่มีการพัฒนาระบบใหม่ รวมทั้งข้อกฎหมายและข้อระเบียบด้านการเงินการคลังภาครัฐที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าวจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้แทนของหน่วยงานในการตรวจสอบความถูกต้องทุกขั้นตอน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้รอบรู้ รู้ลึก สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพทันตามกำหนดเวลา และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ รักษาไว้ซึ่งวินัยทางการเงินการคลัง ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานได้

ผู้ขอประเมิน ซึ่งปฏิบัติงานกลุ่มงานพัฒนาศักยภาพบุคคล ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบดำเนินโครงการหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ดังกล่าว จึงได้มีการศึกษา วิเคราะห์ และวางแผนการจัดทำโครงการ การกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชาในหลักสูตร การประสานวิทยากร การจัดตั้งกลุ่มไลน์ Open Chat F&A MOL เพื่อเป็นช่องทางการประสานกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการแจ้งกำหนดการ เอกสารการปฏิบัติตนในการฝึกอบรม เอกสารบรรยาย ผ่าน Google Drive การจัดทำแบบทดสอบก่อน-หลัง และการประเมินโครงการผ่าน Google Form รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบข้อซักถาม การกำหนดหัวข้อวิชาที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีในปัจจุบัน สำหรับปัญหาที่พบในการดำเนินงาน ได้แก่ การกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชา และการคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ทำได้ค่อนข้างยาก ต้องใช้ระยะเวลาในการหาข้อมูล และติดต่อประสานงานค่อนข้างมาก ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมเป็นระบบออนไลน์ ซึ่งยากต่อการควบคุมสถานการณ์ เนื่องจากข้อจำกัดของรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่เอื้อต่อการพูดคุยซักถามกับวิทยากร การทำงานกลุ่ม หรือการฝึกภาคปฏิบัติเท่าที่ควร ซึ่งผู้ขอประเมินได้แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล และปรึกษาหารือผู้มีประสบการณ์เพื่อร่วมกันกำหนดองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับสายงานของกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรม และสืบค้นประวัติวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้ มีประสบการณ์ตรงในสายวิชาการ จากแหล่งต่าง ๆ เช่น แฟ้มเอกสารโครงการฝึกอบรมที่เสร็จสิ้นแล้ว สอบถามจากผู้รู้ หรือผู้บังคับบัญชา เป็นต้น รวมทั้งได้นำความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการเขียนโครงการ วิธีการพัฒนาบุคลากร การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ มาปรับใช้ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้ขอประเมินจึงได้จัดทำผลงานฉบับนี้ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานและผู้สนใจใช้เป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบออนไลน์ และเป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในสายงานเฉพาะด้านไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

### ๓.๒ ความรู้ ความชำนาญงาน ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์

ผู้ขอประเมินรับผิดชอบการดำเนินโครงการหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ จากการปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมมาบริหารจัดการโครงการดังกล่าวให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบกับความรู้ด้านกฎหมายและข้อระเบียบที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

### ๓.๒.๑ กฎหมาย ระเบียบและหนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง

๓.๒.๑.๑ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

ตามมาตรา ๗๒ บัญญัติว่า “ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด”

ผู้ขอประเมินได้นำสาระสำคัญส่วนหนึ่งในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เพื่อให้การพัฒนาข้าราชการทุกระดับเป็นไปด้วยความเหมาะสม สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน โดยคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ ได้แก่ หลักความรู้ความสามารถที่จำเป็นและเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบและหลักความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน หลักคุณธรรม โดยเน้นที่ความเสมอภาค ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเน้นการพัฒนาข้าราชการของกระทรวงแรงงานให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และเน้นให้ข้าราชการเป็นผู้รู้รอบ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อความสำเร็จของกระทรวงแรงงาน

๓.๒.๑.๒ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕

ข้อ ๘ โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่นต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อบริจาคค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

ให้ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมได้ดังต่อไปนี้ (๙) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (๑๒) ค่าสมนาคุณวิทยากร (๑๓) ค่าอาหารค่าใช้จ่ายตาม (๑) ถึง (๙) ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็นเหมาะสม และประหยัด

ค่าใช้จ่ายตาม (๑๑) ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง แห่งละไม่เกิน ๑,๕๐๐ บาท  
ค่าใช้จ่ายตาม (๑๒) ถึง (๑๕) ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ ๑๐ บุคคลที่จะเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมตามระเบียบนี้ ได้แก่ (๑) ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรมแขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม (๒) เจ้าหน้าที่ (๓) วิทยากร (๔) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม (๕) ผู้สังเกตการณ์

ข้อ ๑๔ การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา ดังนี้  
(๑) หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร  
(ก) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๑ คน

(ข) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกิน ๕ คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนาที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย



(ค) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่ม อภิรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ซึ่งได้กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรได้ไม่เกินกลุ่มละ ๒ คน

(๒) อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร

(ก) วิทยากรที่มีใบบุคลากรของรัฐไม่ว่าจะสังกัดส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรม หรือไม่ก็ตาม ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๘๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้ได้รับค่าสมนาคุณวิทยากร ไม่เกินชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท

(ข) วิทยากรที่มีใบบุคคล (ก) ให้ได้รับค่าสมนาคุณสำหรับการฝึกอบรมประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๖๐๐ บาท ส่วนการฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้ได้รับค่าสมนาคุณไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๒๐๐ บาท

(ค) กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (ก) หรือ (ข) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

### ๓.๒.๑.๓ หนังสือกระทรวงการคลัง

(๑) หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๐๖.๔/ว ๕ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขึ้นต่ำปี ๒๕๕๖ ให้ปรับเพิ่มอัตราค่าอาหารและค่าเช่าที่พักในการฝึกอบรมภายในประเทศ

ค่าอาหารในการฝึกอบรมประเภท ข ซึ่งจัดฝึกอบรมในสถานที่ของส่วนราชการ  
กรณีจัดไม่ครบมื้อให้เบิกในอัตราไม่เกิน ๔๐๐ บาทต่อวันต่อคน และส่วนการจัดฝึกอบรมในสถานที่เอกชน  
กรณีจัดไม่ครบมื้อให้เบิกในอัตราไม่เกิน ๗๐๐ บาทต่อวันต่อคน

(๒) หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๐๖.๔/๘๔๐ ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขึ้นต่ำ และเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ข้อ ๔.๑ ค่าอาหารและเครื่องดื่มการฝึกอบรมและการประชุม

(๑) อบรม/ประชุมในสถานที่ราชการเบิกได้ไม่เกิน ๓๕ บาทต่อมื้อต่อคน

(๒) อบรม/ประชุมในสถานที่เอกชนเบิกได้ไม่เกิน ๕๐ บาทต่อมื้อต่อคน

ผู้ขอประเมินได้นำสาระสำคัญของกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือราชการที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เพื่อเป็นการกำกับ ควบคุมการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมฯ อย่างถูกต้องตามระเบียบ รักษาผลประโยชน์และไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

### ๓.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการบริหารบุคลากรขององค์กร เพราะการขับเคลื่อนขององค์กรจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์กร และสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคลากรขององค์กรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน



และต่อไปในอนาคต หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงแล้ว อาจส่งผลกระทบต่อทางลบภาพรวมขององค์กรได้ ซึ่งมีการให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

สังวาล เชื้อนคำ (๒๕๕๔) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร และองค์กร ควรจะถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น เป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากร จะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย Swanson & Holton (๒๐๐๑) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการในการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยสองแนวทาง คือ การพัฒนาระดับองค์การ (Organization Development) และการพัฒนาระดับบุคคล (Individual Development) ซึ่งการพัฒนาระดับบุคคลนั้น เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้ความเชี่ยวชาญและเกิดการเรียนรู้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development) จากหลักการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การดำเนินการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงหลักในการพัฒนาบุคลากร โดยต้องกำหนดเป็นนโยบายหรือภารกิจที่สำคัญขององค์กร ต้องมีแผนงานการพัฒนาที่ชัดเจนให้โอกาสแก่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการที่จะได้รับการพัฒนาบุคลากร มีการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรกันอย่างต่อเนื่อง และแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้ได้รับความร่วมมือที่ดีจากบุคลากร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร หรือโรงเรียน เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ทันต่อสภาพการณ์ต่าง ๆ ในบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ไม่มีความรู้ใดที่จะทันต่อเหตุการณ์อยู่ทุกเมื่อตลอดไป ดังนั้น บุคลากรจึงควรต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันจะทำให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสูงสุด

รูปแบบการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญสำหรับหน่วยงานมากกับการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งรูปแบบการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอน ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การหมุนเวียนงาน การมอบหมายงาน ที่ตรงตามความถนัด การเข้าร่วมปฏิบัติงาน ซึ่งได้สรุปดังนี้

๑. การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งที่ยิยมกระทำการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า เพื่อให้มีความรู้ความสามารถแล้วนำไปพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า

๒. การศึกษาดูงานหรือทัศนศึกษา เป็นรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรอย่างหนึ่งที่น่าสนใจ เนื่องจากเป็นการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารได้มีการจัดทำแผนงาน/โครงการในการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาให้บุคลากรฝ่ายสนับสนุนทราบอย่างทั่วถึง

๓. การสัมมนา เป็นการประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยมีผู้อภิปรายจะคอยทำหน้าที่ดูแลให้การแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ภายในขอบเขตและแนวทางที่กำหนด ผู้บริหารได้ให้มีการรายงานผลการสัมมนาให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอันจะนำไปทำให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

๔. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่นิยมกันมากไม่ว่าจะเป็นระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือระดับประเทศ ผู้บริหารที่จัดต้องมีการจัดเตรียมแผนงาน/โครงการไว้เป็นอย่างดี มีการนำผลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕. การหมุนเวียนงาน เป็นวิธีการที่ดีวิธีหนึ่งขององค์กร ที่จะทำให้บุคลากรมีความชำนาญงาน ด้านอื่น ๆ ด้วยจากการที่มีความชำนาญงานด้านเดียวและเป็นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ที่หลากหลายด้านในงานเพิ่มศักยภาพในการทำงานและการรับรู้ความคิดใหม่ ๆ โดยมีวิธีการดำเนินงาน คือ กำหนดนโยบายหรือแนวทางในการหมุนเวียนงาน เช่น ลักษณะงาน ระยะเวลาในการหมุนเวียนงาน กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะหมุนเวียนงาน ประเมินผลจากการหมุนเวียนงาน เพื่อที่จะนำมาสู่การปรับปรุง

๖. การมอบหมายงานที่ตรงตามความถนัด เป็นการกระจายงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้อื่นปฏิบัติ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีหนึ่ง โดยมีวิธีการดำเนินงาน คือ กำหนดงานและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงาน กำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจตัดสินใจ พิจารณาบุคลากร ที่เหมาะสม ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบหมายงาน กระตุ้นจูงใจให้กำลังใจและสนับสนุน ติดตามและ ประเมินผลงาน การทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยถือว่าองค์กรเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้รับโอกาสให้ได้ทำงาน กับหัวหน้างานที่มีเหตุผลและประสบความสำเร็จในการทำงานมาก่อน

๗. การเข้าร่วมปฏิบัติงาน ถือเป็นเข้าร่วมปฏิบัติงาน เป็นการเริ่มต้นที่ดีมาก สำหรับความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานสำหรับพนักงานที่ได้รับมอบหมายให้เป็นคณะกรรมการ กล่าวโดยสรุป การที่พนักงาน ได้รับการคัดเลือกให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและสืบสวนปัญหาพิเศษต่าง ๆ เมื่อคณะกรรมการทำงาน เป็นการเพิ่มโลกทัศน์และเปิดกว้างให้พนักงานได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองโดยผลจากการเข้าร่วม เป็นคณะกรรมการขององค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (๒๕๔๐) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ไปในทางที่ดี มีขวัญกำลังใจในการทำงาน และกล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ ๒ ประการ คือ

๑. ความมุ่งหมายขององค์กร (institutional objectives) เป็นความมุ่งหมายที่เน้นหนัก ในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

- ๑.๑ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- ๑.๒ เพื่อเสนอแนะวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- ๑.๓ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
- ๑.๔ เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน
- ๑.๕ เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน
- ๑.๖ เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล
- ๑.๗ เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจ
- ๑.๘ ฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร
- ๑.๙ สนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและ/หรือผู้มาติดต่อ

๒. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล (employee objectives) หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

- ๒.๑ เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- ๒.๒ เพื่อพัฒนาท่าที บุคลิกภาพในการทำงาน
- ๒.๓ เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานโดยการทดลองปฏิบัติ
- ๒.๔ เพื่อฝึกฝนการใช้พินิจจยในการตัดสินใจ
- ๒.๕ เพื่อเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- ๒.๖ เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- ๒.๗ เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน
- ๒.๘ เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- ๒.๙ เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

หลักการพัฒนาศักยภาพ จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

๑. ควรตอบสนองความต้องการขององค์การ
๒. ควรมีการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพ
๓. ควรตอบสนองความต้องการของบุคลากร
๔. ควรตอบสนองความต้องการของชุมชนที่องค์กรนั้นตั้งอยู่

การพัฒนาศักยภาพ นับเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นมากในการบริหารงานบุคลากรและ เป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่องค์กรดำเนินอยู่ซึ่งมีวิธีการพัฒนา บุคลากรแตกต่างกันออกไปในแต่ละหน่วยงาน โดยกระบวนการพัฒนาศักยภาพ สามารถแบ่งการดำเนินการ เป็นขั้นตอนได้ ๔ ขั้นตอน คือ

๑. การหาความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพ หรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาศักยภาพ การสำรวจ ความต้องการของบุคลากร

๒. การวางแผนในการพัฒนาศักยภาพมีกิจกรรมที่ต้องกำหนดในการวางแผนการพัฒนา บุคลากรอยู่หลายประการ เช่น จะจัดโปรแกรมอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไรควรอยู่ในวางแผน ระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ สิ่งที่จะอาจเกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนที่มื่อไรบ้าง ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะมีวิธีการขจัดปัญหานั้นอย่างไร ตลอดจนการวางแผนในด้านการจัดสรรทรัพยากร เพื่อการบริหารการพัฒนาบุคลากร การกำหนดตัวบุคลากรที่จะรับผิดชอบ การวางแผนในการพัฒนาบุคคลนั้น โดยทั่วไปจะดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคน โดยวิธีการใดบ้าง เพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงานโดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคคลไปศึกษา ฝึกอบรมดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาที่งานหรือพัฒนาองค์การ

๒.๒ การวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคคลในแต่ละวิธีหรือในแต่ละเรื่อง กำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

๒.๓ กำหนดผู้รับผิดชอบว่ามีผู้ใดรับผิดชอบงานใด อย่างไร

๒.๔ กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่า ในการพัฒนาศักยภาพในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการ จะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร



๒.๕ กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผล ในการพัฒนาบุคคลว่าจะติดตามผลหรือประเมินผลอย่างไร

๒.๖ จัดทำโครงการและเสนอผลมีอำนาจ เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

๓. การดำเนินการพัฒนาบุคคล เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคคลตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลาหรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด

๔. การติดตามและประเมินผลการพัฒนากำลังคนวิธีต่าง ๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่าได้ดำเนินการไปตามแผนงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามและประเมินผลงานนั้นอาจดำเนินการได้เป็น ๓ ระยะ คือ

๔.๑ การติดตามและประเมินผลในระหว่างดำเนินการพัฒนาบุคลากร

๔.๒ การประเมินผลหลังจากการเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร หรือหลังจากสิ้นสุดโครงการ

๔.๓ การติดตามและประเมินผลภายหลังจากที่บุคคลนั้นเสร็จสิ้นจากการกลับไปปฏิบัติงานในระยะหนึ่ง เพื่อจะได้ทราบว่าผู้นั้นได้นำผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ประโยชน์แก่เขาอย่างไรบ้าง

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมาใช้ในการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมอ้างอิงและนำเสนอที่มีหลักฐานน่าเชื่อถือ เพื่อสรุปสาระสำคัญประกอบการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงาน ว่ามีวัตถุประสงค์ กระบวนการและรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่ที่เหมาะสม ก้าวทันเทคโนโลยีและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

### ๓.๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งใช้รูปแบบการฝึกอบรมในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีการให้ความหมายและกระบวนการเกี่ยวกับการฝึกอบรม ดังนี้

สมคิด บางโม (๒๕๕๖) การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) เพื่อที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานให้ดีและสูงขึ้น อันจะทำให้บุคลากรมีผลการทำงานที่ดีก่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสามารถทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการในการพัฒนาบุคคลในองค์การ ซึ่งการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง อาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ ๔ ประการ ดังนี้

๑. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (knowledge, K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรมเพื่อนำไปใช้ในการทำงาน

๒. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (understand, U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือเมื่อรู้ในหลักการและทฤษฎีแล้วสามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้

๓. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ (skill, S) ทักษะ คือความชำนาญหรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่าง ๆ การขับรถ การขี่จักรยาน เป็นต้น

๔. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (attitude, A) เจตคติหรือทัศนคติ คือความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน



และต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความจงรักภักดีต่อบริษัท ความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความรับผิดชอบต่องาน ความเอาใจใส่ต่องาน (รักงาน ไม่เบื่อไม่เซ็ง) ความกระตือรือร้น เป็นต้น

ความสำคัญของการฝึกอบรม

๑. เพื่อความอยู่รอดขององค์กรเอง เพราะปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันระหว่างองค์กรรุนแรงมาก
๒. เพื่อให้องค์กรเจริญเติบโต มีการขยายการผลิต การขาย และการขยายงานด้านต่าง ๆ ออกไป ในการนี้จำเป็นต้องสร้างบุคคลที่มีความสามารถเพื่อที่จะรองรับงานเหล่านั้น
๓. เมื่อรับพนักงานใหม่จำเป็นต้องให้เขารู้จักองค์กรเป็นอย่างดีในทุก ๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีทำงานขององค์กรแม้จะมีประสบการณ์มาจากที่อื่นแล้วก็ตาม เพราะสภาพการทำงานในแต่ละองค์กรย่อมแตกต่างกัน

๔. ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปรวดเร็วมาก จึงจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ทันสมัยเสมอ ถ้าพนักงานมีความคิดล้าหลัง องค์กรก็จะล้าหลังตามไปด้วย

๕. เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นเวลานานจะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๖. เพื่อเตรียมพนักงานสำหรับรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น โยกย้ายงาน หรือแทนคนที่ลาออกไป ประโยชน์ของการฝึกอบรม

๑. ระดับองค์กรหรือหน่วยงาน

- ๑.๑ เพิ่มผลผลิตขององค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อม
- ๑.๒ ลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน
- ๑.๓ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ
- ๑.๔ ลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
- ๑.๕ แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ข่าวสารภายในองค์กรดีขึ้น
- ๑.๖ ทำให้ก้าวหน้า สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

๒. ระดับผู้บังคับบัญชา

- ๒.๑ ช่วยเพิ่มผลผลิตในส่วนงานของตนให้สูงขึ้น
- ๒.๒ ลดเวลาในการสอนงานและลดเวลาในการพัฒนาพนักงาน
- ๒.๓ ลดภาระในการปกครองบังคับบัญชา
- ๒.๔ ช่วยให้พนักงานตระหนักในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อตน
- ๒.๕ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

๓. ระดับพนักงานหรือตัวผู้เข้ารับการอบรมเอง

- ๓.๑ เพิ่มความรู้ความสามารถ เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตนเอง
- ๓.๒ ลดการทำงานผิดพลาดหรืออุบัติเหตุ
- ๓.๓ ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และองค์กร
- ๓.๔ เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และรายได้เพิ่มขึ้น หรือโอกาสในการเปลี่ยนงาน เป็นต้น
- ๓.๕ ลดเวลาในการเรียนรู้งาน
- ๓.๖ สร้างความรู้สึกดี ๆ ให้แก่ตนเอง ทำให้รู้สึกกระปรี้กระเปร่า เหมือนการเคาะสนิม

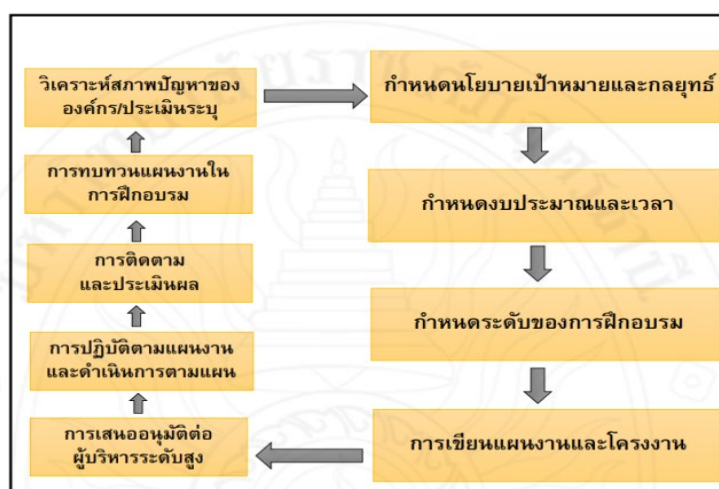
มีกำลังใจมากขึ้น



พัฒนาคนให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถหรือสมรรถนะที่ปฏิบัติงานได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ช่วยพัฒนางานให้พนักงานสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นในองค์กร และเกิดความคุ้มค่า ในการใช้ทรัพยากรอย่างแท้จริง

๒. กระบวนการในการจัดทำแผนการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพสามารถนำไปปฏิบัติจริง ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการจัดทำแผนในการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอน สามารถสรุปกระบวนการ ในการจัดทำแผนการฝึกอบรมเป็นลำดับ ดังนี้

ภาพที่ ๑ กระบวนการในการจัดทำแผนการฝึกอบรม



ที่มา : สุรัชณี เคนสุโพธิ์, ๒๕๖๐.

จากภาพที่ ๑ แสดงกระบวนการในการจัดทำแผนการฝึกอบรม ประกอบด้วย ๘ ขั้นตอน ดังนี้  
ขั้นที่ ๑ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ให้ชัดเจน

การดำเนินงานในการจัดทำแผนการฝึกอบรมและการจัดโครงการฝึกอบรม ให้บุคลากรในองค์กร จำเป็นต้องมีการจัดทำแผนการพัฒนาการฝึกอบรมและการจัดโครงการที่มีทิศทางและเป้าหมาย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจในการฝึกอบรมให้บุคลากรเกิดความรู้ ทักษะ ความสามารถหรือสมรรถนะตรงตามสภาพการณ์ ในปัจจุบันที่มีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องจักร ที่มีความก้าวหน้าและมีความทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารการฝึกอบรม จึงต้องกำหนดนโยบายเพื่อนำเป็นหลักการ หรือแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการฝึกอบรม ด้วยการกำหนดแผนงาน การฝึกอบรมและการกำหนดเป้าหมายในการจัดการฝึกอบรม โดยต้องกำหนดให้เห็นผลการวัดความสำเร็จเชิงปริมาณ และคุณภาพ ให้มีความชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

ขั้นที่ ๒ กำหนดงบประมาณและเวลา

การจัดทำการฝึกอบรมในขั้นตอนที่ ๒ เป็นการกำหนดงบประมาณ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินการฝึกอบรมว่าจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาและการฝึกอบรม ตามนโยบายที่ได้มีการกำหนดไว้ให้เกิดความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารระดับสูง ต้องการแสดงวิสัยทัศน์ในการทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้เป็นพนักงานที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการสร้างสรรค์ และคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรท่ามกลางสถานการณ์ ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง



### ขั้นที่ ๓ การกำหนดระดับของการฝึกอบรมในองค์กร

เมื่อได้มีการกำหนดนโยบายด้านการฝึกอบรมในองค์กรเพื่อมีวัตถุประสงค์ให้มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรโดยทั่วไป หน้าที่และบทบาทในการดำเนินการเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายการบริหารฝึกอบรมและพัฒนาที่ต้องกำหนดระดับของการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการจัดเป็นกี่ระดับตามความเหมาะสมและความต้องการของสภาพแวดล้อมขององค์กรหลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์ขององค์กรในขั้นการประเมิน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเสร็จสิ้นแล้วจึงนำมากำหนดระดับ ซึ่งองค์กรจะต้องพิจารณาว่าองค์กรมีระดับพนักงานกลุ่มประเภทต่าง ๆ ของพนักงานอย่างไรบ้าง สามารถแบ่งระดับพนักงานได้ ๔ ระดับ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อนำมาจัดทำแผนงานโครงการฝึกอบรมในแต่ละปีที่กำหนดจะมีความแตกต่างตามสภาพความเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เผชิญในขณะนั้น

### ขั้นที่ ๔ การเขียนแผนงานและโครงการ

ในขั้นตอนการเขียนแผนงานและโครงการฝึกอบรมจะเป็นขั้นที่ต้องทราบถึงปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมขององค์กรในแต่ละระดับ ว่ามีความจำเป็น ต้องการฝึกอบรมและพัฒนาในด้านใด ฝึกอบรมให้กับผู้ใดบ้าง เมื่อใดถึงจะมีการฝึกอบรม ต้องใช้งบประมาณในแต่ละโครงการจำนวนเท่าใด และรายละเอียดต่าง ๆ ของโครงการฝึกอบรม ดังนั้น การเขียนแผนงานและโครงการจะเป็นการลงรายละเอียดมากที่จะต้องระบุสิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจกรรม โดยส่วนใหญ่องค์กรจะต้องมีการกำหนดแผนงานการฝึกอบรมประจำปี อาจจะเรียกว่าแผนปฏิบัติการฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีหรือแผนงานฝึกอบรมประจำปี ซึ่งการที่องค์กรได้มีการจัดทำแผนงานประจำปีในการฝึกอบรม ก็เนื่องจากจะทำให้ผู้จัดการด้านการฝึกอบรมได้ทราบถึงการดำเนินงานงบประมาณ กิจกรรม โครงการ วันเวลา (ระยะเวลา) ผู้รับผิดชอบ เนื้อหาหลักสูตร การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ และการนำแผนงานไปวางแผนพัฒนาต่อไปในรอบปีถัดไปได้

### ขั้นที่ ๕ การเสนออนุมัติต่อผู้บริหารระดับสูง

ในขั้นตอนการเสนอเพื่อขออนุมัติแผนงานประจำปีของการฝึกอบรมนั้น ผู้บริหารงานด้านการฝึกอบรม จะกำหนดไว้ในแผนประจำปีในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้พิจารณาเพื่ออนุมัติแผนตามนโยบายขององค์กร เนื่องจากการจัดการฝึกอบรมในองค์กรต้องมาจากการกำหนดนโยบายของผู้บริหารระดับสูง เมื่อนักบริหารงานฝึกอบรมในองค์กรได้นำนโยบายไปกำหนดแผนงานการจัดฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วจะต้องนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่ออนุมัติแผนงานการฝึกอบรมประจำปีให้นำไปปฏิบัติต่อไป

### ขั้นที่ ๖ การปฏิบัติตามแผนงาน และดำเนินการตามแผน

การปฏิบัติตามแผนงาน เป็นการจัดทำรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร และการจัดการ เป็นต้น โดยมีเป้าหมายสุดท้ายเพื่อให้ได้ผลงานที่กำหนดไว้ในช่วงการปฏิบัติ ซึ่งจะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อกระบวนการทำงานมาก เช่น การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ การดำเนินงาน การนำแผนงานไปใช้ ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร และการใช้แรงจูงใจและรางวัลในการปฏิบัติตามแผนงานไปสู่การปฏิบัติ เป็นต้น รวมทั้งระดมความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานตามแผนงานด้วยผู้บริหารจะต้องนำแผนงานมาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ขั้นที่ ๗ การติดตามและประเมินผล

ขั้นของการติดตามและประเมินผลนโยบายเป็นการกำกับดูแล ตรวจสอบติดตามและรายงานผลเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการฝึกอบรมไปปฏิบัติ เป็นไปตามที่นโยบายกำหนดหรือไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือบรรลุเป้าหมายอย่างไร และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการกำหนดนโยบายจะเป็นในรูปแบบที่กำหนดกว้าง ๆ เพื่อให้ให้นำลงไปปฏิบัติได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปสามารถยืดหยุ่นได้ ส่วนนโยบายที่กำหนดเฉพาะเจาะจงจะมีการกำหนดแคบลงมา เพื่อให้ปฏิบัติตามภารกิจที่เร่งด่วนจะกำหนดระยะเวลาสิ้นสุด ๑ ปี ดังนั้น การติดตามประเมินผลจะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติทราบถึงผลกระทบหรือปัจจัยอะไร ที่เกี่ยวข้องทำให้การฝึกอบรมไม่เป็นไปตามที่กำหนด หรือจุดอ่อนที่ควรปรับปรุงในการฝึกอบรม รวมทั้งการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ด้วย การติดตามและประเมินผลจึงอาศัยเทคนิคหรือวิธีการที่เหมาะสม และเลือกเทคนิคในการประเมินติดตามให้สามารถใช้ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในการฝึกอบรมให้บรรลุเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ ที่เลือกเครื่องมือในการประเมินชัดเจนและปฏิบัติได้

### ขั้นที่ ๘ การทบทวนแผนงานในการฝึกอบรม

หลังจากได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลเสร็จสิ้นลง ผลจากการติดตามและประเมินผลจะนำมาทบทวนแผนงานในการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ในการฝึกอบรม รวมทั้งให้ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบในระยะสั้น ซึ่งเป็นการย้อนกลับข้อมูลในการดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณที่ใช้ไปเกิดความคุ้มค่าหรือไม่ โดยเฉพาะการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพื่อความก้าวหน้าของโครงการ เป็นการทบทวนกลยุทธ์ที่เปรียบเทียบกับผลงานกับเป้าหมายที่ระบุในแผนงานนั้น ดังนั้น การทบทวนจึงนับว่าเป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้บริหารได้นำมาพิจารณาและเป็นการย้อนกลับในการจัดทำแผนงาน ในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานรวมทั้งได้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสัยทัศน์ผู้บริหารระดับสูงที่บรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมมาใช้ในการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในแนวทางการฝึกอบรม อ้างอิง และอธิบายความหมาย วัตถุประสงค์ กระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ รวมถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมที่องค์กรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ สามารถนำมาปรับใช้ในการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

### ๓.๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมแบบออนไลน์

การฝึกอบรมแบบออนไลน์เป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็น ภายใต้ข้อจำกัดของหน่วยงานและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้หน่วยงานต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร โดยยังคำนึงถึงหลักการสำคัญของการฝึกอบรมในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติให้กับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีการให้ความหมายและกระบวนการเกี่ยวกับการฝึกอบรมออนไลน์ ดังนี้

พิมพิไร สุพัตร (๒๕๖๐) การฝึกอบรมออนไลน์ เป็นการจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบ โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และกำลังเป็นที่นิยมสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น เวลต์ไวด์เว็บ มาเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเรียนรู้และแก้ปัญหาในเรื่องข้อจำกัดทางด้านสถานที่และเวลา เป็นต้น ซึ่งสามารถจัดรูปแบบการเรียนการสอนทั้งกระบวนการ หรือนำมาประยุกต์ใช้เพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนทั้งหมด และยังช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคด้านการเรียนการสอน ทางด้านสถานที่โดยไม่จำกัดสถานที่เรียนเพียงมีอุปกรณ์ที่สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตได้ และทางด้านเวลาโดยไม่จำกัดเวลาในการเรียนรู้อีกด้วย

การฝึกอบรมออนไลน์เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมที่อยู่ห่างไกลได้รับประโยชน์ และมีส่วนร่วม เน้นการส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมกันทางการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ เป็นแหล่งค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการ รูปแบบใหม่ ครอบคลุมสารสนเทศทั่วโลก สนับสนุนการเรียนรู้ที่กระตือรือร้นในลักษณะที่ผู้เข้าอบรมถูกกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นได้อยู่ตลอดเวลา มีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้าอบรมด้วยกันกับผู้สอน และปฏิสัมพันธ์กับบทเรียน ในเนื้อหาหรือสื่อการเรียนบนเว็บ เปิดโอกาสสำหรับผู้เข้าอบรม ในการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถาบัน จากในประเทศและต่างประเทศทั่วโลก เปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสแสดงผลงานของตนสู่สายตาผู้อื่นอย่างง่ายดาย ผู้สอนและผู้เข้าอบรมสามารถเลือกรูปแบบของการนำเสนอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทางการเรียน

การฝึกอบรมออนไลน์ มีขั้นตอนที่สำคัญ ๕ ขั้นตอน คือ

๑. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือการกำหนดความต้องการฝึกอบรม

๒. การสร้างหลักสูตร

๓. การกำหนดโครงการฝึกอบรม

๔. การบริหารโครงการฝึกอบรม

๕. การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ผู้สอน และผู้เข้าอบรมอาจไม่ได้พบหน้ากันเลย รวมทั้งการพบกันระหว่างผู้เข้าอบรมคนอื่น ๆ ผู้สอนต้องใช้เวลามากในการเตรียมการสอนทั้งด้านเนื้อหา การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และในส่วนของผู้เข้าอบรมก็จำเป็นต้องเรียนรู้การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การถามและตอบปัญหา บางครั้งไม่เกิดขึ้นทันที อาจทำให้เกิดความไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ได้ ผู้สอนไม่สามารถควบคุมชั้นเรียนได้เหมือนการเรียนในชั้นเรียนปกติ ผู้เข้าอบรมต้องรู้จักควบคุมตัวเองในการเรียนได้อย่างดี จึงจะประสบความสำเร็จในการเรียนรู้

ความสำคัญของการจัดฝึกอบรมจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพราะสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

๑. เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและหน่วยงาน ช่วยให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

๒. เพื่อให้องค์กรเจริญเติบโต สร้างบุคคลที่มีความสามารถรองรับงานเหล่านั้นได้

๓. เมื่อรับพนักงานใหม่จำเป็นต้องให้รู้จักองค์กรเป็นอย่างดีในทุก ๆ ด้าน และต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีทำงานขององค์กรแม้จะมีประสบการณ์มาจากที่อื่นแล้วก็ตาม เพราะสภาพการทำงานในแต่ละองค์กรย่อมแตกต่างกัน

๔. ปัจจุบันเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ทันสมัยเสมอ

๕. เมื่อพนักงานทำงานมาเป็นเวลานานจะทำให้เฉื่อยชา เบื่อหน่าย ไม่กระตือรือร้น การฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

๖. เพื่อเตรียมพนักงานสำหรับรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น โยกย้ายงาน หรือแทนคนที่ลาออกไป

ดังนั้น การจัดฝึกอบรมออนไลน์จึงมีประโยชน์สำหรับผู้รับการอบรม คือ สามารถเข้าเรียนรู้ได้ โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ สามารถควบคุมลำดับของการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินผลได้อย่างตรงไปตรงมา ประหยัดเวลาและงบประมาณ สามารถทบทวนบทเรียนและเนื้อหาได้ตลอดเวลา และสามารถซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าอบรมกับครูผู้สอนได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เข้าอบรม

พัลลภ สุวรรณฤกษ์ (๒๕๖๓) การฝึกอบรมออนไลน์ คือ การจัดการเรียนการสอนอย่างมีระบบ โดยผสมผสานกันระหว่างเทคโนโลยีปัจจุบันกับกระบวนการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ และลดข้อจำกัดในด้านสถานที่และเวลาในการเข้าเรียน โดยมีการนำเสนอการสอน ในรูปแบบต่าง ๆ



เช่น แอปพลิเคชัน สื่อมัลติมีเดีย เข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนการสอนนอกห้องเรียนได้เป็นอย่างดี และการฝึกอบรมออนไลน์เป็นรูปแบบที่ผู้รับการอบรมต้องดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ผู้รับการอบรมมีอิสระในการเลือกเนื้อหา ผู้รับการอบรมมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้นและการอบรมก็เป็นไปอย่างทั่วถึง อีกทั้งยังสามารถกำหนดการอบรมเป็นกลุ่มย่อยได้หากต้องการ ผู้รับการอบรมสามารถกำหนดและเลือกหัวข้อที่ต้องการอบรม ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวคิดที่ให้ผู้รับการอบรมเป็นศูนย์กลาง โดยมีผู้อบรมเป็นผู้แนะแนวทางและให้ข้อมูลการฝึกอบรม โดยสามารถติดต่อสื่อสารได้หลากหลายช่องทางที่กำหนดไว้ และสรุปได้ว่าขั้นตอนในการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการตามลำดับ ๕ ขั้นตอน คือ ๑) การวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตร ๒) การออกแบบเนื้อหาหลักสูตร ๓) ขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร ๔) ดำเนินการฝึกอบรม ๕) ประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

ประโยชน์การฝึกอบรมออนไลน์ มีดังนี้

#### ๑. ระดับองค์กรหรือหน่วยงาน

- ๑.๑ เพิ่มผลผลิตขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม
- ๑.๒ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ
- ๑.๓ ลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
- ๑.๔ แก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ข่าวสารในองค์กรดีขึ้น
- ๑.๕ ทำให้ก้าวหน้าสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

#### ๒. ระดับผู้บังคับบัญชา

- ๒.๑ ช่วยเพิ่มผลผลิตในส่วนของงานของตนให้มีประสิทธิภาพขึ้น
- ๒.๒ ลดเวลาในการสอนงาน และลดเวลาในการพัฒนาพนักงาน
- ๒.๓ ลดภาระในการปกครองบังคับบัญชา
- ๒.๔ ช่วยให้พนักงานตระหนักในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตน
- ๒.๕ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

#### ๓. ระดับผู้บังคับบัญชา

- ๓.๑ เพิ่มความรู้ความสามารถ และเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตนเอง
- ๓.๒ ลดการทำงานผิดพลาดหรืออุบัติเหตุ
- ๓.๓ ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อนร่วมงาน และองค์กร
- ๓.๔ เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และ

รายได้เพิ่มขึ้นหรือโอกาสในการเปลี่ยนงาน

- ๓.๕ สร้างความรู้สึกที่ดีให้แก่ตนเอง
- ๓.๖ ทำให้รู้จักคนมากขึ้น กว้างขวางขึ้น การปฏิบัติงานสะดวกขึ้น
- ๓.๗ ความรู้กว้างขวางก้าวหน้าทันต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ และสังคมที่เปลี่ยนไป

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมออนไลน์มาใช้ประโยชน์ในการปรับวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และก้าวหน้า เทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีแหล่งค้นคว้าและนำเสนอข้อมูลทางวิชาการ รูปแบบใหม่ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก

### ๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

ผู้ขอประเมินได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ภายใต้ข้อจำกัดหลายประการ

เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) เป็นต้น ซึ่งต้องพิจารณาและเสนอปรับเปลี่ยนวิธีการ/รูปแบบการฝึกอบรม เตรียมการวางแผนการจัดโครงการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ และการจัดทำหลักสูตรและกำหนดหัวข้อวิชาที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ภาพที่ ๒ ขั้นตอนการดำเนินงานฝึกอบรม



๔.๑ ขั้นตอนเตรียมการก่อนการฝึกอบรม มีกระบวนการในการดำเนินการ ดังนี้

๔.๑.๑ ศึกษา วิเคราะห์ และวางแผนการดำเนินงานจัดโครงการ กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าฝึกอบรม โดยการศึกษารูปแบบการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการแต่ละระดับที่ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว และวิเคราะห์จากยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามหลักธรรมาภิบาลและใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนระดับต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการเพื่อให้ความร่วมมือไปสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน โดยมีมติของการบริหารจัดการภาครัฐ ในยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และมีมืออาชีพ โดย (๑) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคน มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และ (๒) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชนมีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ที่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่มีคนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสำคัญกับการเตรียมและพัฒนาสมรรถนะคนในเรื่องของความรู้ ทักษะ เพื่อยกระดับคุณภาพและสมรรถนะและนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งแผนปฏิรูปประเทศ ในกิจกรรมปฏิรูปที่ ๕ การบริหารจัดการศึกษาคุณภาพบุคลากรของประเทศ ข้อ ๒.๕.๑ ซึ่งมีเป้าหมาย ๑) หน่วยงานภาครัฐมีสมรรถนะในระดับที่สามารถขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาใหม่ ๆ บนฐานของการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และข้อ ๒.๕.๕ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการปฏิรูป ข้อ ๒) พัฒนากำลังคนภาครัฐ โดยมีการพัฒนาและยกระดับศักยภาพข้าราชการเพื่อให้มีโอกาสในการเพิ่มพูนประสบการณ์อย่างทั่วถึง รวมทั้งกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงแรงงาน และความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากรกระทรวงแรงงาน รวมถึงข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชาเรื่องการขยายกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมข้าราชการส่วนภูมิภาค สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงแรงงาน และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการฝึกอบรมแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและกระทรวงแรงงาน จึงได้จัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วย เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชีของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน ๗๖ คน และเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีของทุกกรมและสำนักงานประกันสังคม หน่วยงานละ ๑๐ คน รวม ๔๐ คน รวมทั้งสิ้น ๑๑๖ คน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริง และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติหน้าที่ เปิดโอกาสให้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างกัน และสร้างสัมพันธภาพในการติดต่อประสานงานระหว่างกันในอนาคต ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๑๑๖ คน เข้าร่วมการฝึกอบรมครบตามระยะเวลาที่กำหนดตลอดหลักสูตร

๔.๑.๒ กำหนดรูปแบบการจัดฝึกอบรมและขอบเขตเนื้อหาวิชาในหลักสูตรให้สอดคล้องกับระบบราชการ ๔.๐ และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมภายใต้สถานการณ์



การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-2019) ซึ่งต้องปฏิบัติตามมาตรการปลอดภัยสำหรับองค์กร (COVID Free Setting) สำหรับการประชุม อบรม สัมมนา เป็นกิจกรรมที่มีการรวมตัวกันของคนจำนวนมากในสถานที่ราชการหรือสถานที่ที่มีลักษณะคล้ายกัน ซึ่งเป็นอาคารปิด มีโอกาสสัมผัสใกล้ชิด และระยะเวลาในการประชุม อบรม สัมมนาใช้เวลานาน รวมถึงการเดินทางของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อาจจะก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้นได้ เพื่อเป็นการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค และเพื่อให้เกิดความปลอดภัยทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และเจ้าหน้าที่โครงการ ทำให้หน่วยงานราชการต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิม (Classroom) เป็นรูปแบบออนไลน์ตลอดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรการที่กำหนด แนวทางในการจัดทำโครงการฝึกอบรม และนำผลจากการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดการจัดฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ ขอบเขตเนื้อหาวิชาในหลักสูตรที่เหมาะสม กลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลา วิทยากร และสถานที่จัดฝึกอบรมที่สามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication)

๔.๑.๓ จัดทำโครงการ ประเมินการค่าใช้จ่าย ประสานวิทยากร หน่วยงาน และสถานที่จัดฝึกอบรม และกำหนดการจัดฝึกอบรม

๔.๑.๓.๑ ผู้ขอประเมินจัดทำโครงการฝึกอบรมและประเมินการค่าใช้จ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เพื่อเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณารายละเอียดโครงการเบื้องต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีของกระทรวงแรงงาน จำนวน ๑๑๖ คน ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น มีจิตสำนึกด้านคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานและปฏิบัติหน้าที่ และได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างกัน และสร้างสัมพันธภาพในการติดต่อประสานงานระหว่างกันในอนาคต ซึ่งได้รับการจัดสรรงบประมาณตามแผนงานรวม ๑๐๔,๔๐๐ บาท (หนึ่งแสนสี่พันสี่ร้อยบาทถ้วน) แต่เนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-2019) ทำให้มีการปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ตลอดหลักสูตรและประเมินการค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรูปแบบการฝึกอบรม ภายในวงเงิน ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) และมีการกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชาในหลักสูตร รวม ๓๑ ชั่วโมง โดยมีรายละเอียดดังนี้ ตารางที่ ๑ แสดงเนื้อหาวิชาการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์

| ขอบเขตเนื้อหาวิชา                                                   | วัตถุประสงค์                                                                                                                   | เทคนิค/วิธีการฝึกอบรม                                 | ระยะเวลา (ชั่วโมง) |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------|
| การปฐมนิเทศ<br>๑. การแนะนำโครงการ<br>การปฏิบัติตัวระหว่างการฝึกอบรม | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสพบปะและรู้จักผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมถึงให้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและ | การบรรยาย<br>ตอบข้อซักถาม<br>และกิจกรรม<br>(Workshop) | ๒                  |

| ขอบเขตเนื้อหาวิชา                                                                                                                                                                                           | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เทคนิค/วิธีการ<br>ฝึกอบรม | ระยะเวลา<br>(ชั่วโมง) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| ๒. ทำแบบทดสอบความรู้<br>ก่อน-หลังการอบรม<br>๓. พิธีเปิด/ปิดการฝึกอบรม<br>โดย ปลัดกระทรวงแรงงาน                                                                                                              | กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                           |                       |
| หมวดที่ ๑ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการ                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                           |                       |
| ๑. การจัดซื้อ จัดจ้าง<br>การบริหารพัสดุภาครัฐ และ<br>ประเด็นปัญหาการกำหนด<br>TOR และการอุทธรณ์<br>วิทยากร : นายสามารถ<br>แสงรินทร์ นิติกรชำนาญการ<br>กรมบัญชีกลาง                                           | เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>การอุทธรณ์ร้องเรียนในกระบวนการ<br>จัดซื้อจัดจ้างการบริหารพัสดุภาครัฐ<br>และประเด็นปัญหาการกำหนด TOR<br>และการอุทธรณ์                                                                                                                                                                                       |                           | ๖                     |
| ๒. กฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติ<br>ราชการทางปกครอง<br>ความรับผิดทางละเมิด และ<br>ข้อมูลข่าวสารของราชการ<br>วิทยากร : นายเยี่ยม<br>อรุณทัยวิวัฒน์<br>ตุลาการศาลปกครองกลาง                                        | เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักการปฏิบัติ<br>หน้าที่ราชการทางปกครองในการ<br>ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะ<br>การกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย<br>หลักเกณฑ์และขั้นตอนการตรวจสอบ                                                                                                                                                                       |                           | ๓                     |
| ๓. ความรู้เกี่ยวกับ<br>การตรวจสอบและประเด็น<br>การตรวจพบจากการ<br>ตรวจสอบที่สำคัญในการ<br>ปฏิบัติงานด้านการเงิน<br>บัญชี และพัสดุ<br>วิทยากร : นางสาวรัชนี<br>ศรีชนะชัยโชค ผู้ตรวจสอบ<br>ภายในกระทรวงแรงงาน | เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>การตรวจสอบภายใน หลักการวิธีการ<br>ตรวจสอบ รวมทั้งการปฏิบัติงาน<br>ให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบ<br>และเพื่อให้ได้รับการศึกษาตัวอย่าง<br>จากกรณีที่ตรวจพบจากเอกสาร<br>การตรวจด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ<br>เพื่อใช้เป็นแนวทางในการป้องกันและ<br>แก้ไขปัญหาการทุจริต และ<br>ประพจน์มิชอบของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ |                           | ๓                     |
| ๔. กระบวนการบริหารบัญชี<br>การเงินการคลังภาครัฐ<br>(New GFMS Thai/KTB<br>Corporate/บริหารสินทรัพย์/<br>บัญชีเกณฑ์คงค้าง/การเรียก<br>รายงานเพื่อตรวจสอบ)                                                     | เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ<br>กระบวนการบริหารบัญชีการเงิน<br>การคลังภาครัฐ เช่น ระบบ New<br>GFMS Thai/KTB Corporate/<br>บริหารสินทรัพย์/บัญชีเกณฑ์คงค้าง/<br>การเรียกรายงานเพื่อตรวจสอบ                                                                                                                                                           |                           | ๖                     |

| ขอบเขตเนื้อหาวิชา                                                                                                                                                                       | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                               | เทคนิค/วิธีการ<br>ฝึกอบรม | ระยะเวลา<br>(ชั่วโมง) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| วิทยากร : นางนันทิกาญจน์<br>พูลประโยชน์ ผู้อำนวยการ<br>กลุ่มงานกำกับและพัฒนา<br>ระบบงาน กรมบัญชีกลาง                                                                                    |                                                                                                                                                                            |                           |                       |
| หมวดที่ ๒ การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็น                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                           |                       |
| ๑. การเสริมสร้าง<br>ภาพลักษณ์และบุคลิกภาพ<br>ที่ดีในการปฏิบัติงาน<br>วิทยากร : นายวันต์<br>ฤทธิ์มนตรี กรรมการ<br>ผู้จัดการบริษัท มีดี สกอลาร์<br>เทรนนิ่ง แอนด์<br>ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด | เพื่อให้สามารถนำเทคนิควิธีการ<br>ในการพัฒนาบุคลิกภาพไปใช้<br>ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และ<br>นำไปสู่การแสดงออกและพฤติกรรม<br>ที่เหมาะสม รวมทั้งเรียนรู้มารยาท<br>ทางสังคม |                           | ๖                     |
| ๒. คุณธรรมและจริยธรรม<br>ในการปฏิบัติงาน<br>วิทยากร : พระมหาสนั่น<br>เขมจารี นักธรรมชั้นเอก<br>วัดน้อยนางหงษ์                                                                           | เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติ<br>ตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและ<br>ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต<br>โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้                                |                           | ๓                     |
| ๓. สถาบันพระมหากษัตริย์<br>กับประเทศไทย<br>จำเริญ พันธชิต กิจหวัง<br>นักวิชาการแรงงานชำนาญการ<br>ปฏิบัติหน้าที่ จิตอาสา ๙๐๔                                                             | เพื่อน้อมสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ<br>ของบูรพมหากษัตริย์ไทย รวมถึง<br>ปลูกฝังอุดมการณ์ในความรักชาติ<br>ศาสนา และธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบัน<br>พระมหากษัตริย์ของไทย               |                           | ๒                     |
| รวม                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                            |                           | ๓๑                    |

๔.๑.๓.๒ ประสานวิทยากร หน่วยงานของกลุ่มเป้าหมาย และสถานที่จัดฝึกอบรม และกำหนดการจัดฝึกอบรม โดยประสานบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัด สถานที่จัดฝึกอบรม และกำหนดการจัดฝึกอบรม โดยสรุปแนวทางดังนี้

#### (๑) ประสานวิทยากร

ดำเนินการโดยสืบค้นประวัติวิทยากรจากแหล่งต่าง ๆ เช่น แฟ้มเอกสาร โครงการฝึกอบรมที่เสร็จสิ้นแล้ว สอบถามผู้รู้ ข้อเสนอจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น โดยดำเนินการประสานวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีความสามารถในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ในเนื้อหาวิชาที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย มีประสบการณ์ตรงในสายวิชาการ เช่น นายเยี่ยม อรุณทัตวิวัฒน์ ตุลาการศาลปกครองกลาง เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านกฎหมายทางปกครอง และมีประสบการณ์จากการบรรยายข้อกฎหมายและยกตัวอย่างที่สำคัญ ผู้ขอประเมินจึงกำหนดหัวข้อวิชา



“กฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ความรับผิดทางละเมิด และข้อมูลข่าวสารของราชการ” และนางนันทิกาญจน์ พูลประโยชน์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานกำกับและพัฒนาระบบงาน กรมบัญชีกลาง เป็นบุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาระบบใหม่ โดยเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานผ่านระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) เป็นระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMIS Thai) จากกรมบัญชีกลาง เพื่อเตรียมความพร้อมก่อน เริ่มใช้ระบบใหม่ทั่วประเทศ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จำเป็นต้องนำไปปฏิบัติจริงและขอความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังภาครัฐ และบัญชี ผู้ขอประเมินจึงกำหนดหัวข้อวิชา “กระบวนการบริหารบัญชีการเงินการคลังภาครัฐ (New GFMIS Thai)” เป็นต้น

## (๒) ประสานหน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย

เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเป็นบุคลากรจากหน่วยงานสังกัดกระทรวงแรงงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงดำเนินการจัดทำหนังสืออย่างเป็นทางการไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัดทุกจังหวัด กรมทุกกรม และสำนักงานประกันสังคม เพื่อขอให้มอบหมายข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน ปฏิบัติหน้าที่เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี และยังไม่เคยผ่านโครงการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว เข้าร่วมการฝึกอบรมในช่วงเวลาที่กำหนด ซึ่งผู้ขอประเมินได้จัดทำหนังสือเสนอปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อขออนุมัติให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน ปฏิบัติหน้าที่เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวน ๑๖๖ คน พร้อมเจ้าหน้าที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรม และจัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อขออนุญาตให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมตามวัน เวลา และสถานที่สามารถสื่อสารสองทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Two way communication)

## (๓) ประสานสถานที่จัดฝึกอบรม

ดำเนินการโดยจัดทำหนังสือทางการเพื่อประสานงานกับกองบริหารการคลัง เพื่อดำเนินการติดตั้งเครื่องเสียงในห้องประชุม ประสานการจัดรถรับ-ส่งวิทยากร กรณีวิทยากรบรรยาย ณ กระทรวงแรงงาน และประสานงานกับศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อดำเนินการติดตั้งระบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรม ZOOM Meeting สำหรับใช้ในการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ตลอดหลักสูตร

## (๔) จัดทำกำหนดการฝึกอบรม

ดำเนินการโดยจัดทำร่างโครงการฝึกอบรม กำหนดการ และประสานวิทยากรเป็นการภายในเพื่อเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ในหัวข้อวิชาต่าง ๆ แล้ว จึงได้ดำเนินการจัดทำหนังสือเสนอขออนุมัติโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ต่อผู้บริหารตามลำดับ พร้อมกำหนดระยะเวลาในการจัดฝึกอบรมระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัดหรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสม สามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication)

### ๔.๑.๔ ประสานหน่วยงานต้นสังกัดของกลุ่มเป้าหมาย และจัดทำหนังสือเชิญวิทยากร

กลุ่มเป้าหมายเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชีหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี ซึ่งเป็นผู้ที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานจัดทำงบประมาณ การเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานโดยตรง และการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของทุกหน่วยงาน ผู้ขอประเมินจึงพิจารณาจัดทำกำหนดการในช่วงกลางเดือน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการจัดทำ

งบประมาณหรือการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงาน และได้ดำเนินการประสานอย่างไม่เป็นทางการกับผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเรื่องกำหนดการโครงการฝึกอบรม และประสานวิทยากรอย่างไม่เป็นทางการเพื่อขอกำหนดนัดหมายวัน เวลา ที่จะมาเป็นวิทยากรในโครงการฝึกอบรม และดำเนินการจัดทำหนังสือเชิญวิทยากรอย่างเป็นทางการ พร้อมแนบเอกสารที่เกี่ยวข้อง คือ โครงการฝึกอบรม กำหนดการ และประสานวิทยากรผ่านช่องทางแอปพลิเคชันไลน์ (LINE) เป็นระยะ เพื่อส่งไฟล์เอกสารบรรยาย การจัดทำแบบทดสอบ การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากร ผ่านระบบ Krungthai NEXT และประสานการจัดรถรับ-ส่งวิทยากร กรณีวิทยากรบรรยาย ณ กระทรวงแรงงาน

#### ๔.๑.๕ จัดทำหนังสือเชิญประธานพิธีเปิดและพิธีปิด

ดำเนินการจัดทำหนังสือเรียนเชิญปลัดกระทรวงแรงงาน (นายบุญชอบ สุทธมนัสวงษ์) เป็นประธานในพิธีเปิดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๘.๓๐ น. ณ ห้องประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ อาคารกระทรวงแรงงาน โดยจัดทำ คำกล่าวรายงานของผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ประกอบไปด้วยรายละเอียดวัตถุประสงค์โครงการ กำหนดการหลักสูตร จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม และคำกล่าวเปิดของปลัดกระทรวงแรงงานที่ให้โอวาทและมอบแนวทางการดำเนินงานของกระทรวงแรงงานที่คาดหวังว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับจากการฝึกอบรมและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และพิธีปิดโครงการฝึกอบรม เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ เวลา ๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ อาคารกระทรวงแรงงาน

#### ๔.๑.๖ ขออนุมัติดำเนินโครงการฝึกอบรมฯ และขออนุมัติยืมเงินราชการ

ดำเนินการจัดทำหนังสือขออนุมัติดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน และขออนุมัติยืมเงินราชการ โดยมีรายละเอียดโครงการฝึกอบรม กำหนดการ รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประมาณการค่าใช้จ่าย ค่าสมนาคุณวิทยากร ค่าอาหารและค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ซึ่งจะต้องศึกษาเกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังที่กำหนดและเป็นปัจจุบันเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม ให้มีความรอบคอบและเพื่อลดความผิดพลาดด้วยการสอบถามผู้รู้ คือ กองบริหารการคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และเมื่อได้รับการอนุมัติยืมเงินราชการ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมตามงบประมาณที่ได้ประมาณการค่าใช้จ่ายไว้ และจะต้องไม่เกินจากจำนวนเงินงบประมาณที่ได้ โดยมี ๒ ส่วนที่เป็นค่าใช้จ่าย ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง เป็นค่าสมนาคุณวิทยากร กรณีบรรยายผ่านระบบออนไลน์ จ่ายผ่านระบบ Krungthai NEXT และกรณีบรรยาย ณ กระทรวงแรงงาน จ่ายเป็นเงินสด ส่วนที่สอง เป็นค่าอาหารและค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม จ่ายเป็นเงินสด โดยใช้แบบใบสำคัญรับเงินที่ถูกต้องตามระเบียบกระทรวงการคลังที่กำหนด

๔.๑.๗ จัดตั้งกลุ่มไลน์ F&A MOL เพื่อประสานงานกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเป็นช่องทางการสื่อสารแจ้งกำหนดการ การปฏิบัติตัวในการเข้าฝึกอบรม เอกสารการบรรยาย การทำแบบทดสอบก่อน-หลังการประเมินโครงการ

ในการดำเนินการโครงการฝึกอบรม ผู้ขอประเมินได้จัดตั้งกลุ่มไลน์ F&A MOL ซึ่งย่อมาจาก Finance & Account Ministry of Labour เพื่อเป็นช่องทางการประสานงานกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเป็นช่องทางการสื่อสาร แจ้งกำหนดการ การปฏิบัติตัวในการเข้าฝึกอบรม เอกสารการบรรยาย การทำแบบทดสอบก่อน-หลังการประเมินโครงการ รวมทั้งการให้คำปรึกษา แนะนำ ในการฝึกอบรม หรือตอบข้อซักถามที่ส่งต่อให้วิทยากร และนับเป็นช่องทางที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่อยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นการปฏิบัติภายใต้มาตรการของกระทรวงสาธารณสุขในการป้องกัน ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่เกิดขึ้น ณ ขณะนั้น

## ๔.๒ ขั้นตอนระหว่างการฝึกอบรม

ผู้ขอประเมินซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมโดยตรงจะต้องดำเนินการประสานวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดำเนินการในฐานะพิธีกรโครงการ โดยแนะนำโครงการและการปฏิบัติตัวของผู้เข้ารับการฝึกอบรมภายในห้องประชุม อำนวยความสะดวกเพื่อให้การจัดโครงการฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายและประสบผลสำเร็จ สรุปดังนี้

### ๔.๒.๑ พิธีเปิดโครงการ

๔.๒.๑.๑ เตรียมพร้อมงานพิธีการ เช่น ลำดับการกล่าวรายงานการฝึกอบรม การกล่าวเปิดการฝึกอบรม เป็นต้น

๔.๒.๑.๒ เตรียมพร้อมเอกสารคำกล่าวรายงานการฝึกอบรม และคำกล่าวเปิดการฝึกอบรม

๔.๒.๑.๓ กำกับ ดูแลความเรียบร้อยภาพรวมของพิธีการ เช่น ประสานเจ้าหน้าที่ทดสอบเสียงสัญญาณอินเทอร์เน็ต การปิดไมค์ เปิดกล้องของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อเข้าสู่พิธีการ ประสานเจ้าหน้าที่ถ่ายภาพพิธีการและประชาสัมพันธ์ข่าวพิธีเปิดโครงการฝึกอบรม เป็นต้น

### ๔.๒.๒ ระหว่างการฝึกอบรม

๔.๒.๒.๑ ปฏิบัติหน้าที่เป็นพิธีกร ผู้ประสานงานหลักเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรผู้เข้ารับการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ดูแลเครื่องเสียงและระบบออนไลน์

๔.๒.๒.๒ สังเกตการณ์ความเรียบร้อยให้เป็นไปตามกำหนดการ พร้อมทั้งกำกับดูแลการบันทึกเสียงและภาพการฝึกอบรม สำหรับใช้ในการรายงานผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความร่วมมือในการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ในระหว่างการฝึกอบรม มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๑ ราย แจ้งว่าติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) จึงได้ดำเนินการประสานและแนะนำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจัดเตรียมอุปกรณ์สื่อสารและทดสอบสัญญาณอินเทอร์เน็ตสำหรับการรับฟังการบรรยายผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างราบรื่นระหว่างการรักษาตัว ณ ที่พักอาศัย ซึ่งทำให้ไม่กระทบกับชั่วโมงของการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมรายดังกล่าว

### ๔.๒.๓ พิธีปิดการฝึกอบรม

๔.๒.๓.๑ เตรียมงานพิธีการ เช่น ลำดับการกล่าวรายงานการฝึกอบรม การกล่าวปิดการฝึกอบรม เป็นต้น

๔.๒.๓.๒ เตรียมเอกสารคำกล่าวรายงานการฝึกอบรม คำกล่าวปิดการฝึกอบรม

๔.๒.๓.๓ กำกับ ดูแลความเรียบร้อยภาพรวมของพิธีการ เช่น ประสานเจ้าหน้าที่ทดสอบเสียงสัญญาณอินเทอร์เน็ต การปิดไมค์ เปิดกล้องของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อเข้าสู่พิธีการ ประสานเจ้าหน้าที่ถ่ายภาพพิธีการและการประชาสัมพันธ์ข่าวพิธีปิดโครงการฝึกอบรม เป็นต้น

## ๔.๓ ขั้นตอนหลังการฝึกอบรม

๔.๓.๑ จัดทำแบบประเมินผลโครงการ เนื้อหาวิชาในหลักสูตร วิทยากร ในรูปแบบ google form เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถประเมินผลทุกครั้งเมื่อเสร็จสิ้นการบรรยายในแต่ละวัน และผู้ขอประเมินดำเนินการประมวลผลและจัดทำสรุปผลการประเมินจากข้อมูลที่ได้รับใน google drive โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลกำหนด ๕ ระดับ ตั้งแต่ระดับ ๑ ถึงระดับ ๕ ตามค่าคะแนนของตัวกลางเลขคณิต ดังนี้

คะแนน ๔.๒๑ – ๕.๐๐ = มากที่สุด (คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐)

คะแนน ๓.๔๑ – ๔.๒๐ = มาก (คิดเป็นร้อยละ ๘๐)

คะแนน ๒.๖๑ – ๓.๔๐ = ปานกลาง (คิดเป็นร้อยละ ๖๐)



คะแนน ๑.๘๑ - ๒.๖๐ = น้อย (คิดเป็นร้อยละ ๔๐)

คะแนน ๑.๐๐ - ๑.๘๐ = น้อยที่สุด (คิดเป็นร้อยละ ๒๐)

โดยสรุปผลการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ ๒ แสดงข้อมูลการประเมินโครงการด้านการเรียนรู้

| ที่ | ประเด็นคำถาม                                        | คะแนน | ระดับ     |
|-----|-----------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑   | ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาก่อน เข้าร่วมโครงการ | ๓.๓๐  | ปานกลาง   |
| ๒   | ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลัง เข้าร่วมโครงการ | ๔.๕๕  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาเพิ่มมากขึ้น เมื่อเทียบ ก่อน - หลัง การเข้าฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ ๓ แสดงข้อมูลการประเมินความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาและวัตถุประสงค์ของโครงการ

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                         | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | เนื้อหาวิชามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ   | ๔.๖๗  | มากที่สุด |
| ๒            | ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน | ๔.๖๕  | มากที่สุด |
| ๓            | ความเหมาะสมของเนื้อหา/วิธีการอบรม                    | ๔.๖๘  | มากที่สุด |
| ๔            | ความเหมาะสมของระยะเวลาในการอบรม                      | ๔.๖๕  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                      | ๔.๖๖  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๓ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านเนื้อหาวิชาและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ ๔.๖๖

ตารางที่ ๔ แสดงข้อมูลการประเมินโครงการด้านความรู้ความสามารถของวิทยากร

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                                                                                 | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่บรรยาย                                                                | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๒            | มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ กระตุ้นความคิดทำให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๓            | มีความสามารถในการโน้มน้าว จูงใจให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการอบรม                                    | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๔            | เปิดโอกาสให้ซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น                                                                   | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๕            | การใช้สไลด์ทัศนูปกรณ์ หรือวัสดุอุปกรณ์ประกอบการบรรยาย                                                        | ๔.๗๒  | มากที่สุด |
| ๖            | ความพึงพอใจต่อการบรรยายของวิทยากร                                                                            | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                                                                              | ๔.๗๕  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๔ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านความรู้ความสามารถ การนำเสนอ การตอบข้อซักถาม รวมทั้งการใช้เทคนิคการบรรยายของวิทยากรอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ ๔.๗๕

ตารางที่ ๕ แสดงข้อมูลการประเมินโครงการด้านการบริหารจัดการ

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                                     | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | ความพร้อมของระบบ Zoom Meeting                                    | ๔.๕๗  | มากที่สุด |
| ๒            | เอกสารประกอบการอบรม (ออนไลน์)                                    | ๔.๕๕  | มากที่สุด |
| ๓            | การอำนวยความสะดวก/การประสานงานของเจ้าหน้าที่<br>รับผิดชอบโครงการ | ๔.๖๗  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                                  | ๔.๖๐  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๕ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ ๔.๖๐

และจากการประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การฝึกอบรมในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างมาก วิทยากรมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่บรรยาย สามารถถ่ายทอดความรู้และสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้นความคิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตอบข้อคำถามของวิทยากรที่ทำให้เกิดความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชา มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เข้ารับการอบรมยังมีความพึงพอใจในการประสานงานและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการ โดยมีผลการประเมินทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามผลที่คาดว่าจะได้รับของหลักสูตร คือ สามารถเสริมสร้างองค์ความรู้ สมรรถนะ ทักษะ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑. เนื้อหาวิชาที่อบรมเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตจริงได้
๒. บางวิชาเห็นควรให้เรียนในห้องเรียนไม่เหมาะกับการเรียนผ่านระบบออนไลน์ เช่น การเสริมสร้างภาพลักษณ์และบุคลิกภาพ เป็นต้น
๓. เห็นควรเชิญวิทยากรในรุ่นนี้มาเป็นวิทยากรในรุ่นต่อ ๆ ไป
๔. เห็นควรให้มีจัดฝึกอบรมแบบพบกัน เพื่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้เข้าอบรมและเป็นการสร้างเครือข่ายการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
๕. เห็นควรจัดให้ความรู้เฉพาะด้านอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องจัดทำเป็นการฝึกอบรม

๔.๓.๒ รายงานผลการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เสนอปลัดกระทรวงแรงงาน โดยจัดทำสรุปผลการประเมินผลภาพรวมโครงการ เนื้อหาวิชาในหลักสูตร วิทยากร และการดำเนินงานของผู้จัดฝึกอบรม รวมทั้งระบุปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการจัดทำโครงการฝึกอบรม พร้อมแนบภาพกิจกรรมในแต่ละหัวข้อวิชา เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ในรูปแบบออนไลน์ต่อไป

๔.๓.๓ จัดทำหนังสือแจ้งรายชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อบันทึกข้อมูลผ่านการฝึกอบรมลงในประวัติราชการ ก.พ. ๗

๔.๓.๔ ดำเนินการส่งคืนเงินยืมราชการตามระเบียบกระทรวงการคลัง โดยรวบรวมเอกสารหลักฐานสำเนาขออนุมัติยืมเงินราชการและสัญญายืมเงิน (รับรองสำเนาถูกต้องทุกฉบับ) ใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากร ใบสำคัญรับเงินค่าอาหารและค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ใบลงทะเบียนสำหรับวิทยากร กรณียกรายงาน กระทรวงแรงงาน และเจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรม หลักฐานการโอนเงินค่าสมนาคุณวิทยากรผ่านระบบ

Krungthai NEXT รายละเอียดค่าใช้จ่ายตามหนังสือขออนุมัติยืมเงินราชการ เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อหักล้างเงินยืมราชการ

๔.๔ เงื่อนไขการผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตร ได้กำหนดหลักเกณฑ์ ดังนี้

๔.๔.๑ ระยะเวลาการเข้ารับการฝึกอบรมต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ปรากฏว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ผ่านเกณฑ์การประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ ตามที่หลักสูตรกำหนด

๔.๔.๒ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

## ๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

๕.๑ เชิงปริมาณ : กระทรวงแรงงานมีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน หรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕ จำนวน ๑ รุ่น มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งสิ้น ๑๑๖ คน

๕.๒ เชิงคุณภาพ : เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ปฏิบัติงานที่ด้านการเงินและบัญชีที่เข้ารับการฝึกอบรม สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และชีวิตประจำวันได้ตามเป้าหมายของหลักสูตร

## ๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

๖.๑ การนำไปใช้ประโยชน์

๖.๑.๑ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบออนไลน์ให้กับหน่วยงานและผู้สนใจทั่วไป

๖.๑.๒ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการฝึกอบรมบุคลากรในสายงานเฉพาะด้านได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

๖.๒ ผลกระทบ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการพัฒนาความรู้ กรอบแนวคิด (Mindset) ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Skillset) และมีทัศนคติที่ดี ด้วยวิธีการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ตลอดหลักสูตร ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชีได้ทันที ต่อเนื่อง ซึ่งนับเป็นผลกระทบเชิงบวกที่กระทรวงแรงงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการในทุกกระดับ ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

## ๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ การกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชา และการเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เหมาะสมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากหลักสูตรวิชาด้านการเงิน การคลัง บัญชี และการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นวิชาการเฉพาะด้าน มีรายละเอียดปลีกย่อยค่อนข้างมาก และบางเรื่องมีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ ประกอบกับวิทยากรบางท่านเป็นข้าราชการอาจมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการหาข้อมูล และติดต่อประสานงานค่อนข้างมาก

๗.๒ การจัดการฝึกอบรมในระบบออนไลน์ ยากต่อการควบคุมสถานการณ์การเข้ารับการอบรมของกลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากข้อจำกัดของรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่ไม่เอื้อต่อการพูดคุยซักถามกับวิทยากร การทำงานกลุ่ม หรือการฝึกภาคปฏิบัติ เท่าที่ควร ประกอบกับผู้เข้ารับการอบรมบางคนปฏิบัติงานประจำที่สำนักงานควบคุมกันไปด้วย ทำให้เข้าอบรมไม่ต่อเนื่อง หรือเข้าอบรมไม่ตรงตามเวลา ซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์และความคาดหวังที่จะได้จากการฝึกอบรม



## ๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการฝึกอบรมเป็นแบบระบบออนไลน์ ซึ่งมีความยุ่งยากในการบริหารจัดการหลักสูตร การประสานงานกับวิทยากร และมีข้อจำกัดในการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนปัญหาในการควบคุมห้องเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๘.๒ การจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการในแต่ละปี ต้องคำนึงถึงการพัฒนาข้าราชการในสายงานต่าง ๆ ของกระทรวงแรงงาน และงบประมาณที่เหมาะสมควบคู่กันไปด้วยทำให้การฝึกอบรมในสายงานการเงินและบัญชีขาดความต่อเนื่อง เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกษียณอายุราชการลาออก เปลี่ยนสายงาน หรือมีการสับเปลี่ยนโยกย้าย อาจทำให้เกิดการขาดช่วงความรู้ ขาดการสอนงาน และส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน

## ๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ เพื่อให้การกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชา และการได้มาซึ่งวิทยากร เป็นไปอย่างเหมาะสม ควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมของส่วนราชการอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงแรงงาน และหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบการกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินงานต่าง ๆ ของภาคราชการ เช่น สำนักงาน ก.พ. สำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง สำนักงาน ป.ป.ช. เป็นต้น ในรูปแบบของการจัดสัมมนาประจำปี หรือจัดตั้งกลุ่มสนทนาในแอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อประสานงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการจัดหลักสูตรฝึกอบรม และข้อมูลวิทยากรในสาขาวิชาต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการดำเนินงานจัดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละปีงบประมาณ

๙.๒ กรณีที่ต้องจัดการฝึกอบรมในระบบออนไลน์ หน่วยงานผู้จัดการฝึกอบรมควรกำหนดแผนปฏิบัติการ และจัดทำรายงานสิ่งที่ต้องดำเนินการไว้ล่วงหน้า เนื่องจากมีรายละเอียดที่ต่างจากการจัดการฝึกอบรมแบบปกติ รวมทั้งควรมีการซักซ้อมแนวทางปฏิบัติให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบก่อนเริ่มการอบรมทุกครั้ง เช่น วิธีการมีส่วนร่วมในห้องเรียน การซักถาม การทำงานกลุ่มย่อย เป็นต้น รวมทั้งควรร่วมกันตรวจสอบอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ สัญญาณอินเทอร์เน็ต ไฟล์เอกสารประกอบการอบรม เพื่อให้บรรยากาศการฝึกอบรมเป็นไปอย่างราบรื่น กลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร

๙.๓ กรณีที่ไม่สามารถจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาข้าราชการในสายงานการเงินและบัญชีได้เป็นประจำทุกปี ควรมีการสร้างระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงาน หรือให้คำแนะนำปรึกษา รวมทั้งควรมีการประสานงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มตรวจสอบภายใน กองบริหารการคลัง จัดการประชุมเป็นระยะเวลาดังกล่าว เพื่อซักซ้อม หรือชี้แจงแนวทางการดำเนินงานประจำปีให้กับข้าราชการในสายงานการเงินและบัญชี โดยเน้นเฉพาะเรื่องสำคัญ เรื่องที่ต้องการเน้นย้ำ หรือเรื่องที่ต้องดำเนินการไม่ถูกต้อง เป็นต้น

๙.๓ ควรมีพิจารณาปรับรูปแบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา โดยในแต่ละหลักสูตร อาจมีทั้งการฝึกอบรมในระบบออนไลน์ และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มาพบปะกัน เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเป็นการสร้างเครือข่ายการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

#### ๑๐. การเผยแพร่ผลงาน

ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงานหรือชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน และรายงานผลการดำเนินงานทางเว็บไซต์กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน <https://hrm.mol.go.th/>

#### ๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน

นางบุญส่ง รัตนพรรณา ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สัตส่วนผลงานร้อยละ ๒๐



## ส่วนที่ ๒

### ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน

**๑. เรื่อง** การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

#### ๒. หลักการและเหตุผล

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้ส่วนราชการสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ และเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐ มีสมรรถนะสูง มีความสามารถ มีทักษะ และมีสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ รวมถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทันต่อเหตุการณ์ ภายใต้ความท้าทายที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้ต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนวิธีการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรภาครัฐเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง พร้อมปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ตลอดจนกำหนดเป้าหมายภายในปี ๒๕๖๕ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัว มีทักษะและศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการในแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕ ในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่จำเป็นด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กลยุทธ์ที่ ๒.๓ และกลยุทธ์ที่ ๒.๔ และอยู่ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นกรอบการวัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีเป้าหมายสูงสุดตามวิสัยทัศน์ คือ “บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพ มุ่งสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี” และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ซึ่งถือว่า “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์ และมีทิศทางที่ชัดเจน ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต รวมทั้งเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะความรู้ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานและก้าวทันบริบทการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และจากภาวะวิเคราะห์ผู้ขอประเมินเห็นว่า การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแผนพัฒนารายบุคคลเป็นกรอบแนวทางหรือแผนปฏิบัติการที่สร้างขึ้นเฉพาะบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น แรงจูงใจ เจตคติ ค่านิยม เป็นต้น



ตามเป้าหมายการพัฒนาขององค์กร ซึ่งเมื่อทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ยังไม่มีการจัดทำคู่มือสำหรับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และถึงแม้ว่ากองบริหารทรัพยากรบุคคลจะเคยดำเนินโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อทบทวน สื่อสารทำความเข้าใจ และถ่ายทอดวิธีการพัฒนาให้เป็นไปอย่างเหมาะสม รวมทั้งสิ้น ๓ ครั้ง ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ แต่เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ จึงไม่มีการจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการในลักษณะดังกล่าวอีก ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นต้นมา ส่งผลต่อการสร้างการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และทำให้การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ในปัจจุบันไม่เป็นไปตามหลักการและกรอบแนวทางที่ถูกต้อง ขาดการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ขาดการปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการกำหนดหัวข้อการพัฒนา และวิธีการพัฒนา อาจไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของหน่วยงาน

ดังนั้น ผู้ขอประเมินจึงมีข้อเสนอในเรื่องการจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และบุคลากร ในหน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง และกำหนดวิธีการ พัฒนาตนเองที่หลากหลายอย่างเหมาะสม ทำให้บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานทราบความต้องการ ในการพัฒนาตนเอง และนำไปปรับปรุง เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นเป็นไป ตามความคาดหวังของหน่วยงาน และบรรลุเป้าหมายความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัด กระทรวงแรงงานสอดคล้องกับแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ว่า “แผนพัฒนารายบุคคล” (Individual Development Plan : IDP) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคคลที่มีความสำคัญมากอีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจ เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ และช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมาย ในอาชีพของตนเอง

### ๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

#### ๓.๑ บทวิเคราะห์

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้ความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการในทุกระดับ โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่จำเป็นด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในองค์กร และกำหนดให้ข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดทุกคนจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีขีดความสามารถ มีการเรียนรู้ และพัฒนาที่สอดคล้องกับสถานการณ์และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปตามเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่กำหนด ซึ่งที่ผ่านมาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานยังไม่มีคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่จะเป็เครื่องมือสำคัญและเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลที่เป็นมาตรฐานให้บุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถศึกษาและ ปฏิบัติตามขั้นตอนในคู่มือ

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาข้อมูล พบว่า กองบริหารทรัพยากรบุคคล ได้เคยจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อทบทวน สื่อสารทำความเข้าใจ และถ่ายทอดวิธีการพัฒนาในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล รวมทั้งสิ้น ๓ ครั้ง ดังนี้

๑. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ครั้งที่ ๑ สำหรับข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ของกระทรวงแรงงาน ระหว่างวันที่ ๒ - ๔ กันยายน ๒๕๕๙ ณ โรงแรม ยูนิแลนด์ กอล์ฟ แอนด์ คันทรี คลับ จังหวัดนครปฐม โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น ๓๒ คน และจากการรายงานผลการดำเนินการ ปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมประชุม มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและหลักการพัฒนารายบุคคล สามารถกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ได้

๒. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๓ ครั้ง ประกอบด้วย

(๑) ครั้งที่ ๒ สำหรับข้าราชการในส่วนกลางระดับชำนาญการลงมา จำนวน ๒ รุ่น ณ โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตูน้ำ กรุงเทพมหานคร

(๑.๑) รุ่นที่ ๑ เมื่อวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๐

(๑.๒) รุ่นที่ ๒ เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๖๐

(๒) ครั้งที่ ๓ สำหรับข้าราชการในส่วนกลางทุกระดับ จำนวน ๗ ครั้ง (ย่อย) ได้แก่

(๒.๑) เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๐

(๒.๒) เมื่อวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

(๒.๓) เมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

(๒.๔) เมื่อวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

(๒.๕) เมื่อวันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๐

(๒.๖) เมื่อวันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐

(๒.๗) เมื่อวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐

(๓) ครั้งที่ ๔ สำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค จำนวน ๒ รุ่น ได้แก่

(๓.๑) รุ่นที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๗ - ๙ มีนาคม ๒๕๖๐

(๓.๒) รุ่นที่ ๒ ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐

โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม รวมทั้งสิ้น ๕๒๘ คน และจากการรายงานผลการดำเนินการ ปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมประชุม เชิงปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และสามารถระบอบองค์ความรู้ ที่ต้องการพัฒนาตนเอง โดยความรู้ที่ต้องการพัฒนาแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ (๑) ความรู้ ความสามารถที่ต้องการพัฒนาตามภารกิจของหน่วยงาน และ (๒) ความรู้ทั่วไปเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานของตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การมอบหมายงาน การฝึกอบรม การหมุนเวียนงาน การขอคำแนะนำ การศึกษาดูงาน และการประชุมหรือสัมมนา เป็นต้น

เนื่องจากข้อจำกัดหลายประการ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจึงไม่มีการจัดโครงการประชุม เชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อทบทวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จนถึงปัจจุบัน อาจส่งผลให้บุคลากรที่ไม่เคยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเข้าใจวัตถุประสงค์หลัก ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลไม่เพียงพอ และอาจกระทบต่อภาพรวมของการพัฒนาศักยภาพและการพัฒนา ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพในระดับองค์กร ดังนั้น ผู้ขอประเมิน จึงเห็นว่า ควรมีการจัดทำคู่มือ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) โดยองค์ประกอบของเนื้อหา ควรประกอบ ไปด้วยความเป็นมา วัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง ความหมาย

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เครื่องมือในการพัฒนา ประโยชน์ในการจัดทำ และแบบฟอร์ม ซึ่งแผนพัฒนารายบุคคล มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นกระบวนการพัฒนา และเป็นระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร ที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร เป็นรายบุคคลให้สามารถตอบรับหรือสนองต่อความต้องการในระดับองค์กร เป็นแผนพัฒนากุศลกร ที่ถูกจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (Expected Competency) เปรียบเทียบกับความสามารถในการทำงานจริงของบุคลากรผู้นั้น เกิดการรับรู้อย่างชัดเจนถึงช่องว่าง (Gap) ในการพัฒนาเป็นรายบุคคล และเป็นระบบที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน โดยต้องมีการทบทวน ตรวจสอบและเปลี่ยนแปลงได้ เพื่อให้บุคลากรสามารถกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การสอดคล้องกับ ความต้องการขององค์การ และช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตนเอง

### ๓.๒ แนวความคิด

ผู้ขอประเมินได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อใช้ประกอบการจัดทำข้อเสนอเพื่อพัฒนางาน ในเรื่องการจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัด กระทรวงแรงงาน ดังนี้

#### ๓.๒.๑ แนวคิดด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

๓.๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นแผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบแนวทางการพัฒนา ให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนจัดทำแผนระดับต่าง ๆ พร้อมทั้งบูรณาการเพื่อให้เป็นความร่วมมือไปสู่เป้าหมาย อย่างยั่งยืน โดยยุทธศาสตร์ชาติที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญในประเด็น ข้อ ๕ บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดย (๑) ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และ (๒) บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนา ตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ

๓.๒.๑.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๔.๖ ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย โดยมีแนวทาง การพัฒนาสำคัญที่เกี่ยวข้อง ข้อ (๑) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า

๓.๒.๑.๓ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๑) กำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) มีประเด็นที่เกี่ยวข้อง ข้อ ๓.๕ แผนย่อย การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยบุคลากรภาครัฐถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาประเทศให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่ต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ที่กฎหมายกำหนดและให้อำนาจไว้เพื่อการปฏิบัติภารกิจของรัฐในด้านต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สุข



ของประชาชนและการพัฒนาประเทศตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้น ในการสร้างและพัฒนาให้บุคลากรภาครัฐมีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ กรอบความคิด และทัศนคติในการขับเคลื่อนภารกิจ ยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบผลสำเร็จ ภาครัฐจำเป็นต้องทบทวนพัฒนาและปรับปรุงระบบ กลไก และวิธีการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ตลอดจนออกแบบและปรับปรุงการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกมิติ เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดีและคนเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีทักษะการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นมืออาชีพ มีจรรยาบรรณ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักการแห่งวิชาชีพโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและเพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ในการให้บริการสาธารณะ ที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถของบุคลากรภาครัฐทุกคน ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

#### ๓.๒.๑.๔ แผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๒) แผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องและเกิดขึ้นจากการดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศ คือ ประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามข้อ ๔.๔ ระดับภาครัฐ โดยหน่วยงานภาครัฐมีโครงสร้างที่ทันสมัย กะทัดรัด และสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีระบบงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance Public Service) รวมทั้งมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถดึงดูดและรักษาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถสูง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานภาครัฐมีกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ โปร่งใส ยึดมั่นในคุณธรรมและวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริต บนหลักธรรมาภิบาล พร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials)

#### ๓.๒.๑.๕ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (๒๕๖๒) กำหนดยุทธศาสตร์ ในระยะเวลา ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ขึ้น ได้แก่ “การสนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ชาติ ด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศมีคุณธรรมปลอดทุจริต เป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรม และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่เชื่อถือของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน หลักเกณฑ์ เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสำนึกสาธารณะอย่างเหมาะสม” และกำหนดให้มีกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาคราชการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(๑) กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)

(๒) กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (Department focused HR Platform)

(๓) กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion)

(๔) กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

๓.๒.๑.๖ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (๒๕๖๓) กำหนดประเด็น และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุน การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อม และระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและ การดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งสภาพแวดล้อมและระบบการทำงาน ทั้งทางกายภาพและจิตวิทยาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรภาครัฐสามารถแสดงพฤติกรรม ที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนา

(๑) พัฒนากลไกระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

ให้เชื่อมโยงกัน

(๒) กำหนดแนวทาง/วิธีการพัฒนาที่สร้างการมีส่วนร่วม เกณฑ์มาตรฐาน ความสำเร็จและเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้

(๓) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(๔) สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี

(๕) สร้างเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาบุคลากร

ประเด็นที่ ๒ พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและ ศตวรรษที่ ๒๑ และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนากระบวนการในอนาคต โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้บุคลากร ภาครัฐมีทักษะที่จำเป็น ในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ และประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนอกจากองค์ความรู้ด้านการบริหาร จัดการภาครัฐที่บุคลากรภาครัฐจะต้องมีเป็นพื้นฐานแล้ว (อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ การบริหาร จัดการภาครัฐ การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ การบริหารงบประมาณ เป็นต้น) บุคลากรภาครัฐจะต้องมีทักษะ ที่จำเป็น ๓ กลุ่มทักษะ คือ (๑) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการ ตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของการทำงานและการใช้ชีวิต รวมทั้ง นำไปสู่การ สร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนในภาครัฐได้ (๒) ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) ซึ่งเป็นทักษะ ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการงานของตนเองได้ตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้ง เตรียมความพร้อมตนเอง ในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ และ (๓) ทักษะตามสายงาน (Functional Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากร ภาครัฐสามารถทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและความแตกต่างกันไปตามสายงาน

แนวทางการพัฒนา

(๑) กำหนดแนวทางพัฒนาสองคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรและทิศทางประเทศ

(๒) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ

(๓) ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐในส่วนกลาง ภูมิภาคและท้องถิ่นเรียนรู้และทำงานร่วมกัน

ประเด็นที่ ๓ ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยมีเป้าประสงค์

เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาให้มีความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

แนวทางการพัฒนา

(๑) ปลุกฝังกระบวนการทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ในการทำงาน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

(๒) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม

(๓) ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในค่านิยมการทำงาน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

ภาพที่ ๓ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (Policy Statement)



ที่มา : คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ สำนักงาน ก.พ., ๒๕๖๓. น. ๑๘.

### ๓.๒.๒ แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือ

คณิต จิตเจริญทวีโชค (๒๕๔๘) ให้ความหมายว่า คู่มือเป็นหนังสือที่เขียนขึ้นมาเพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้ใช้อำนาจได้ศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องและง่ายต่อการปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยให้มีมาตรฐานใกล้เคียงกันมากที่สุด

ขั้นตอนการจัดทำคู่มือ แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องและเขียนโครงร่างหัวข้อของคู่มือ
๒. จัดทำเนื้อหาสาระของคู่มือ
๓. ประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๕๒) ให้นิยามคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อ้างอิงมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(๑) เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน ได้ผลลัพธ์ที่เหมือนกันและคงที่



(๒) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง เพราะจะแสดงถึงลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน (Flow of Steps)

(๓) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร เพราะจะระบุรายละเอียดอย่างครบถ้วน

(๔) เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพราะผ่านการพิจารณา ทบทวน และอนุมัติแล้ว และมีการแสดงวัตถุประสงค์ในการจัดทำอย่างชัดเจน

(๕) เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน เพราะมีการแจกจ่ายไปยังผู้เกี่ยวข้องทุกคน และจัดเก็บไว้อ้างอิง

(๖) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม เพราะช่วยสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนและระบุรายละเอียดได้ครบถ้วนมากกว่าการอธิบายด้วยวาจาเพียงอย่างเดียว ซึ่งอาจอธิบายตกหล่น ไม่ครบถ้วน เพราะในบางกระบวนการอาจจะมีพนักงานมากหรือเข้าใหม่อยู่ตลอดเวลา จึงป้องกันการทำงานที่ไม่เหมือนกัน

(๗) เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน เพราะบางกระบวนการอาจมีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายหลายบุคคล ซึ่งไม่สามารถจดจำได้หมด อาจจะต้องใช้อ้างอิงขณะปฏิบัติงานหรือเวลามีปัญหาเกิดขึ้น

(๘) เพื่อใช้เป็นสื่อในการประสานงาน เพราะมีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาเกิดขึ้นสามารถนำมาใช้ในการประชุมหารือหรือประสานงานร่วมกัน

ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงาน

(๑) ช่วยลดเวลาในการสอนงาน และการตอบคำถาม เนื่องจากในแต่ละหน่วยงานมักมีการย้ายเข้า-ออก หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานอยู่เป็นระยะ คู่มือการปฏิบัติจึงอาจใช้เป็นเอกสารประกอบการฝึกอบรมข้าราชการใหม่ หรือใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายงานที่ช่วยลดระยะเวลาในการสอนงานได้มากขึ้น

(๒) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน เนื่องจากในการปฏิบัติงานบางครั้งบางเรื่องผู้ปฏิบัติงานอาจไม่แน่ใจในขั้นตอนการทำงาน หรือไม่มั่นใจว่าดำเนินการถูกต้องตามระเบียบกฎหมายหรือไม่ การมีคู่มือการปฏิบัติงานที่รวบรวมประเด็นการทำงานที่สำคัญ จะช่วยลดปัญหาดังกล่าวและทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานด้วยความมั่นใจยิ่งขึ้น

(๓) ช่วยลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดชัดเจน สามารถบอกได้ว่า การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ มีใครเป็นผู้รับผิดชอบ และมีหน้าที่อะไร อย่างไร จึงสามารถลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างหน่วยงานลงได้

(๔) ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความเป็นมืออาชีพ เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการเปรียบเทียบ และปรับการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ให้มีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ หากมีบุคคลภายนอกมาศึกษาดูงาน หรือมีผู้มาตรวจประเมิน การมีคู่มือการปฏิบัติงานจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพ ความพร้อมในการนำเสนอ ที่ช่วยให้สามารถอธิบายกระบวนการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(๕) ช่วยในการปรับปรุงงาน และออกแบบกระบวนการใหม่ เนื่องจากคู่มือการปฏิบัติงานสามารถใช้เป็นฐานในการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับการลดขั้นตอน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการออกแบบกระบวนการ หรือระบบงานใหม่ ๆ

องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน มีอยู่ทั้งหมด ๘ ส่วน ดังนี้

## (๑) วัตถุประสงค์ (Objectives)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ของการจัดทำเอกสาร  
เรื่องนั้น ๆ ขึ้นมา

## (๒) ขอบเขต (Scope)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือ  
ว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด ถึงขั้นตอนใด หน่วยงานใด กับใคร ที่ใด และเมื่อใด

## (๓) คำจำกัดความ (Definition)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะ ซึ่งอาจเป็นภาษาไทย  
ภาษาอังกฤษ หรือคำย่อ ที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

## (๔) ความรับผิดชอบ (Responsibilities)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติ  
นั้น ๆ โดยมักจะเรียงจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

## (๕) ระเบียบปฏิบัติ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure)

ความหมาย : เป็นการอธิบายขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน  
อย่างไร เมื่อใด โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อความอธิบาย การใช้ตารางอธิบาย  
การใช้แผนภูมิ และการใช้ Flowchart

## (๖) เอกสารอ้างอิง (Reference Document)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่มือ  
หรืออ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ สมบูรณ์ ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่น พระราชบัญญัติ  
กฎหมาย กฎระเบียบ หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น

## (๗) แบบฟอร์มที่ใช้ (Form)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึก  
ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ

## (๘) เอกสารบันทึก (Record)

ความหมาย : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าบันทึกใดบ้างที่ต้องจัดเก็บเพื่อเป็นข้อมูล  
หรือหลักฐานของการปฏิบัติงานนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุถึงผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ สถานที่ ระยะเวลา และ  
วิธีการจัดเก็บ

## ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการจัดทำคู่มือที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี ประกอบด้วย ๑๒ ขั้นตอน ดังนี้

(๑) ศึกษารายละเอียดของงานจากเอกสาร คือ เอกสารเดิมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน  
ว่าจัดทำในรูปแบบใดบ้าง เป็นมาตรฐานเดียวกันหรือไม่ โดยศึกษาจากทุก ๆ หน่วยงานภายในองค์กร  
ซึ่งอาจจะพบรูปแบบที่หลากหลาย และศึกษาวิธีการจัดเก็บ การนำออกมาใช้งาน การดูแลรักษา หรือ  
สภาพการใช้งานด้วย

(๒) สังเกตการปฏิบัติงานจริง โดยเปรียบเทียบกับเอกสารที่ศึกษาว่าตรงกัน  
หรือไม่ ทั้งขั้นตอน ผู้ใช้ ปริมาณการใช้ ซึ่งการปฏิบัติจริงอาจจะมากกว่าหรือน้อยกว่าที่เขียนไว้เพื่อนำ  
มาพิจารณาจัดทำให้ถูกต้องตามการปฏิบัติจริง แต่การปฏิบัติจริงบางขั้นตอนอาจไม่มีความจำเป็น  
ก็สามารถลดทอนกระบวนการได้

(๓) จัดทำขั้นตอนการทำงาน (Work Flow) อย่างง่าย ที่แสดงถึงที่มาที่ไป ลำดับขั้นตอนก่อนหลัง หรือความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยการร่าง (Draft) ขึ้นมาก่อน

(๔) จัดทำรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน โดยการนำขั้นตอนการทำงาน (Work Flow) มาขยายความให้สมบูรณ์โดยระบุผู้รับผิดชอบ เอกสารอ้างอิง วิธีการควบคุม เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้เป็นเอกสารที่มีประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

(๕) มีการทดสอบโดยให้ผู้ปฏิบัติงานอ่าน และผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานอ่าน เพื่อดูว่าเข้าใจ และสะดวกต่อการอ่านหรือใช้งานหรือไม่ น่าสนใจ กระชับ และชัดเจนหรือไม่

(๖) ตรวจสอบกับนิติกร ว่ามีประเด็นใดขัดต่อกฎหมาย หรือกฎระเบียบของทางหน่วยงานหรือไม่ เพื่อป้องกันการระบุถึงขั้นตอนบางอย่างหรือข้อมูลบางอย่างที่ไม่ถูกต้องและไม่สามารถปฏิบัติตามได้

(๗) ขออนุมัติ เมื่อตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว ต้องขออนุมัติจากผู้มีอำนาจในการนำมาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

(๘) บันทึกเข้าระบบการควบคุมและแจกจ่ายเอกสาร หรือที่เรียกว่า Document Master List และ Distribution List เพื่อให้ทราบว่า องค์กรมีเอกสารทั้งหมดกี่ฉบับ มีเรื่องใดบ้าง ของหน่วยงานใด เริ่มบังคับใช้เมื่อใด และใครบ้างที่ต้องนำไปใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือเป็นมาตรฐานเดียวกัน

(๙) ดำเนินการแจกจ่ายหรือเผยแพร่ โดยใช้วิธีการที่แตกต่างกัน เช่น สำเนาจากต้นฉบับ และแจกจ่ายนำไปเผยแพร่ผ่านระบบอินทราเน็ตและอินเทอร์เน็ต หรือจัดส่งเป็นแผ่นซีดีหรือดีวีดีตามความเหมาะสม และประเภทของเอกสาร เป็นต้น

(๑๐) ดำเนินการฝึกอบรมหรือชี้แจงวิธีการใช้ เพื่อให้ทราบและเข้าใจตรงกันว่าปัจจุบันมีเอกสารเรื่องใดบ้างที่จัดทำขึ้นใหม่ หรือทดแทนของเดิมที่อาจจะล้าสมัย รวมถึงเพื่อเปิดโอกาสให้ซักถามหากมีข้อสงสัย

(๑๑) มีการทดสอบความเข้าใจของผู้ใช้งาน เมื่อแจกจ่ายให้ผู้ใช้งานหรือผู้เกี่ยวข้องแล้ว อาจดำเนินการทดสอบว่ามีการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ โดยทำการทดสอบ เช่น ทดสอบก่อนและหลังการใช้ (Pre-Test และ Post-Test) เป็นต้น

(๑๒) รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคู่มือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อเริ่มมีการใช้งาน อาจพบข้อจำกัดหรือจุดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ให้ผู้จัดทำรับดำเนินการทบทวนและแก้ไขใหม่ ซึ่งการแก้ไขสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับปัจจัยในการเปลี่ยนแปลง เช่น กระบวนการ ผู้รับผิดชอบ หรือสภาพแวดล้อม เป็นต้น

### ๓.๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง

ปิยะรัตน์ นิลอัยยก (๒๕๓๗) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า การที่บุคคลปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองให้ดีขึ้น ซึ่งบุคคลนั้นจะต้องรู้จักตัวเองดีว่าต้องการอะไร โดยเป็นการทำให้ตนมีความรู้ มีทักษะ รวมทั้งมีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้จากข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองอย่างต่อเนื่อง และความสำคัญของการพัฒนาตนเอง คือผู้ที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะในด้านการเรียน การงาน หรือการดำรงชีวิตส่วนตน จะต้องเป็นผู้รู้จักพัฒนาตนเอง ซึ่งการพัฒนาตนเองมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทุกคนควรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อว่าทุกคนจะสามารถปฏิบัติงานตามที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นหนทางนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิตต่อไป

ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง แบ่งเป็น ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การสำรวจพิจารณาตนเองด้วยการรับรู้สภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบันว่าอยู่ในสภาวะที่กำลังเผชิญปัญหาอยู่หรือไม่ มีการประเมินตนเอง ในด้านสภาพทางกาย สภาพอารมณ์และจิตใจ



พัฒนาการทางสังคม (ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมการแสดงออกและความสัมพันธ์กับผู้อื่น) สติปัญญา ความสามารถ การประกอบอาชีพการงาน (ความรู้ทั่วไป การตัดสินใจ ความสามารถพิเศษ) โดยทุกคน ควรรู้จักตนเองให้ดีเสียก่อน

๒. การวิเคราะห์จุดเด่น จุดบกพร่องของตนเอง เป็นการทำความเข้าใจผลของการประเมินสภาพร่างกาย อารมณ์และจิตใจ สังคม สติปัญญา ความสามารถของตน เพื่อจำแนกลักษณะที่ดี ลักษณะที่เป็นปัญหา อุปสรรค โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดทิศทางการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

๓. การกำหนดปัญหาและพฤติกรรมเป้าหมาย เป็นการพิจารณาให้ชัดเจนว่าพฤติกรรมที่จะเลือกปรับปรุงและพัฒนานั้นมีความสำคัญต่อตนเองมากที่สุด โดยพิจารณาลำดับคุณค่าของพฤติกรรมที่ขัดขวางการพัฒนาชีวิตของตนเองและผู้อื่น

๔. การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา จะช่วยให้เข้าใจในพฤติกรรมเป้าหมายที่ถูกต้อง และเป็นแนวทางการเลือกเทคนิควิธีการปรับปรุงตนเองที่เหมาะสม ข้อมูลจะได้มาจากการสังเกต บันทึก และวิเคราะห์พฤติกรรม

๕. การเลือกเทคนิควิธีและวางแผนปรับปรุงตนเอง ควรเลือกใช้วิธีที่ง่ายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะปรับปรุง จะใช้วิธีการเดียวหรือหลายวิธีประกอบกันก็ได้

๖. การทดลองปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เป็นการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาที่ระบุไว้ ความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญให้บรรลุความสำเร็จ

๗. การประเมินและขยายผลการพัฒนาตนเอง เป็นการดูว่าการทดลอง ปรับปรุงและพัฒนาตนเองบรรลุผลสำเร็จเพียงใด หากมีข้อบกพร่องให้ทบทวนดูว่ามีปัจจัยอะไรที่นอกเหนือจากที่วางแผนไว้ ย้อนกลับไปประเมินและวิเคราะห์ตนเองใหม่ ถ้าการประเมินพบว่าสำเร็จ ก็พิจารณาต่อว่าจะยุติแผนงาน และทำให้พฤติกรรมคงอยู่ได้อย่างไร รวมถึงอาจมีแรงจูงใจที่จะขยายผลการพัฒนาไปยังพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อไปอีก

วิธีการพัฒนาตนเอง จำแนกออกเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

๑. ด้านการฝึกอบรม เป็นการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กร โดยการให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

๑.๑ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ฝีมือในการทำงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็วเต็มกำลังความสามารถและลดความเสี่ยงภัยให้น้อยลง

๑.๒ เพื่อได้เข้าใจนโยบาย ความมุ่งหมายขององค์กร เข้าใจกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน

๑.๓ เพื่อพัฒนาท่าทีความพึงพอใจ และบุคลิกภาพในการทำงาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น มีความสุขในการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมบรรยากาศและขวัญกำลังใจในการทำงาน

๑.๔ เพื่อฝึกฝนเพิ่มทักษะการใช้วินิจฉัยในการตัดสินใจ การแก้ไขสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องดีขึ้น การรักษาความปลอดภัยและการจัดอันดับความสำคัญของงาน เป็นต้น

๑.๕ เพื่อเตรียมรับงานใหม่ และความก้าวหน้าในการทำงาน มีสายงานอาชีพที่กว้างขวางขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือเลื่อนระดับ หรือย้ายไปทำหน้าที่ใหม่ตำแหน่งเดิม

๒. ด้านการเพิ่มพูนความรู้อย่างไม่เป็นทางการ เป็นการศึกษาด้วยตนเองโดยมิได้มีวุฒิเพิ่มขึ้น หากแต่มีคุณภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นในทางที่เป็นประโยชน์แก่องค์การ โดยแนวทางที่จะพัฒนาตนเองทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดแบบเป็นกันเอง

การติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ การติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อมวลชนอื่น ๆ การคบหาสมาคมกับผู้รู้

๓. ด้านการศึกษาต่อ เป็นการศึกษาหลังจากได้เข้าเป็นพนักงานและทำงานกับองค์การมาระยะหนึ่งแล้ว การพัฒนาในลักษณะนี้เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ โดยเข้ารับการศึกษาเพิ่มเติม โดยมุ่งหวังประกาศนียบัตร ปริญญาหรือวุฒิการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งองค์การมีส่วนเกี่ยวข้อง โดยการอนุญาตให้พนักงานลาศึกษาต่อได้ ทั้งนี้ อาจโดยการให้รับเงินเดือนระหว่างลาหรือไม่ก็ได้ ตามแต่ข้อตกลงทำสัญญากัน

### ๓.๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคล

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (๒๕๕๑) การพัฒนารายบุคคลมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และการเรียนรู้ ซึ่งในอดีตมุ่งเน้นเฉพาะการฝึกอบรม แต่ในปัจจุบันการพัฒนารายบุคคลนั้นเป็นการตกลงกันระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเรียนรู้ เรียกว่า แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลมีวัตถุประสงค์ คือ มุ่งเน้นการปรับปรุงผลงานของพนักงานตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับการพัฒนาสายอาชีพ เตรียมความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายไปยังตำแหน่งอื่น ๆ และมีขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ได้แก่ การกำหนดขีดความสามารถของตำแหน่งงาน วิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงาน กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวัง กำหนดเครื่องมือการพัฒนา และกำหนดผู้รับผิดชอบ/ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด โดยแผนพัฒนารายบุคคล มีลักษณะทั่วไป ดังนี้

๑. เป็นกระบวนการพัฒนาและเป็นระบบการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) ซึ่งผู้บังคับบัญชาและพนักงานคนนั้นจะต้องพูดคุยกันถึงเป้าหมายในอาชีพ (Career Goals) การกำหนดแผนงานเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้น รวมทั้งเป็นกระบวนการที่หัวหน้างานจะต้องมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงานอีกด้วย

๒. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการพนักงานรายบุคคลให้ตอบรับหรือสนองต่อความต้องการในระดับองค์การ พบว่า แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่ดีจะต้องเป็นแผนในการเพิ่มระดับความสามารถในการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งแผนงานที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องช่วยให้พนักงานผู้นั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายในสายอาชีพของตนและเป้าหมายของหน่วยงานควบคู่กันไป

๓. เป็นแผนพัฒนาบุคลากรที่ถูกจัดทำขึ้นบนพื้นฐานของความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงาน (Expected Competency) เปรียบเทียบกับความสามารถในการทำงานจริงของพนักงานผู้นั้น (Actual Competency) โดยการกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เช่น การมอบหมายงาน การจัดฝึกอบรมพนักงาน การให้พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษาแนะนำ การเป็นพี่เลี้ยงแก่พนักงาน เป็นต้น

๔. เป็นระบบที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน มีการทบทวน ตรวจสอบ และเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่ง IDP ควรมีการทบทวนจากหัวหน้างานและพนักงานอย่างน้อยทุก ๖ เดือน

ดังนั้น การจัดทำ IDP จึงไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เพื่อการเลื่อนตำแหน่งงาน หรือการปรับเงินเดือน และการให้ผลตอบแทนต่าง ๆ แก่พนักงาน แต่ IDP จะต้องเป็นขั้นตอนหลักที่สำคัญในการพัฒนาพนักงาน มิใช่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้คุณให้โทษแก่พนักงาน นอกจากนี้ IDP มิใช่แผนฯ ที่จะรับประกันว่าพนักงานจะมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานต่อไปในอนาคต ซึ่ง IDP เป็นแผนฯ เพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป มิใช่แผนงานที่รองรับหรือรับประกันความมั่นคงหรือความก้าวหน้า

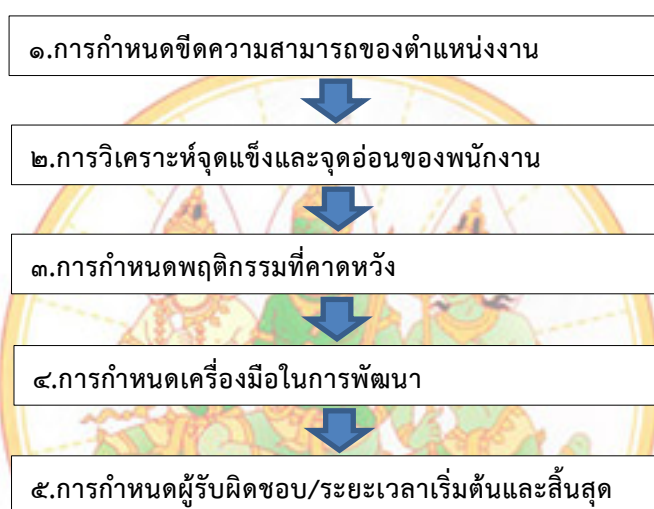
ในตำแหน่งงานของพนักงาน IDP จึงถูกกำหนดขึ้นโดยพนักงานกับหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่จะต้องแจ้งถึงเป้าหมายหรือความคาดหวังที่หัวหน้างานต้องการ ทั้งนี้ IDP จะต้องเชื่อมโยงความสนใจในอาชีพของพนักงานและความต้องการขององค์กรที่มีต่อพนักงานผู้นั้น สำหรับเป้าหมายในการจัดทำ IDP มีดังนี้

๑. พนักงานจะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานปัจจุบันให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
๒. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ

ในการทำงานมากขึ้น

๓. พัฒนาและปรับปรุงผลผลิตขององค์กร และของหน่วยงานให้เพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีความรู้และความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น

ภาพที่ ๔ เทคนิคในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล



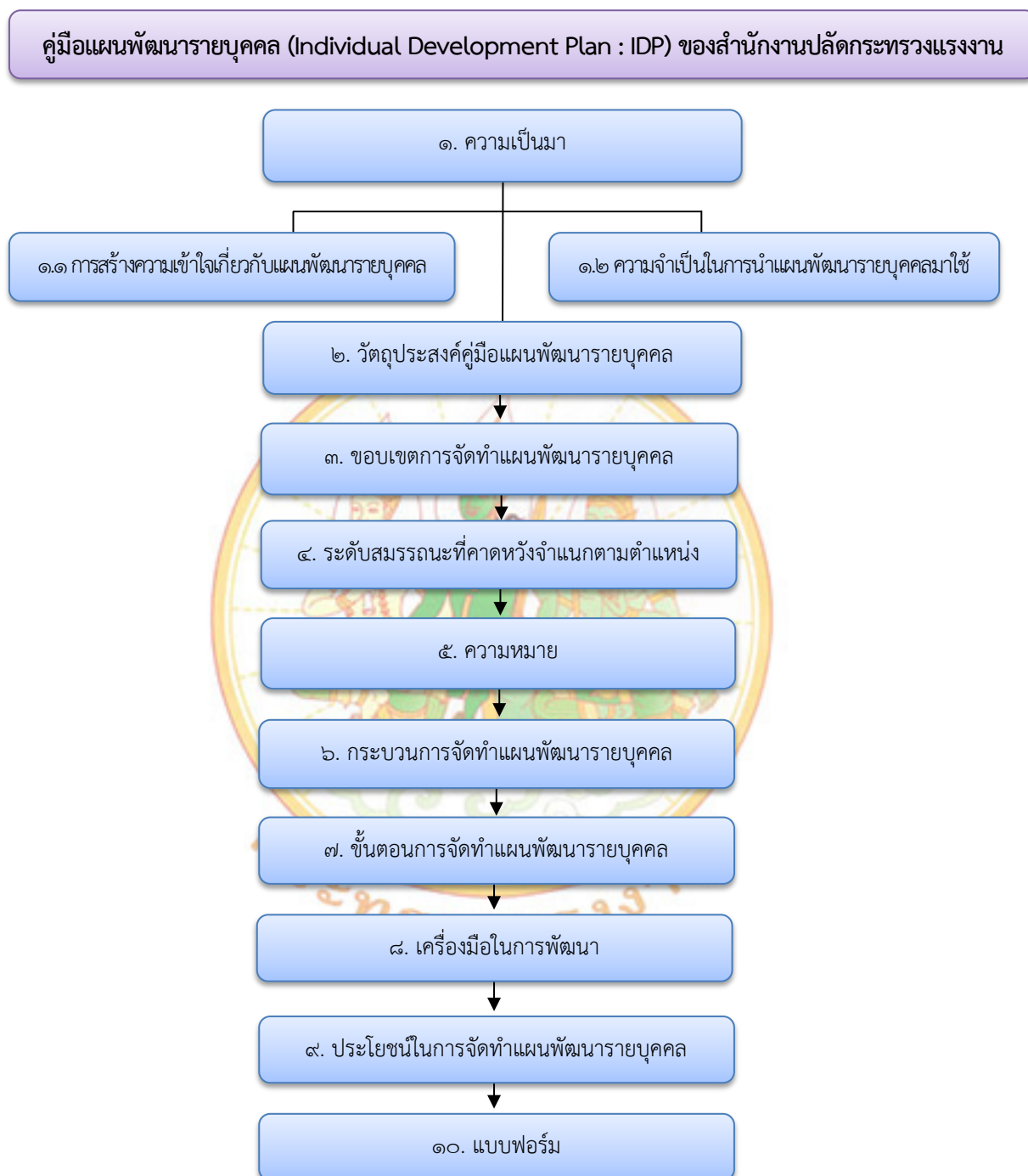
ที่มา : กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อารมณ ภูวิทย์พันธุ์, ๒๕๕๑. น. ๑๘๗.

### ๓.๓ ข้อเสนอ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเอง และแผนพัฒนารายบุคคล ดังกล่าวข้างต้น ผู้ขอประเมินจะได้นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยจะพิจารณาจากองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขต คำจำกัดความ ขั้นตอนการปฏิบัติ ประโยชน์ เอกสารอ้างอิง และแบบฟอร์มการจัดทำแผนและรายงานผล ให้เป็นไปตามแนวทางการจัดทำคู่มืออย่างถูกต้อง ซึ่งต้องศึกษารายละเอียดของแผนพัฒนารายบุคคลจนถึงขั้นตอนการรายงานผล และเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถศึกษาและเรียนรู้คู่มือได้ด้วยตนเอง ผู้ขอประเมินจึงเห็นควรจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดทำคู่มือ ดังนี้



ภาพที่ ๕ องค์ประกอบของคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน



องค์ประกอบของคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วย

๑. ความเป็นมา

๑.๑ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

๑.๑.๑ IDP เป็นแผนพัฒนารายบุคคล เป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายงานของตนเอง เช่น สายงานนักวิชาการ แรงงาน นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่งานการเงิน และบัญชี เป็นต้น ถือเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายของหน่วยงาน

๑.๑.๒ IDP เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเชื่อมโยงความต้องการของบุคลากรรายบุคคล ที่สนองตอบต่อความต้องการในระดับหน่วยงาน โดยเป็นแผนในการเพิ่ม พัฒนาและปรับปรุงระดับสมรรถนะหรือขีดความสามารถ (Competency) ในการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน และช่วยให้บุคลากรประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งช่วยให้มีแนวทางในการวางแผนพัฒนางานของตนเองได้ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงาน การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (One the Job Training) การสอนงานด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้มีความพร้อมในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด เป็นต้น

๑.๑.๓ IDP จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของระดับสมรรถนะที่คาดหวังในตำแหน่งโดยเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะในการทำงานจริงกับสิ่งที่บุคลากรจะต้องพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการคัดเลือกเครื่องมือในการพัฒนา (Development Tools) ที่เหมาะสมในการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรนั้น เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การให้คำปรึกษา ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น

๑.๑.๔ IDP จะต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน มีการทบทวน ตรวจสอบและเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีการทบทวนอย่างน้อยปีละครั้ง

๑.๑.๕ ผู้บังคับบัญชาจะต้องประเมินสมรรถนะของบุคลากรก่อนการทำ IDP โดยจะต้องดำเนินการก่อนปีงบประมาณเพื่อนำข้อมูลจาก IDP ไปจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรซึ่งปรับเปลี่ยนวิธีการไปพัฒนาตามสถานการณ์

๑.๑.๖ ข้อควรระวัง IDP ไม่ใช่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งงานหรือพิจารณาความดีความชอบ

๑.๑.๗ IDP เป็นแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรมีคุณสมบัติ มีขีดความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่กำหนดขึ้น

๑.๒ ความจำเป็นในการนำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) มาใช้ในส่วนราชการ เนื่องจากส่วนราชการมีความต้องการจะพัฒนาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ส่วนราชการต้องยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ ดังนั้น การนำ IDP มาใช้ในส่วนราชการจะช่วยให้ส่วนราชการได้รับการพัฒนา เนื่องจาก IDP มีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของข้าราชการให้มีมากขึ้น และเป็นกรอบแนวทางที่จะช่วยให้ข้าราชการบรรลุถึงเป้าหมายในสายอาชีพของตนเอง โดย IDP เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดในการพัฒนาข้าราชการให้ไปสู่เป้าหมายตามที่ข้าราชการและส่วนราชการต้องการ หรือคาดหวังให้เกิดขึ้น เมื่อข้าราชการมีการพัฒนาไปตามเป้าหมายของตนเองแล้ว ก็จะทำให้ข้าราชการเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

## ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบที่ชัดเจน ต่อเนื่อง เป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถนำไปใช้ได้จริง เช่น การกำหนดให้บุคลากรต้องมีการหมุนเวียนงานทุก ๒ ปี หรือ ๔ ปี การกำหนดให้บุคลากรต้องเข้ารับการพัฒนา โดยเข้าร่วมการประชุม

ฝึกอบรม สัมมนา ไม่น้อยกว่า ๓๐ ชั่วโมงในแต่ละปีงบประมาณ การกำหนดให้มีพี่เลี้ยงสอนงานเพื่อเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาในการทำงานและวางแผนเป้าหมายในอาชีพและการใช้ชีวิตส่วนตัว เป็นต้น

๒.๒ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Competencies)

๒.๓ เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมในการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

#### ๓. ขอบเขต

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลได้กำหนดขอบเขตและรายละเอียดที่สามารถนำมาใช้ในการประเมินสมรรถนะข้าราชการและพนักงานราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ข้าราชการประเภทอำนวยการ (ระดับสูง) ประเภทวิชาการ (ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ) และประเภททั่วไป (ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน) โดยจะดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ปีละ ๑ ครั้ง คือ ช่วงไตรมาสแรกของปีงบประมาณ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ถึงวันที่ ๓๑ ธันวาคม

#### ๔. ระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง

คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลได้กำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง โดยยึดหลักสมรรถนะของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน สมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ๑๓ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง เช่น ประเภทอำนวยการ ตำแหน่งผู้อำนวยการ ประเภทวิชาการ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน นักทรัพยากรบุคคล ประเภททั่วไป ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานธุรการ เป็นต้น

ตารางที่ ๖ แสดงตัวอย่างระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง ประเภทวิชาการ  
ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน นักทรัพยากรบุคคล

| รายการสมรรถนะ                                    | ระดับสมรรถนะที่คาดหวังจำแนกตามตำแหน่ง |          |               |           |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------|----------|---------------|-----------|
|                                                  | ปฏิบัติการ                            | ชำนาญการ | ชำนาญการพิเศษ | เชี่ยวชาญ |
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์                             | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๒. บริการที่ดี                                   | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ            | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๔. การยึดมั่นในความถูกต้อง ซื่อสัตย์ และจริยธรรม | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๕. การทำงานเป็นทีม                               | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ               |                                       |          |               |           |
| ๑. การคิดวิเคราะห์                               | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๒. การดำเนินการเชิงรุก                           | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |
| ๓. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ                 | ๑                                     | ๒        | ๓             | ๔         |

#### ๕. ความหมาย

รวบรวมคำอธิบายหรือความหมายเกี่ยวกับคำศัพท์เฉพาะ ซึ่งอาจเป็นภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือคำย่อ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน เช่น แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

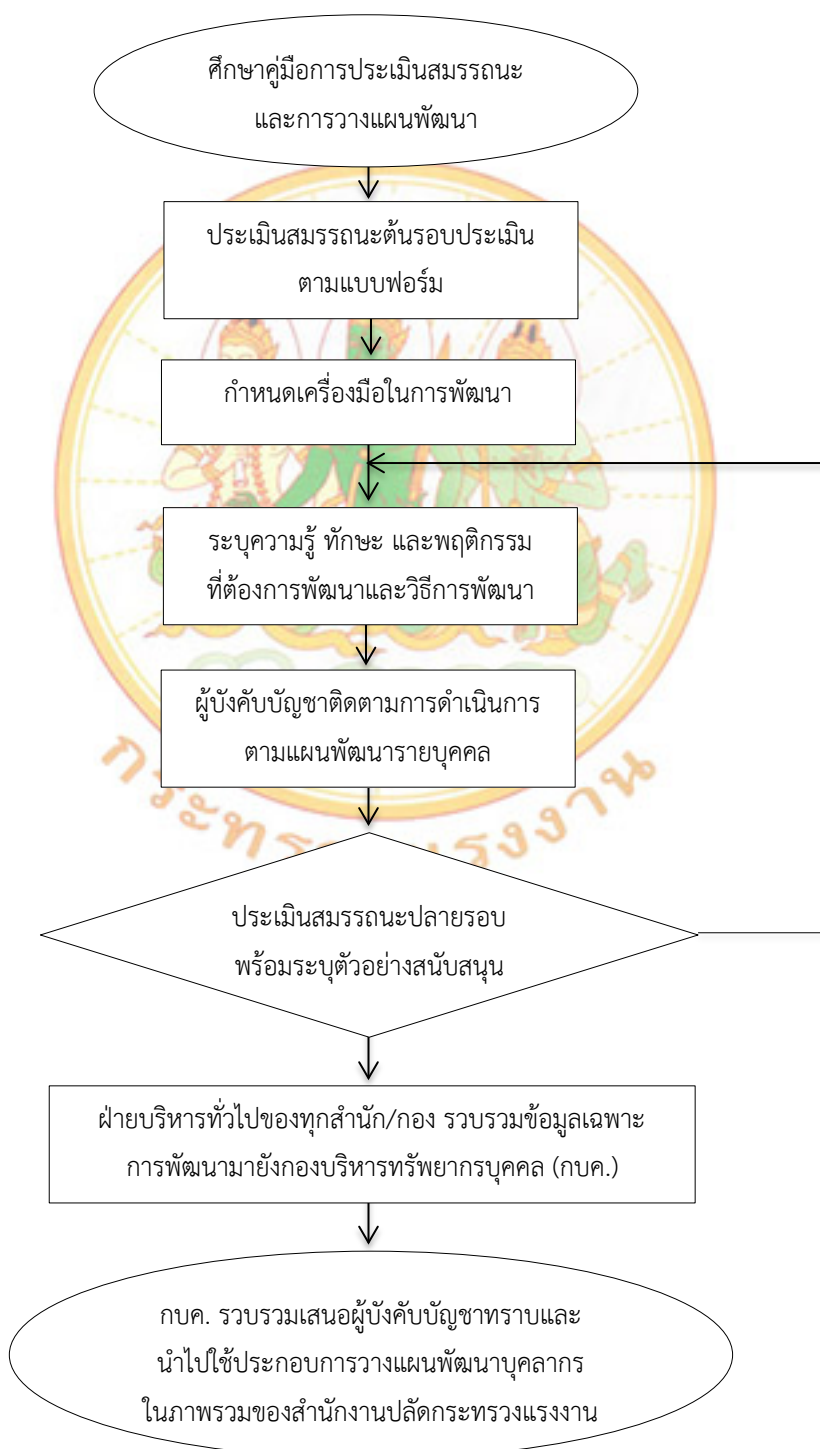


คือ แผนพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นทิศทางในการวางแผนการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Competencies) ในระดับที่องค์กรคาดหวัง เป็นต้น

#### ๖. กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จะแสดงถึงแผนผังของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานโดยสรุป ดังนี้

ภาพที่ ๖ กระบวนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน



๗. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ ๑ การประเมินตนเอง

บุคลากรสำรวจสมรรถนะ (ความรู้ ความสามารถ และทักษะ) ของตนเอง เพื่อค้นหาจุดอ่อนที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและจุดแข็งที่ควรส่งเสริมให้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยยึดหลักสมรรถนะหลัก ๕ ด้าน สมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย ๓ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ โดยประเมินผลการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมถึงความรู้ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดสมรรถนะที่ต้องพัฒนา ตารางที่ ๗ แสดงสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

| สมรรถนะหลัก                                                                                                                                             | สมรรถนะทางการบริหาร                                                                                                                                | สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์<br>๒. บริการที่ดี<br>๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ<br>๔. การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม<br>๕. การทำงานเป็นทีม | ๑. สภาวะผู้นำ<br>๒. วิสัยทัศน์<br>๓. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ<br>๔. ศักยภาพเพื่อการนำมาปรับเปลี่ยน<br>๕. การควบคุมตนเอง<br>๖. การสอนงานและการมอบหมายงาน | ๑. การดำเนินการเชิงรุก<br>๒. การคิดวิเคราะห์<br>๓. การมองภาพองค์รวม<br>๔. การสร้างสัมพันธภาพ<br>๕. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ<br>๖. การยืดหยุ่นผ่อนปรน<br>๗. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ<br>๘. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่<br>๙. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ<br>๑๐. การสืบเสาะหาข้อมูล<br>๑๑. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม<br>๑๒. ความมั่นใจในตนเอง<br>๑๓. สุนทรียภาพทางศิลปะ |

ที่มา : สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มสายงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, ๒๕๕๒.

ขั้นตอนที่ ๒ การหารือร่วมกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา

เมื่อบุคลากรดำเนินการสำรวจสมรรถนะและประเมินตนเองตามขั้นตอนที่ ๑ เรียบร้อยแล้ว ให้บุคลากรนำผลการประเมินดังกล่าวมาหารือร่วมกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแลการพัฒนาโดยตรง เพื่อหาข้อตกลงเกี่ยวกับความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะรายบุคคลร่วมกัน และบุคลากรบันทึกผลการหารือในการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและการนำไปปฏิบัติ

เมื่อบุคลากรบันทึกผลการหารือในการหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคลตามขั้นตอนที่ ๒ เรียบร้อยแล้ว ให้บุคลากรจัดทำเป็นแผนพัฒนาตนเองตามแบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยบุคลากรและหัวหน้าฝ่ายหรือผู้บังคับบัญชาลงลายมือชื่อร่วมกัน และให้จัดส่งแผนพัฒนารายบุคคลให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รวมทั้งสแกนแผนพัฒนารายบุคคลจัดเก็บไว้ ณ หน่วยงานต้นสังกัด และดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล ด้วยวิธีการหลากหลาย อาทิ การฝึกอบรม การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

### ขั้นตอนที่ ๔ การติดตามและทบทวน

เมื่อบุคลากรดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคลและวิธีการที่หลากหลาย ตามขั้นตอนที่ ๓ เรียบร้อยแล้ว หัวหน้างานหรือหัวหน้าฝ่าย/ผู้บังคับบัญชา และบุคลากรประชุมหารือร่วมกันเป็นระยะ ๆ อย่างน้อยทุก ๓ เดือน เพื่อติดตามความก้าวหน้า หากไม่เป็นไปตามแผนให้ทบทวนแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และปรับปรุงวิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงให้มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

### ขั้นตอนที่ ๕ การรายงานผล

เมื่อบุคลากรดำเนินการติดตามและทบทวนเป็นระยะ ๆ ตามขั้นตอนที่ ๔ เรียบร้อยแล้ว บุคลากรจัดทำรายงานผลการพัฒนาตนเอง ตามแบบสรุปรายงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ปี .... ส่งให้ฝ่ายบริหารทั่วไปของสำนักหรือกองหรือสำนักงานแรงงานจังหวัดภายในเดือนตุลาคม เพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาทราบ และหากไม่ได้รับการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้ ให้ชี้แจงข้อเท็จจริงในช่อง “ไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจาก....” ตามแบบสรุปรายงาน และเมื่อผู้บังคับบัญชารับทราบผลการดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ให้ฝ่ายบริหารทั่วไปของสำนักหรือกองหรือสำนักงานแรงงานจังหวัดรวบรวมส่งให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการต่อไป

ภาพที่ ๗ ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล





## ๘. เครื่องมือในการพัฒนา

เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานแบ่งเป็น ๑๙ วิธีการ ดังนี้

ตารางที่ ๘ ตัวอย่างวิธีการพัฒนาบุคลากร

| วิธีการพัฒนา                                           | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน<br>(Classroom Training)       | เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงานหรือตำแหน่งงาน โดยให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่จัดอบรมให้ หรือสำนักหรือกองจัดอบรมเอง หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกที่เหมาะสม วิธีนี้ควรพิจารณาความจำเป็นควรเป็นเรื่องที่ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการสอนงานหรือฝึกปฏิบัติในขณะที่ทำงานได้เอง |
| ๒. การสอนงาน (Coaching)                                | เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนนอกพื้นที่ปฏิบัติงานประจำ โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร                                                                                                                                    |
| ๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน<br>(On the Job Training : OJT) | เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน                                                                                                                    |
| ๔. โปรแกรมพี่เลี้ยง<br>(Mentoring Program)             | เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้                                                                                             |
| ๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน<br>(Job Enrichment)             | เน้นการมอบหมายงานที่ยากหรือท้าทายมากขึ้นต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ                                                                                                                                               |
| ๖. การเพิ่มปริมาณงาน<br>(Job Enlargement)              | เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายจะไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก                                                                                                       |
| ๗. การมอบหมายงาน<br>(Delegation)                       | เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทน ซึ่งงานที่มอบหมายส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ                                                                                                                                   |
| ๘. การหมุนเวียนงาน<br>(Job Rotation)                   | เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้หลากหลาย                                                                                                                               |
| ๙. การให้คำปรึกษาแนะนำ<br>(Consulting)                 | เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้                                                                                                                           |

| วิธีการพัฒนา                                                   | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๐. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)                           | เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ และการติดตามหัวหน้างาน หรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน        |
| ๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)                                    | เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด                                |
| ๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)                       | เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ช่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือสอบถามผู้รู้ เป็นต้น                                               |
| ๑๓. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)                     | เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กร ทำหน้าที่จัดอบรมให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ                                         |
| ๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)                            | เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จจนนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป                                     |
| ๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)                            | เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำงาน                                                                                    |
| ๑๖. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)                     | เน้นการฝึกปฏิบัติงานจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกอบรมภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากร                                                                            |
| ๑๗. การเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking) | เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice |
| ๑๘. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)                         | เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน                                   |
| ๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)                            | เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้น จากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกันซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์กร                |

ที่มา : ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ กรมการจัดหางาน, ๒๕๖๔.

#### ๙. ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

##### ระดับรายบุคคล

(๑) เพื่อการปรับปรุง (To Improve) ช่วยปรับปรุงความสามารถเดิมที่มีอยู่และปรับปรุงผลงานที่ข้าราชการรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(๒) เพื่อการพัฒนา (To Develop) ช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาความสามารถเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น เพิ่มศักยภาพการทำงาน

(๓) เพื่อเตรียมความพร้อม (To Prepare) ช่วยให้ข้าราชการมีความพร้อมในการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

##### ระดับหน่วยงาน

(๑) การทดแทนงาน (Work Replacement) ข้าราชการเกิดทักษะในการปฏิบัติงานหลายด้าน (Multi Skills) ทำให้สามารถทำงานทดแทนกันได้ในกรณีที่ผู้รับผิดชอบงานเดิมไม่อยู่หรือโอนย้ายไปที่อื่น

(๒) ผลงานของหน่วยงาน (Department Performance) การที่ข้าราชการมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ทำให้ผลงานของหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/สำนักงาน ดีขึ้นตามไปด้วย

(๓) คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) ผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาดี มีความสามารถ ทำให้มีการวางแผนบริหารจัดการการทำงานได้ดี ซึ่งถือเป็นการรักษาสมดุลในการทำงานกับชีวิตส่วนตัว ส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย

##### ระดับองค์กร

(๑) ทำให้ข้าราชการมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องทำให้ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยรวมด้วยเช่นกัน

(๒) การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับส่วนราชการ โดยข้าราชการที่มีความสามารถมีส่วนช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการในด้านการพัฒนาบุคลากรภายในต่อบุคลากรภายนอก นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วยให้บุคลากรภายในมีทัศนคติที่ดีต่อส่วนราชการ มีความรักและผูกพันกับส่วนราชการด้วย

(๓) การพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานที่ดีส่งผลต่อความสำเร็จของส่วนราชการ ซึ่งทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับส่วนราชการอื่นที่มีภารกิจงานที่ใกล้เคียงกัน

#### ๑๐. แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กำหนดแบบฟอร์มที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรและข้อมูลรายงานผลประกอบด้วย แบบฟอร์มแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .... และแบบฟอร์มสรุปรายงานการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ปี ....



### ๓.๔ ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

#### ๓.๔.๑ ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น

๓.๔.๑.๑ ขอบเขตเนื้อหาในคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) มีรายละเอียดค่อนข้างมาก หากผู้จัดทำไม่ศึกษาองค์ประกอบ หรือตรวจสอบรายละเอียดให้เป็นไปตามแนวทางที่ ก.พ.กำหนด อาจเกิดความผิดพลาด หรือมีเนื้อหาข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่สามารถใช้เป็นมาตรฐานหรือแนวทางให้กับบุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้

๓.๔.๑.๒ ผู้บริหาร และบุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล รวมทั้งไม่ทราบถึงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับ จึงอาจไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำเท่าที่ควร

๓.๔.๑.๓ แบบฟอร์มสรุปรายงานการพัฒนากุศลกรตามแผนพัฒนารายบุคคล มีรายละเอียดที่ต้องกรอกข้อมูลค่อนข้างมาก ส่งผลให้สิ้นเปลืองเอกสารและระยะเวลาในการจัดทำ และอาจทำให้บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

#### ๓.๔.๒ แนวทางแก้ไข

๓.๔.๒.๑ ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) รวมทั้งเปรียบเทียบคู่มือของหน่วยงานต่างๆ เพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมและองค์ประกอบที่ครบถ้วนตามมาตรฐานการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และควรมีการทดสอบคู่มือโดยให้ข้าราชการ หรือพนักงานราชการ ทดลองอ่าน เพื่อตรวจสอบความเข้าใจ และแก้ไขปรับปรุงให้สามารถเข้าใจได้ง่ายและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

๓.๔.๒.๒ จัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เสนอผู้บริหาร เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบตามลำดับชั้น และจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และประโยชน์ของแผนพัฒนารายบุคคล นอกจากนี้ ยังควรมีการเผยแพร่คู่มือฯ ผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อประโยชน์ในการสืบค้นและการสร้างการรับรู้ให้เป็นไปอย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

๓.๔.๒.๓ ควรมีการจัดทำแบบฟอร์มสรุปรายงานการพัฒนากุศลกรตามแผนพัฒนารายบุคคล ในรูปแบบ google form เพื่อสะดวกต่อการบันทึกข้อมูลของบุคลากร และการประมวลผลข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ทราบถึงกลุ่มความรู้ความสามารถที่บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาและวิธีการพัฒนา ซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อไป

### ๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๔.๑ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีคู่มือแผนพัฒนารายบุคคลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และบุคลากรในหน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง และกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองที่หลากหลายเหมาะสม

๔.๒ บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถปฏิบัติตามคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล โดยสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจขององค์การ ตรงตามความต้องการขององค์การ และช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตนเอง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

## ๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

เชิงปริมาณ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เชิงคุณภาพ : บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถปฏิบัติตามคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ได้อย่างมีคุณภาพ



## บรรณานุกรม

- กรมการจัดหางาน. (๒๕๖๓). โครงการ “การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓. สืบค้นเมื่อ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕, จาก [https://www.doe.go.th/prd/hrad/custom/param/site/138/cat/40/sub/0/pull/detail/view/detail/object\\_id/1246](https://www.doe.go.th/prd/hrad/custom/param/site/138/cat/40/sub/0/pull/detail/view/detail/object_id/1246).
- กรมวิชาการเกษตร. (๒๕๕๕). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan : IDP กรมวิชาการเกษตร. สืบค้นเมื่อ ๓ กรกฎาคม ๒๕๖๕, จาก <https://www.doa.go.th/human/?p=163>.
- คณิต จิตเจริญทวีโชค. (๒๕๔๘). คู่มือการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาประชาธิปไตยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต ๑. (บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ปิยะรัตน์ นิลอัยกา. (๒๕๓๗). การพัฒนาดตนเอง ประตุสู่ความสำเร็จ. วารสารส่งเสริมประสิทธิภาพ การเรียนการสอน (พฤษภาคม - สิงหาคม). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พลลภ สุวรรณฤกษ์. (๒๕๖๓). การพัฒนาการฝึกอบรมออนไลน์แบบสอนงานเพื่อส่งเสริมความสามารถ ในการออกแบบการสอนออนไลน์ กรณีศึกษานักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- พิมพ์โร สุพัตร. (๒๕๖๐). การพัฒนาการฝึกอบรมออนไลน์ด้วยระบบการจัดการเรียนรู้ระบบเปิดสำหรับมหาชน เรื่อง การออกแบบสื่ออินโฟกราฟิก. (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- สังวาล เชื้อนคำ. (๒๕๕๔). การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนการสอนของโรงเรียนวาริชเชียงใหม่. (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สมคิด บางโม. (๒๕๕๖). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ ๖). กรุงเทพฯ : บริษัท วิทย์พัฒน์ จำกัด.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (๒๕๓๔). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สุรชนี เคนสุโพธิ์. (๒๕๖๐). การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- สำนักงาน ก.พ.. คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕. สืบค้นเมื่อ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <https://www.ocsc.go.th/civilservice>.
- สำนักงาน ก.พ.. (๒๕๕๙). โครงการฝึกอบรมเสริมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ส.นบส.). สืบค้นเมื่อ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/01\\_khuumuue\\_s.nbs\\_idp\\_final.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/01_khuumuue_s.nbs_idp_final.pdf).
- สำนักงาน ก.พ.. ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙). สืบค้นเมื่อ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <https://www.ocsc.go.th/blog/2016/06/ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน-กพ-ระยะ-20-ปี-พศ-2560-2579>.



สำนักงาน ก.พ.. หนังสือ ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ๒๕๕๒. สืบค้นเมื่อ ๒๕ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w27-2552.pdf>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕). สืบค้นเมื่อ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔). สืบค้นเมื่อ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_news.php?nid=6420&filename=develop\\_issue](https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ “พลิกโฉมประเทศไทย สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”. ใช้สำหรับการประชุมรับฟังความคิดเห็น. ตุลาคม ๒๕๖๔. สืบค้นเมื่อ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๐) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). สืบค้นเมื่อ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๒). การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน Work Manual. สืบค้นเมื่อ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕, จาก [http://web.sut.ac.th/qa/pdf/Knowledge-general/23-Work\\_Manual.pdf](http://web.sut.ac.th/qa/pdf/Knowledge-general/23-Work_Manual.pdf).

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. ๒๕๖๓.

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕). กรุงเทพฯ : กองบริหารทรัพยากรบุคคล. ๒๕๖๓.

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). สืบค้นเมื่อ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๖๕, จาก <https://infocenter.nationalhealth.or.th/node/27329>.

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (๒๕๕๑). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก เป็นส่วนเพิ่มเติมของผลงานส่วนที่ ๑  
เรื่อง โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน  
(เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน







# บันทึกข้อความ

|                        |
|------------------------|
| รองปลัดกระทรวงแรงงาน ๑ |
| เลขรับ ๒๗๔.            |
| วันที่ ๐๔ ก.พ. ๒๕๖๕    |
| เวลา ๑๗.๐๕ น.          |

ส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทรศัพท์ ๐ ๒๒๓๒ ๑๔๕๗  
ที่ รง ๐๒๐๔.๔/๔๐๒ วันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง การดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “การพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน”

เรียน ปลัดกระทรวงแรงงาน

## ๑. เรื่องเดิม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคล ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับดำเนินการโครงการฝึกอบรม รวม ๓ โครงการ (๔ ครั้ง) คือ ๑) โครงการฝึกอบรมข้าราชการใหม่กระทรวงแรงงาน รุ่นที่ ๒๔ และรุ่นที่ ๓๐ ๒) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงานของกระทรวงแรงงาน และ ๓) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษของกระทรวงแรงงาน รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๔๙๓,๒๐๐ บาท (สี่แสนเก้าหมื่นสามพันสองร้อยบาทถ้วน) ซึ่งกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้กำหนดดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ภายในวงเงิน ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน รวมถึงเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในหลักการและเทคนิคการบริหารงาน ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และความรู้เรื่องกฎหมายมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็น เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ๒. ข้อเท็จจริง

กองบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้จัดทำโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี) ของสำนักงานแรงงานจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน ๗๖ คน และทุกกรม/สำนักงานประกันสังคม หน่วยงานละ ๑๐ คน รวมทั้งสิ้น ๑๑๖ คน กำหนดดำเนินการฝึกอบรมระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ และเพื่อให้เป็นไปตามมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) จึงได้กำหนดการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ โดยมีการบรรยาย การสาธิต และการฝึกปฏิบัติ ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสมสามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication)

## ๓. ขอระเบียบ

๓.๑ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติมในฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ หมวด ๒ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ข้อ ๑๔ การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา (๒) อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร (ค) กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (ก) หรือ (ข) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

/๓.๒ หนังสือ...



๓.๒ หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๐๖.๔/ว๕ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ปี ๒๕๕๖

๑) ค่าอาหาร การฝึกอบรมประเภท ข ฝึกอบรมในสถานที่ราชการ จัดไม่ครบทุกมื้อ ไม่เกิน ๔๐๐ บาท/วัน/คน

๓.๓ คำสั่งกระทรวงแรงงาน ที่ ๒๐/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑๙ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง มอบอำนาจ การปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงานและการมอบหมายภารกิจ

ข้อ ๒ มอบอำนาจให้ นางสาวบุปผา เรืองสุด รองปลัดกระทรวงแรงงาน รับผิดชอบในการ สั่งการและปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงาน ในงานด้านนโยบายและอำนาจการของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาคผนวก ๑) ข้อ ๒. รับผิดชอบงานในหน้าที่ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล ยกเว้น การบรรจุ แต่งตั้งข้าราชการทุกระดับ และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ประเภท อำนาจการ ระดับต้น และระดับสูง และประเภทบริหาร ระดับต้น และระดับสูง

๓.๔ คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ ๙๑๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๘ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เรื่อง มอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง การพัสดุ และการเดินทางไปราชการ

ข้อ ๒ ให้รองปลัดกระทรวงแรงงาน ที่รับผิดชอบงานด้านนโยบายและอำนาจการ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ กองกลาง กองกฎหมาย กองบริหารการคลัง กองบริหารทรัพยากรบุคคล กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กองเศรษฐกิจการแรงงาน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักตรวจ และประเมินผล สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กลุ่มขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคี ประองตอง สำนักงานนโยบายและแผนนอกระบบ และสำนักงานเลขานุการศูนย์บัญชาการป้องกันการค้ามนุษย์ ด้านแรงงาน ดังนี้

(๒) อนุมัติค่าใช้จ่าย และรายการที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

#### ๔. ข้อพิจารณา

กองบริหารทรัพยากรบุคคลพิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินงานโครงการฝึกอบรม หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ ด้านการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เห็นสมควรดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ ขออนุมัติโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน (เอกสาร ๑)

๔.๒ ขออนุมัติดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงานในรูปแบบออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ณ ห้องประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด ของผู้เข้ารับการอบรมหรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสมสามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถ สื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication) โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน รวมจำนวน ๑๑๖ คน



๔.๓ ขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการฯ เป็นเงินทั้งสิ้น ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) (เอกสาร ๒) ดังนี้

|                               |             |            |
|-------------------------------|-------------|------------|
| ๑) ค่าสมนาคุณวิทยากร          | เป็นเงินรวม | ๓๔,๘๐๐ บาท |
| ๒) ค่าอาหารกลางวัน            | เป็นเงินรวม | ๓,๐๐๐ บาท  |
| ๓) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม | เป็นเงินรวม | ๑,๗๕๐ บาท  |

ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามโครงการฯ ตามรายละเอียดดังกล่าวข้างต้น เบิกจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิต : การขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน กิจกรรมหลัก : ยุทธศาสตร์ แผน ข้อเสนอ และระบบบริหารจัดการแรงงาน กิจกรรมรอง : อำนวยการ บริหารจัดการ และพัฒนาด้านแรงงาน (งบฝึกอบรม) ของกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นเงินทั้งสิ้น ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)

๔.๔ ขออนุมัติให้วิทยากรซึ่งมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็นพิเศษ ให้ได้รับค่าสมนาคุณวิทยากรสูงกว่าอัตราที่กำหนด ซึ่งอยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณที่จะอนุมัติได้ตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ ข้อ ๑๔ (๒) (ค) เป็นค่าสมนาคุณวิทยากร ในอัตราชั่วโมงละ ๓,๕๐๐ บาท จำนวน ๑ คน คือ ดร.วสันต์ ฤทธิมนตรี ผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลิกภาพ และกรรมการผู้จัดการบริษัท มีดี สกอล่า เทรนนิ่ง แอนด์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

๔.๕ มีหนังสือถึงอธิบดีกรมทุกกรม และเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม เพื่อขอให้ส่งข้าราชการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน

๔.๖ มีหนังสือถึงผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด เพื่อแจ้งให้สำนักงานแรงงานจังหวัดส่งข้าราชการในสังกัดเข้ารับการฝึกอบรมฯ

๔.๗ มีหนังสือถึงวิทยากรภาครัฐและเอกชน เชิญเป็นวิทยากรตามกำหนดการฝึกอบรม

๔.๘ มอบหมายให้ผู้ตรวจสอบภายในกระทรวง และจำเอก พันชิต กิจหวัง ตำแหน่ง นักวิชาการแรงงานชำนาญการ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ปฏิบัติหน้าที่ จิตอาสา ๙๐๔ เป็นวิทยากรตามกำหนดการฝึกอบรม

## ๕. ข้อเสนอ

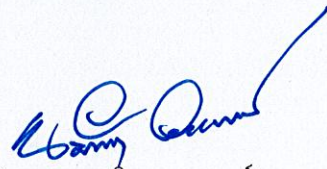
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบขอได้โปรด

๕.๑ อนุมัติตามข้อ ๔.๑ - ๔.๔

๕.๒ ลงนามในโครงการตามข้อ ๔.๑ และลงนามในหนังสือตามข้อ ๔.๕ - ๔.๗ ที่เสนอมาพร้อมนี้

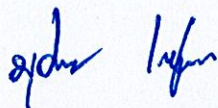
๕.๓ เห็นชอบตามข้อ ๔.๘

- อนุมัติ ตามข้อ ๔.๑ - ๔.๔  
- เห็นชอบ ตามข้อ ๔.๕  
- ลงนามแล้ว ตามข้อ ๔.๑ และ ๔.๕ - ๔.๗



(นางสาวนimita วายนด์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



(นางสาวนุภา เรืองสุด)

รองปลัดกระทรวงแรงงาน ปฏิบัติราชการแทน

ปลัดกระทรวงแรงงาน

07 ก.พ. 2565



# โครงการฝึกอบรม

## หลักสูตร “การพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน”

### ๑. หลักการและเหตุผล

ข้าราชการนับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยตามแผนปฏิรูปประเทศ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพให้พร้อมรับความท้าทายและบริบทการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐควรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในประเด็นการพัฒนาที่ ๓ ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติที่ดี เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

กระทรวงแรงงานได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการในทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตั้งแต่แรกบรรจุ จนกระทั่งเกษียณอายุราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ มีแผนการจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการในทุกระดับชั้น เพื่อเป็นการวางแผนการพัฒนาในระยะยาวให้กับข้าราชการในทุกระดับของแต่ละสายงานให้มีความรู้และมีขีดความสามารถที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) เป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี ซึ่งมีลักษณะที่เกี่ยวข้องกับข้อระเบียบด้านการเงินและการบัญชี ที่ต้องอาศัยความชำนาญ ความละเอียดรอบคอบ หากเกิดความผิดพลาด อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการได้ รวมถึงผู้ปฏิบัติยังต้องเป็นผู้แทนของหน่วยงานในการตรวจสอบความถูกต้องในทุกขั้นตอน เพื่อป้องกันการทุจริตหรือประพฤติมิชอบของข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น กระทรวงแรงงาน จึงได้จัดทำหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงานขึ้น

### ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๒ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

๒.๓ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๔ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติตนและปฏิบัติหน้าที่

๒.๕ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานระหว่างกัน และสร้างสัมพันธภาพในการติดต่อประสานงานระหว่างกันในอนาคต



ตาราง (ต่อ)...



| ขอบเขตเนื้อหาวิชา                                                                                                                   | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                        | เทคนิค/วิธีการฝึกอบรม | ระยะเวลา (ชั่วโมง) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------|
| (๓) กฎหมายว่าด้วยวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง ความรับผิดทางละเมิด และข้อมูลข่าวสารของราชการ                                           | (๓) เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับหลักการปฏิบัติหน้าที่ราชการทางการปกครอง ในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย หลักเกณฑ์และขั้นตอนการตรวจสอบ              | การบรรยาย             | ๓                  |
| (๔) ความรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบ                                                                                                      | (๔) เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน หลักการวิธีการตรวจสอบ รวมทั้งการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบ                                                     |                       | ๑.๕                |
| (๕) ประเด็นข้อตรวจพบจากการตรวจสอบที่สำคัญในการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ                                                  | (๕) เพื่อให้ได้รับการศึกษา ตัวอย่างจากกรณีข้อตรวจพบจากเอกสารการตรวจด้านการเงิน บัญชีและพัสดุ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการทุจริต ประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ |                       | ๑.๕                |
| รวม                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                     |                       | ๑๘                 |
| หมวดที่ ๒ : การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็น<br>รายละเอียดวิชา :<br>(๑) การเสริมสร้างภาพลักษณ์และบุคลิกภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน | (๑) เพื่อให้สามารถนำเทคนิควิธีการในการพัฒนาบุคลิกภาพไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ และนำไปสู่การแสดงออกและพฤติกรรมที่เหมาะสม รวมทั้งเรียนรู้มารยาท                                  |                       | ๖                  |
| (๒) คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน                                                                                               | ทางสังคม<br>(๒) เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติตนอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้                                   |                       | ๓                  |
| (๓) สถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย                                                                                                | (๓) เพื่อน้อมสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของบูรพมหากษัตริย์ไทย รวมถึงปลูกฝังอุดมการณ์ในความรักชาติ ศาสนา และอัครภคินีราชินีซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ของไทย                                |                       | ๒                  |
| รวม                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                     |                       | ๑๑                 |



## ๕. รูปแบบการอบรม

การอบรมรูปแบบออนไลน์ โดยการบรรยาย การสาธิต และการฝึกปฏิบัติ

## ๖. วิทยากร

วิทยากรจากภาครัฐ และภาคเอกชน

## ๗. การประเมินและการวัดผลการฝึกอบรม

๗.๑ ประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมใน ๒ ส่วน คือ ประเมินการเรียนรู้ และประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยการสังเกตพฤติกรรม

๗.๒ ประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การประเมินผลรายวิชา/วิทยากร และประเมินผลการฝึกอบรมภาพรวม

๗.๓ ประเมินผลหลังการฝึกอบรม : ประเมินผลจากการปฏิบัติตน/ปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

๗.๔ วัดผลด้านผลผลิตและผลลัพธ์ ดังนี้

ผลผลิต : ๑) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน เข้ารับการอบรมตั้งแต่ต้นจนจบการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐ ของการฝึกอบรม

๒) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐

ผลลัพธ์ : ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

## ๘. ระยะเวลา/สถานที่

ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสมสามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication)

## ๙. งบประมาณ

งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิต : การขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน กิจกรรมหลัก : ยุทธศาสตร์แผน ข้อเสนอ และระบบบริหารจัดการแรงงาน กิจกรรมรอง : อำนวยการ บริหารจัดการ และพัฒนาด้านแรงงาน (งบฝึกอบรม) ของกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นเงินทั้งสิ้น ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) โดยขออัตราย่อยรายการ รายละเอียดตามเอกสารแนบ

## ๑๐. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑๐.๑ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐.๒ ผู้เข้ารับการอบรมมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

๑๐.๓ ผู้เข้ารับ...



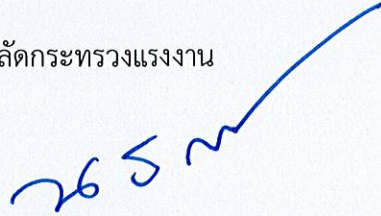
๑๐.๓ ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาปรับใช้  
กับการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ

๑๐.๔ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการ  
ปฏิบัติตนและการปฏิบัติหน้าที่

๑๐.๕ ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีเครือข่ายและสัมพันธภาพในการติดต่อประสานงานระหว่างกันในอนาคต

#### ๑๑. ผู้รับผิดชอบโครงการ

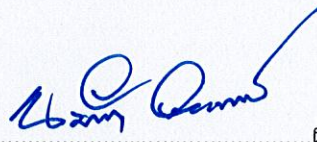
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน



(ลงชื่อ).....ผู้เสนอโครงการ

(นายนาฏราช ชงศรี)

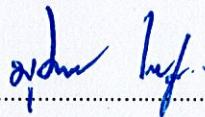
ผู้อำนวยการกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล



(ลงชื่อ).....ผู้เห็นชอบโครงการ

(นางสาวนิตา วายนต์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



(ลงชื่อ).....ผู้อนุมัติโครงการ

(นางสาวบุปผา เรืองสุด)

รองปลัดกระทรวงแรงงาน ปฏิบัติราชการแทน  
ปลัดกระทรวงแรงงาน





รองปลัดกระทรวงแรงงาน ๓  
เลขที่รับ ๑๖๓  
ในท. - ๙ มี.ค. ๒๕๖๕  
เวลา ๙.๓๖ ๔.

ร.๐๒๐๖/๒๖-๑๗๓๐๒/๖๕  
ถูกหนี้เงินยืมราชการ  
บันทึกข้อความ

กองบริหารการคลัง  
จ.๒๓ ๒๓๑/๖๕  
จ.๒๓ - ๗ มี.ค. ๒๕๖๕  
เวลา ๐๙.๒๑

ส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทรศัพท์ ๐ ๒๒๓๒ ๑๔๕๗  
ที่ รง ๐๒๐๖.๔/๗๖๕ วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง การดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน  
(เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน และขออนุมัติยืมเงินราชการ

เรียน ปลัดกระทรวงแรงงาน

### ๑. เรื่องเดิม

ปลัดกระทรวงแรงงาน ได้อนุมัติโครงการและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ณ ห้องประชุมกองบริหารทรัพยากรบุคคล ชั้น ๑๐ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสม สามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication) ในรูปแบบออนไลน์ โดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิต : การขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน กิจกรรมหลัก : ยุทธศาสตร์แผน ข้อเสนอ และระบบบริหารจัดการแรงงาน กิจกรรมรอง : อำนวยการ บริหารจัดการ และพัฒนาด้านแรงงาน (งบฝึกอบรม) ของกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายในวงเงิน ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) ตามหนังสือกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ รง ๐๒๐๖.๔/๔๐๒ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

### ๒. ข้อเท็จจริง

โครงการและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการฯ เป็นเงินจำนวน ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) ประกอบด้วย

|                               |             |            |
|-------------------------------|-------------|------------|
| ๑) ค่าสมนาคุณวิทยากร          | เป็นเงินรวม | ๓๔,๘๐๐ บาท |
| ๒) ค่าอาหารกลางวัน            | เป็นเงินรวม | ๓,๐๐๐ บาท  |
| ๓) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม | เป็นเงินรวม | ๑,๗๕๐ บาท  |

### ๓. ขอระเบียบ

๓.๑ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติมในฉบับที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๕๕ หมวด ๒ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ข้อ ๑๔ การจ่ายค่าสมนาคุณวิทยากรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และอัตรา (๒) อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร (ค) กรณีที่จำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษเพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมตามโครงการหรือหลักสูตรที่กำหนด จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (ก) หรือ (ข) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

๓.๒ หนังสือกระทรวงการคลัง ด่วนที่สุด ที่ กค ๐๔๐๖.๔/ว๕ ลงวันที่ ๑๔ มกราคม ๒๕๕๖ เรื่อง มาตรการบรรเทาผลกระทบจากการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ปี ๒๕๕๖

๑) ค่าอาหาร การฝึกอบรมประเภท ข ฝึกอบรมในสถานที่ราชการ จัดไม่ครบทุกมื้อไม่เกิน ๔๐๐ บาท/วัน/คน

๓.๓ คำสั่งกระทรวงแรงงาน ที่ ๑๑๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง มอบอำนาจการปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงานและการมอบหมายภารกิจ

|                |               |
|----------------|---------------|
| GFMS           |               |
| จ่ายแล้ว       | ๑๔-๑๒๕๐๖      |
| ข้อ ๒ มอบอำนาจ |               |
| เลขที่         |               |
| วันที่         | ๑๑ มี.ค. ๒๕๖๕ |

๕๓๕



ข้อ ๒ มอบอำนาจให้ นางบุปผา พันธุ์เพ็ง ตำแหน่งรองปลัดกระทรวงแรงงาน รับผิดชอบในการสั่งการและปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงาน ในงานด้านนโยบายและอำนวยการของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาคผนวก ๑) ข้อ ๒. รับผิดชอบงานในหน้าที่ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล ยกเว้น การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการทุกระดับ และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป ประเภทอำนวยการ ระดับต้น และระดับสูง และประเภทบริหาร ระดับต้น และระดับสูง

๓.๔ คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ที่ ๙๑๘/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๔ เรื่อง มอบอำนาจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง การพัสดุ และการเดินทางไปราชการ

ข้อ ๕ (๕) ให้ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง ปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงาน อนุมัติให้ยืมและจ่ายเงินยืมของทางราชการ และเงินยืมทดรองราชการได้ในวงเงิน ครั้งละไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท. (สองแสนบาทถ้วน)

#### ๔. ข้อพิจารณา

กองบริหารทรัพยากรบุคคลพิจารณาแล้ว เพื่อให้การดำเนินงานตามโครงการฯ เป็นไป ด้วยความเรียบร้อย จึงเห็นสมควรดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ ขออนุมัติยืมเงินราชการ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการฯ โดยขอถัวจ่าย ทุกรายการและจำนวนคน เป็นเงินทั้งสิ้น ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) ดังนี้

๑) ค่าสมนาคุณวิทยากร เป็นเงิน ๓๔,๘๐๐ บาท

- มีความเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน ๑ คน

(๓,๕๐๐ บาท x ๖ ชั่วโมง x ๑ คน)

- ภาคเอกชน (พระสงฆ์) จำนวน ๑ รูป

(๑,๒๐๐ บาท x ๓ ชั่วโมง x ๑ รูป)

- ภาคราชการ จำนวน ๔ คน

(๖๐๐ บาท x ๖ ชั่วโมง x ๒ คน)

(๖๐๐ บาท x ๓ ชั่วโมง x ๑ คน)

(๖๐๐ บาท x ๒ ชั่วโมง x ๑ คน)

๒) ค่าอาหารกลางวัน ไม่ครบทุกมื้อ จำนวน ๑ มื้อ/วัน เป็นเงิน ๓,๐๐๐ บาท

(๕ คน x ๑๒๐ บาท x ๕ มื้อ)

๓) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม จำนวน ๒ มื้อ/วัน เป็นเงิน ๑,๗๕๐ บาท

(๕ คน x ๓๕ บาท x ๑๐ มื้อ)

โดยมอบหมายให้นางสาวจันทิมา หวังอัจฉริยะ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ เป็นผู้ยืมเงินตามสัญญายืมเงิน ที่แนบมาพร้อมนี้

๔.๒ ขออนุมัติให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ซึ่งเป็นผู้เข้าอบรมจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน รวมจำนวน ๑๑๖ คน เข้ารับการฝึกอบรมตามรายชื่อที่แนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติตามข้อ ๔

อนุมัติ ทมอ ๕ ห่วง  
นางสาวณิศา ทมอ ๕ ห่วง  
นางสาวณิศา  
นางสาวณิศา

บุปผา พันธุ์เพ็ง

(นางบุปผา พันธุ์เพ็ง)

รองปลัดกระทรวงแรงงาน

ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงแรงงาน

(นางสาวณิศา วายนต์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



แบบบัญชีประมาณการค่าใช้จ่ายประกอบใบยืม

เขียนที่ กองบริหารทรัพยากรบุคคล

วันที่ ๗ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

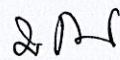
เรื่อง ประมาณการค่าใช้จ่ายในการยืมเงินไปปฏิบัติราชการเรื่อง การดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน และขออนุมัติยืมเงินราชการ

เรียน ปลัดกระทรวงแรงงาน

ตามหนังสือ ที่ รง.๐๒๐๔.๔/๔๐๒ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง การดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน นั้น ข้าพเจ้าขอเบิกเงินใช้ในการปฏิบัติราชการครั้งนี้ตามรายการประมาณค่าใช้จ่ายดังนี้

| ที่ | รายการ                                       | จำนวนเงิน |   | หมายเหตุ |
|-----|----------------------------------------------|-----------|---|----------|
| ๑.  | ค่าสมนาคุณวิทยากร                            | ๓๔,๘๐๐    | - |          |
| ๒.  | ค่าอาหารกลางวัน (ในสถานที่ราชการ)            | ๓,๐๐๐     | - |          |
| ๓.  | ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม (ในสถานที่ราชการ) | ๑,๗๕๐     | - |          |
|     |                                              |           |   |          |
|     | รวมทั้งสิ้น                                  | ๓๙,๕๕๐    | - |          |
|     | (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน)        |           |   |          |

(ลงชื่อ) 

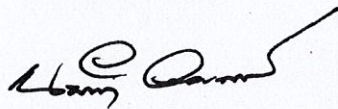
(นางสาวจันทิมา หวังอัจฉริยะ)

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

สังกัด กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ความเห็นผู้บังคับบัญชา

เห็นควรอนุมัติ



(นางสาวนมิตา วายนต์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล

อนุมัติ

คำสั่ง

ตามคำสั่งมอบอำนาจ สป.รง. ที่ ๙๑๘/๒๕๖๔ ลว. ๘ ค.ค. ๒๕๖๔



(นางกิติยาภรณ์ พงษ์ถาวรวิช)

ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง

ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงแรงงาน





# บันทึกข้อความ

|                        |
|------------------------|
| รองปลัดกระทรวงแรงงาน ๓ |
| เลขที่รับ ๕๐๖          |
| วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๕    |
| เวลา ๑๖.๕๐ น.          |

ส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทรศัพท์ ๐ ๒๒๓๒ ๑๔๕๗

ที่ รง ๐๒๐๔.๔/๑๐๖๖

วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง รายงานผลการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน

เรียน ปลัดกระทรวงแรงงาน

## ๑. เรื่องเดิม

ปลัดกระทรวงแรงงานอนุมัติโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี) ของสำนักงานแรงงานจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน ๗๖ คน และทุกกรม/สำนักงานประกันสังคมหน่วยงานละ ๑๐ คน รวมทั้งสิ้น ๑๑๖ คน และอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโครงการ เป็นเงิน ๓๙,๕๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าพันห้าร้อยห้าสิบบาทถ้วน) โดยเบิกจ่ายจากงบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิต : อำนวยความสะดวกบริหารจัดการ และพัฒนาด้านแรงงาน (งบฝึกอบรม) ของกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล

## ๒. ข้อย่างงาน

กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการ ดังนี้

๒.๑ จัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน ตั้งแต่วันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ รวม ๕ วัน ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด หรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสมสามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication) โดยมีปลัดกระทรวงแรงงานเป็นประธานพิธีเปิด เมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๕ และประธานพิธีปิด เมื่อวันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ซึ่งโครงการฝึกอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน รวมถึงเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในหลักการและเทคนิคการบริหารงาน ด้านการเงิน บัญชี พัสดุ และความรู้เรื่องกฎหมายมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ พฤติกรรมให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในรูปแบบออนไลน์ โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ การฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยใช้งบประมาณในการดำเนินงาน เป็นเงินทั้งสิ้น ๓๙,๐๑๕ บาท (สามหมื่นเก้าพันสิบบาทถ้วน)

๒.๒ จัดทำรายงานการประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งกำหนดให้มี ๕ ตัวเลือก ตั้งแต่ ๑ - ๕ ตามระดับคะแนนของตัวกลางเลขคณิตไว้ ประกอบด้วย คะแนน ๔.๒๑ - ๕.๐๐ = มากที่สุด คะแนน ๓.๔๑ - ๔.๒๐ = มาก คะแนน ๒.๖๑ - ๓.๔๐ = ปานกลาง คะแนน ๑.๘๑ - ๒.๖๐ = น้อย และคะแนน ๑.๐๐ - ๑.๘๐ = น้อยที่สุด โดยมีผลการประเมินสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ ๑ ข้อมูลการประเมินด้านการเรียนรู้

| ที่ | ประเด็นคำถาม                                         | คะแนน | ระดับ     |
|-----|------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑   | ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา ก่อน เข้าร่วมโครงการ | ๓.๓๐  | ปานกลาง   |
| ๒   | ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชา หลัง เข้าร่วมโครงการ | ๔.๕๕  | มากที่สุด |

จากข้อมูล...



จากข้อมูลตารางที่ ๑ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความรู้เพิ่มมากขึ้นเมื่อเปรียบเทียบ ก่อน - หลัง การเข้าฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ ๒ ข้อมูลการประเมินความพึงพอใจด้านเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของโครงการ

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                         | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | เนื้อหาวิชามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ   | ๔.๖๗  | มากที่สุด |
| ๒            | ความรู้ที่ได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน | ๔.๖๕  | มากที่สุด |
| ๓            | ความเหมาะสมของเนื้อหา/วิธีการอบรม                    | ๔.๖๘  | มากที่สุด |
| ๔            | ความเหมาะสมของระยะเวลาในการอบรม                      | ๔.๖๕  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                      | ๔.๖๖  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม = ๔.๖๖

ตารางที่ ๓ ข้อมูลการประเมินด้านความรู้ความสามารถของวิทยากร

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                                                                                  | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่บรรยาย                                                                 | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๒            | มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ กระตุ้นความคิด ทำให้เกิดความเข้าใจในเนื้อหาวิชา | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๓            | มีความสามารถในการโน้มน้าว จูงใจให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการอบรม                                        | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๔            | เปิดโอกาสให้ซักถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น                                                                    | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ๕            | การใช้สื่อทัศนูปกรณ์ หรือวัสดุอุปกรณ์ประกอบการบรรยาย                                                          | ๔.๗๒  | มากที่สุด |
| ๖            | ความพึงพอใจต่อการบรรยายของวิทยากร                                                                             | ๔.๗๕  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                                                                               | ๔.๗๕  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๓ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านความรู้ความสามารถ การนำเสนอ การตอบข้อซักถาม รวมทั้งการใช้เทคนิคการบรรยายของวิทยากร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม = ๔.๗๕

ตารางที่ ๔ ข้อมูลการประเมินด้านการอำนวยความสะดวก

| ที่          | ประเด็นคำถาม                                                 | คะแนน | ระดับ     |
|--------------|--------------------------------------------------------------|-------|-----------|
| ๑            | ความพร้อมของระบบ Zoom Meeting                                | ๔.๕๗  | มากที่สุด |
| ๒            | เอกสารประกอบการอบรม (ออนไลน์)                                | ๔.๕๕  | มากที่สุด |
| ๓            | การอำนวยความสะดวก/การประสานงานของเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการ | ๔.๖๗  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยรวม |                                                              | ๔.๖๐  | มากที่สุด |

จากข้อมูลตารางที่ ๔ แสดงให้เห็นว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวม = ๔.๖๐

๒.๓ จากการประเมินผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การฝึกอบรมในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวันได้เป็นอย่างมาก วิทยากรมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่บรรยาย สามารถถ่ายทอดความรู้และสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ เพื่อกระตุ้น...



เพื่อกระตุ้นความคิด มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตอบข้อคำถามของวิทยากรที่ทำให้เกิดความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชา มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เข้ารับการอบรมยังมีความพึงพอใจในการประสานงานและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการ โดยมีผลการประเมินทุกขั้นตอนอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามผล ที่คาดว่าจะได้รับของหลักสูตร คือ สามารถเสริมสร้างองค์ความรู้ สมรรถนะ ทักษะ สามารถนำความรู้ไปใช้ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

- ๑) เนื้อหาวิชาที่อบรมเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตจริงได้
- ๒) บางวิชาเห็นควรให้เรียนในห้องเรียนไม่เหมาะกับการเรียนผ่านระบบออนไลน์ เช่น การเสริมสร้างภาพลักษณ์และบุคลิกภาพ เป็นต้น
- ๓) เห็นควรเชิญวิทยากรในรุ่นนี้มาเป็นวิทยากรในรุ่นต่อ ๆ ไป
- ๔) เห็นควรให้มีจัดฝึกอบรมแบบพบกัน เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพระหว่างผู้เข้าอบรม และ เป็นการสร้างเครือข่ายการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

๕) เห็นควรจัดให้ความรู้เฉพาะด้านอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องจัดดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ กองบริหารทรัพยากรบุคคล จะนำข้อมูลจากการประเมินผลการฝึกอบรมและ ข้อเสนอแนะจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังกล่าว และจากการสังเกตการณ์ในการฝึกอบรมที่ได้รับไปปรับปรุง เพื่อพัฒนาหลักสูตรในการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ฝึกอบรมและหน่วยงานต่อไป

#### ๓. ข้อระเบียบ

๓.๑ คำสั่งกระทรวงแรงงาน ที่ ๑๑๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง มอบอำนาจการปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงานและการมอบหมายภารกิจ

ข้อ ๒ มอบอำนาจให้ นางบุปผา พันธุ์เพ็ง ตำแหน่งรองปลัดกระทรวงแรงงาน รับผิดชอบในการสั่งการและปฏิบัติราชการแทนปลัดกระทรวงแรงงาน ในงานด้านนโยบายและอำนาจการ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาคผนวก ๑) ข้อ ๒. รับผิดชอบงานในหน้าที่ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล ยกเว้น การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการทุกระดับ และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป ประเภทอำนาจการ ระดับต้น และระดับสูง และประเภทบริหาร ระดับต้น และระดับสูง

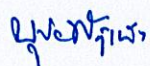
#### ๔. ข้อพิจารณา

กองบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาแล้ว เห็นสมควรมีหนังสือถึงอธิบดีกรมทุกกรม และ เลขาธิการสำนักงานประกันสังคม เพื่อส่งรายชื่อข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรมบันทึกข้อมูลลงในประวัติ รับราชการ ก.พ. ๗ ต่อไป สำหรับในส่วนผู้ผ่านการอบรมของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้ส่งรายชื่อ ให้กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบันทึกข้อมูลลงในประวัติรับราชการ ก.พ. ๗ เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบตามข้อ ๒ และพิจารณาตามข้อ ๔ หากเห็นชอบขอได้โปรดลงนาม ในหนังสือถึงอธิบดีกรมทุกกรม และเลขาธิการสำนักงานประกันสังคม ที่เสนอมาพร้อมนี้

-ทราบ ตามข้อ ๒.

-เห็นชอบ - ลงนามแล้ว ตามข้อ ๔.

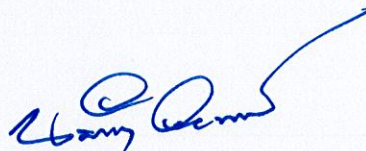


(นางบุปผา พันธุ์เพ็ง)

รองปลัดกระทรวงแรงงาน

ปฏิบัติราชการแทน ปลัดกระทรวงแรงงาน

- ๑ เม.ย. ๒๕๖๕



(นางสาวนิดา วายนต์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



รายชื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร  
"การพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน"  
ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕  
ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานต้นสังกัด ในรูปแบบออนไลน์ ผ่านระบบ Zoom Meeting

| ลำดับ                     | ชื่อ - นามสกุล          | ตำแหน่ง                              | หน่วยงาน                        | หมายเหตุ                               |
|---------------------------|-------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------|
| สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน |                         |                                      |                                 |                                        |
| ๑                         | นางกัลยาณี ทะชัยวงษ์    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงราย   |                                        |
| ๒                         | น.ส.ศุทธิณี ใจศักดิ์    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงใหม่  |                                        |
| ๓                         | น.ส.ศศิวิมล คำกำ        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดน่าน       |                                        |
| ๔                         | น.ส.สุรีย์มาศ แก้วกำ    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดพะเยา      |                                        |
| ๕                         | นางสาวสุกัญญา วันสืบ    | นักวิชาการแรงงานปฏิบัติการ           | สำนักงานแรงงานจังหวัดแพร่       | ปฏิบัติงานด้านการเงิน<br>บัญชีและพัสดุ |
| ๖                         | น.ส.จิราพร กาเรือง      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน |                                        |
| ๗                         | นางเรณู สันบุญเป็ง      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดลำปาง      |                                        |
| ๘                         | นางเสาวนีย์ วิรัชลาภ    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดลำพูน      |                                        |
| ๙                         | นายณที สิงห์เนตร        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดอุดรธานี   |                                        |
| ๑๐                        | น.ส.อรรวรรณ ภารจำนงค์   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดกาฬสินธุ์  |                                        |
| ๑๑                        | น.ส.รัชณี ดีโป          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดขอนแก่น    |                                        |
| ๑๒                        | นางวิภาณี ใจปลื้ม       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดชัยภูมิ    |                                        |
| ๑๓                        | น.ส.แพรวพรรณ หันตุลา    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครพนม     |                                        |
| ๑๔                        | น.ส.นุจรี ปักกาโร       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครราชสีมา |                                        |
| ๑๕                        | สิบเอกหญิง อรชร สาถ้ำ   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดบึงกาฬ     |                                        |
| ๑๖                        | นายจิรายุ ยอดปิ่นไกร    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์  |                                        |
| ๑๗                        | นางวันนิภา เกษทองมา     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดมหาสารคาม  |                                        |
| ๑๘                        | นางศิริณฎากร คล่องแคล่ว | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดมุกดาหาร   |                                        |
| ๑๙                        | นางสุรภีร์ คำผิง        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดยโสธร      |                                        |
| ๒๐                        | น.ส.ศิราภา กฤตเวทิน     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดร้อยเอ็ด   |                                        |



| ลำดับ                           | ชื่อ - นามสกุล             | ตำแหน่ง                              | หน่วยงาน                             | หมายเหตุ                               |
|---------------------------------|----------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|
| สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ต่อ) |                            |                                      |                                      |                                        |
| ๒๑                              | นายเกษม สุกทน              | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดเลย             |                                        |
| ๒๒                              | นางพาเจริญ คำชมภู          | พนักงานธุรการ ส.4                    | สำนักงานแรงงานจังหวัดสกลนคร          | ปฏิบัติงานด้านการเงิน<br>บัญชีและพัสดุ |
| ๒๓                              | น.ส.ขวัญตา เจริญผล         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดสุรินทร์        |                                        |
| ๒๔                              | นางจารุวรรณ บุษมี          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดศรีสะเกษ        |                                        |
| ๒๕                              | นางวัชรพร เย็นเอง          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดหนองคาย         |                                        |
| ๒๖                              | น.ส.หทัยรัตน์ ชัยสิทธิ์    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดหนองบัวลำภู     |                                        |
| ๒๗                              | นางมณฑาติ แดงน้อย          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดอุดรธานี        |                                        |
| ๒๘                              | น.ส.จิตติมาพร รูปแก้ว      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดอุบลราชธานี     |                                        |
| ๒๙                              | นางจินดา พิสุทธิ์          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดอำนาจเจริญ      |                                        |
| ๓๐                              | น.ส.ลักษณา ตันเต           | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดกำแพงเพชร       |                                        |
| ๓๑                              | นางจินตนา แสงอรุณ          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดชัยนาท          |                                        |
| ๓๒                              | น.ส.พรสุดา แสงสว่าง        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครนายก         |                                        |
| ๓๓                              | น.ส.ภาริณี เมืองนก         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครปฐม          |                                        |
| ๓๔                              | น.ส.กมลทิพย์ ลุ่มลึก       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครสวรรค์       |                                        |
| ๓๕                              | นางพิศมัย เอี่ยมวัฒนานันท์ | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดนนทบุรี         |                                        |
| ๓๖                              | นางสุรางคณา อภิรมย์        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดปทุมธานี        |                                        |
| ๓๗                              | น.ส.สุกัญญา สุนิต          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดพระนครศรีอยุธยา |                                        |
| ๓๘                              | นางนภาพร สังฆมาตร          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดพิจิตร          |                                        |
| ๓๙                              | นางอิสรา ชูแก้ว            | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดพิษณุโลก        |                                        |
| ๔๐                              | นางสุรรัตน์ สุขเกษม        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดเพชรบูรณ์       |                                        |
| ๔๑                              | นางปทุมมาตย์ สมมัง         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดลพบุรี          |                                        |
| ๔๒                              | นางศิริวรรณ อินทุรัตน์     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสมุทรปราการ     |                                        |
| ๔๓                              | น.ส.คนัสนันตร์ สุธธสินธุ์  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสมุทรสงคราม     |                                        |
| ๔๔                              | น.ส.ฐิตาพร วรรณรังษี       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดสมุทรสาคร       |                                        |
| ๔๕                              | นางมาลี รักเสนาะ           | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสิงห์บุรี       |                                        |



| ลำดับ                           | ชื่อ - นามสกุล          | ตำแหน่ง                              | หน่วยงาน                             | หมายเหตุ |
|---------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------|
| สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ต่อ) |                         |                                      |                                      |          |
| ๔๖                              | นางวัชรีย์ พลั่ง        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสุโขทัย         |          |
| ๔๗                              | นางจันทร์เพ็ญ ญาณโกมุท  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสุพรรณบุรี      |          |
| ๔๘                              | น.ส.สุรียรัตน์ จิตสว่าง | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดสระบุรี         |          |
| ๔๙                              | น.ส.ช่อทิพย์ วงษ์เงิน   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดอ่างทอง         |          |
| ๕๐                              | น.ส.อินทิกรณ์ อยู่สุข   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดอุทัยธานี       |          |
| ๕๑                              | น.ส.อภิรดี สรปราษฎร์    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดจันทบุรี        |          |
| ๕๒                              | น.ส.ปัญจรัตน์ จันทรักษา | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดฉะเชิงเทรา      |          |
| ๕๓                              | น.ส.วัชรินทร์ เกษรอุบล  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดชลบุรี          |          |
| ๕๔                              | น.ส.ผ่องใส บัวประเสริฐ  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดตราด            |          |
| ๕๕                              | นางนภัสรพี คำสองสี      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี      |          |
| ๕๖                              | น.ส.จุรี อารีสัตย์โยธิน | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดระยอง           |          |
| ๕๗                              | นายอิทธิพล ทาแจ่ม       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสระแก้ว         |          |
| ๕๘                              | น.ส.ศรีประภา เกตุทับทิม | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดกาญจนบุรี       |          |
| ๕๙                              | น.ส.อุษา ต้นปิน         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดตาก             |          |
| ๖๐                              | นางณารัตน์ จันทรมณี     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ |          |
| ๖๑                              | นางพนนิพา หลายชั้น      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดเพชรบุรี        |          |
| ๖๒                              | น.ส.ณัฐพัชร์ แก้วทุ่ง   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดราชบุรี         |          |
| ๖๓                              | นายพลิชฐ์ กิรินันทวงศ์  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดกระบี่          |          |
| ๖๔                              | นางสุกาญจนา สอนสุทธิ    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดชุมพร           |          |
| ๖๕                              | นางวรรณิ ขำเกลี้ยง      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดตรัง            |          |
| ๖๖                              | นางจิราภรณ์ ศรีหะรัญ    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช   |          |
| ๖๗                              | นายวิชาญ ศรีสวัสดิ์     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดนราธิวาส        |          |
| ๖๘                              | น.ส.ภัทรวดี เงินวิสัย   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดปัตตานี         |          |
| ๖๙                              | น.ส.กาญจนา คงศักดิ์     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดพังงา           |          |
| ๗๐                              | น.ส.ธัญชา ธรรมประดิษฐ์  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดพัทลุง          |          |



| ลำดับ                           | ชื่อ - นามสกุล              | ตำแหน่ง                              | หน่วยงาน                               | หมายเหตุ |
|---------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|----------|
| สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ต่อ) |                             |                                      |                                        |          |
| ๗๑                              | น.ส.มลธิรา วาทิรักษ์        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดภูเก็ต            |          |
| ๗๒                              | นางวัชรภรณ์ ชูชาติ          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานแรงงานจังหวัดระนอง             |          |
| ๗๓                              | น.ส.นภัสวรรณ ทับหลัง        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสตูล              |          |
| ๗๔                              | น.ส.สุนีย์ หอมช่วย          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสงขลา             |          |
| ๗๕                              | นางชาลิดา ชื่นพันธ์งาม      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี      |          |
| ๗๖                              | น.ส.สวพร แห่อยู่            | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานแรงงานจังหวัดยะลา              |          |
| กรมการจัดหางาน                  |                             |                                      |                                        |          |
| ๗๗                              | นางสาววรรณวิภา เย็นบ้านควน  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานเลขาธิการกรม                   |          |
| ๗๘                              | นางสาวภคพร สังข์พงษ์        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานเลขาธิการกรม                   |          |
| ๗๙                              | นางสาวพรรณรัตน์ พุ่มพวง     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานเลขาธิการกรม                   |          |
| ๘๐                              | นางสาวณัฐริดา หล้าบุตรศรี   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานเลขาธิการกรม                   |          |
| ๘๑                              | นางสาวนิลเนตร ศรีคุณ        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานเลขาธิการกรม                   |          |
| ๘๒                              | นางณัชภฤดา สังข์เพชร        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว              |          |
| ๘๓                              | นางสาวพานทอง ศรีพล          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักบริหารแรงงานต่างด้าว              |          |
| ๘๔                              | นางสาวเนติกานต์ ยุติพันธ์   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | กองบริหารแรงงานไทยในต่างประเทศ         |          |
| ๘๕                              | นางสาวน้ำฝน พานเงิน         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | กองบริหารแรงงานไทยในต่างประเทศ         |          |
| ๘๖                              | นางสาวเกษร เดชสุวรรณ        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | กองบริหารแรงงานไทยในต่างประเทศ         |          |
| กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน             |                             |                                      |                                        |          |
| ๘๗                              | นางสาวอาณิการ์ กิตพฤษ       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒ สุพรรณบุรี    |          |
| ๘๘                              | นางอนันธิตา ก้าวกิจประเสริฐ | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔ ราชบุรี       |          |
| ๘๙                              | นางสาวพรณี สูงสันเขต        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๖ ขอนแก่น       |          |
| ๙๐                              | นางบุษราภรณ์ เผือกสวัสดิ์   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๑ สุราษฎร์ธานี |          |
| ๙๑                              | นางอารีภรณ์ บุญจันดา        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเพชรบูรณ์        |          |
| ๙๒                              | นางสาวชนิษฐา ศิลาคุณ        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสตูล             |          |
| ๙๓                              | นางสาวนิภาพัฒน์ สวัสดิ์     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอำนาจเจริญ       |          |
| ๙๔                              | นางจงจิตต์ พันธุ์เขตรการ    | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอุทัยธานี        |          |



| ลำดับ                                | ชื่อ - นามสกุล            | ตำแหน่ง                              | หน่วยงาน                                            | หมายเหตุ                               |
|--------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (ต่อ)</b>     |                           |                                      |                                                     |                                        |
| ๙๕                                   | นางอะลิวรรณ สำราญ         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานชัยภูมิ                       |                                        |
| ๙๖                                   | นางสาวปริญญพัชญ์ ฤาชา     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานกำแพงเพชร                     |                                        |
| <b>กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน</b> |                           |                                      |                                                     |                                        |
| ๙๗                                   | นางสาวลำพึง หนูประไพ      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | กองบริหารการคลัง                                    |                                        |
| ๙๘                                   | นางวรรณรดา กวดกิจการ      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดพัทลุง     |                                        |
| ๙๙                                   | นางสาวกาญจนา ประทุมมา     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดเพชรบุรี   |                                        |
| ๑๐๐                                  | นางชนิตรา ทองเปี่ยมญาติ   | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดนครปฐม     |                                        |
| ๑๐๑                                  | นางสาวปณยา นาคแพน         | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | กองความปลอดภัยแรงงาน                                |                                        |
| ๑๐๒                                  | นางวนิดา นันทิกะ          | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดสงขลา      |                                        |
| ๑๐๓                                  | นางณัฐพร คงนคร            | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดตรัง       |                                        |
| ๑๐๔                                  | นางเข็มจิรา แก้วใส        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดอุทัยธานี  |                                        |
| ๑๐๕                                  | นางนันทนา ลิ่มศรีประเสริฐ | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดปราจีนบุรี |                                        |
| ๑๐๖                                  | นางสาวรุ่งฤดี พรหมแสน     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานจังหวัดเชียงใหม่  |                                        |
| <b>สำนักงานประกันสังคม</b>           |                           |                                      |                                                     |                                        |
| ๑๐๗                                  | นางสาวจันทิรา สรवलสำเร็จ  | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมกรุงเทพมหานคร พื้นที่ ๑          |                                        |
| ๑๐๘                                  | นางสาวอุทัยทิพย์ พันบุญมี | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานประกันสังคมกรุงเทพมหานคร พื้นที่ ๓          |                                        |
| ๑๐๙                                  | นางเพชรรัตน์ ปิติมล       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมกรุงเทพมหานคร พื้นที่ ๘          |                                        |
| ๑๑๐                                  | นางปวีณา เกตรานนท์        | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | ศูนย์ฟื้นฟูสมรรถภาพคนงาน ภาค ๔                      |                                        |
| ๑๑๑                                  | นางสาวอมรินทร์มี อรชร     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดภูเก็ต                    |                                        |
| ๑๑๒                                  | นางคณิภุชชา พลวะริษฐ์     | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดภูเก็ต                    |                                        |
| ๑๑๓                                  | นางดลฤดี ประครองสุข       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดกาฬสินธุ์                 |                                        |
| ๑๑๔                                  | นางสาวเขวรา หงส์ทอง       | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน   | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดขอนแก่น                   |                                        |
| ๑๑๕                                  | นายวุฒินันท์ อ่องบุญ      | เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดนราธิวาส                  |                                        |
| ๑๑๖                                  | นางศรินภัสร รุจิรตินันท์  | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน            | สำนักงานประกันสังคมจังหวัดบุรีรัมย์                 | ปฏิบัติงานด้านการเงิน<br>บัญชีและพัสดุ |





๑๒๐๖/๒

๑.๐ 206/3๖-17302/๒5

## ลูกหนี้เงินยืมราชการ บันทึกข้อความ

|                     |               |
|---------------------|---------------|
| จำนวนข้อสอบในภาคนี้ | 641           |
| วันที่              | ๒๒ เม.ย. ๒๕๖๕ |
| เวลา                | 15.10         |

ส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทรศัพท์ ๐ ๒๒๓๒ ๑๔๕๗

ที่ รง ๐๒๐๔.๔/๑๐๐๔๔

วันที่ ๔ เมษายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติเบิกและสงคืนเงินค่าใช้จ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/  
ชำนาญงาน (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี) ของกระทรวงแรงงาน

เรียน ปลัดกระทรวงแรงงาน (ผ่านกองบริหารการคลัง)

กองบริหารทรัพยากรบุคคล ขอส่งใบสำคัญค่าใช้จ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงานของกระทรวงแรงงาน ระหว่างวันที่ ๑๔ - ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๕ ณ กระทรวงแรงงาน และหน่วยงานในสังกัด หรือสถานที่อื่นที่มีความเหมาะสมสามารถฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสื่อสารได้แบบสองทาง (Two way communication) ในรูปแบบออนไลน์ เป็นเงิน ๓๔,๐๑๕ บาท (สามหมื่นเก้าพันสิบห้าบาทถ้วน) มาเพื่อเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ แผนงาน : พื้นฐานด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ผลผลิต : อำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ และพัฒนาด้านแรงงาน (งบฝึกอบรม) ของกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้รับอนุมัติแล้ว รายละเอียดตามหนังสือกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ รง ๐๒๐๔.๔/๑๐๒ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕ และหนังสือกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ รง ๐๒๐๔.๔/๗๑๕ ลงวันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๕ พร้อมหักล้างเงินยืมของนางสาวจันทิมา หวังอัจฉริยะ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ ได้ดำเนินการสงคืนเงินราชการ เป็นเงิน ๕๓๕ บาท (ห้าร้อยสามสิบห้าบาทถ้วน) ตามใบเสร็จรับเงิน เล่มที่ ๘๑ เลขที่ ๐๔๒ ลงวันที่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๕ เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดตามเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวนimitา วายนต์)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาคผนวก ข เป็นส่วนเพิ่มเติมของผลงานส่วนที่ ๒  
เรื่อง การจัดทำคู่มือแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)  
ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน



แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan-IDP) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

| ชื่อ-สกุล ..... ผู้รับการพัฒนา : ตำแหน่ง ..... ระดับ ..... |                                              |                                         |                            |                                          |                                 |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| หน่วยงาน (กอง/สำนัก/ศูนย์/สำนักงาน) .....                  |                                              | กลุ่มงาน .....                          |                            | เบอร์โทรศัพท์ .....                      |                                 |
| ภารกิจ/งานที่ได้รับมอบหมาย                                 | จุดอ่อน/จุดแข็งที่วิเคราะห์ร่วมกันในการทำงาน | ความรู้/ความสามารถที่ต้องได้รับการพัฒนา | วิธีการพัฒนา               | เป้าหมาย/ความสำเร็จ/ตัวชี้วัดของการพัฒนา | ช่วงระยะเวลาในการพัฒนา          |
| ๑.                                                         | จุดอ่อน<br>๑.<br>๒.<br>จุดแข็ง<br>๑.<br>๒.   | ๑.<br>๒.<br>๓.<br>๔.<br>๕.              | ๑.<br>๒.<br>๓.<br>๔.<br>๕. | ๑.<br>๒.<br>๓.<br>๔.<br>๕.               | ตุลาคม ....<br>ถึง กันยายน .... |
| ๒.                                                         |                                              |                                         |                            |                                          |                                 |
| ๓.                                                         |                                              |                                         |                            |                                          |                                 |

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา  
(.....)  
ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ.....ผู้อนุมัติแผน/ผู้บังคับบัญชา  
(.....)  
ตำแหน่ง.....



แบบสรุปรายงานการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ปีงบประมาณ พ.ศ. ....  
หรือผลการพัฒนาอื่นๆ นอกแผน

หน่วยงาน..... บุคลากร รวม.....คน  
โปรดกาเครื่องหมาย ☒ ที่ช่องสี่เหลี่ยม ☐ และกรอกข้อมูลลงบนแบบฟอร์ม

| ที่ | ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง                                             | แผน (IDP)                         |                                   | วิธีการพัฒนาตนเอง (ระบุชั่วโมง)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                               | แผน                               | ผล                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| ๑.  | นาย/นาง/นางสาว<br>.....<br>.....<br>ตำแหน่ง<br>.....<br>..... | มี<br><input type="checkbox"/>    | มี<br><input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> ฝึกอบรม ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> เรียนรู้ด้วยตนเอง ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> สอนงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> มอบหมายงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> หมุนเวียนงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ขอคำแนะนำ ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ศึกษาดูงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ประชุม/สัมมนา ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ..... ชั่วโมง |
|     |                                                               | ไม่มี<br><input type="checkbox"/> | ไม่มี<br><input type="checkbox"/> | เนื่องจาก.....<br>.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ๒.  | นาย/นาง/นางสาว<br>.....<br>.....<br>ตำแหน่ง<br>.....<br>..... | มี<br><input type="checkbox"/>    | มี<br><input type="checkbox"/>    | <input type="checkbox"/> ฝึกอบรม ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> เรียนรู้ด้วยตนเอง ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> สอนงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> มอบหมายงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> หมุนเวียนงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ขอคำแนะนำ ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ศึกษาดูงาน ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> ประชุม/สัมมนา ..... ชั่วโมง<br><input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ..... ชั่วโมง |
|     |                                                               | ไม่มี<br><input type="checkbox"/> | ไม่มี<br><input type="checkbox"/> | เนื่องจาก.....<br>.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

(ลงชื่อ) .....ผู้รายงาน/รวบรวม  
ตำแหน่ง.....  
โทรศัพท์.....

### ตัวอย่างวิธีการพัฒนา

| วิธีการพัฒนา                                           | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การฝึกอบรมในห้องเรียน<br>(Classroom Training)       | เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลายกลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ดำเนินการจัดอบรมให้ หรือสำนัก/กองดำเนินการจัดอบรมเอง หรือส่งบุคลากรไปฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกที่เหมาะสม วิธีนี้ควรพิจารณาความจำเป็นอย่างเหมาะสม การส่งบุคลากรไปฝึกอบรมควรเป็นเรื่องที่ไม่สามารถพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการสอนงานหรือฝึกปฏิบัติในขณะทำงานได้เอง |
| ๒. การสอนงาน (Coaching)                                | เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนนอกพื้นที่ปฏิบัติงานประจำ โดยส่วนใหญ่หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร                                                                                                                                                                              |
| ๓. การฝึกอบรมในขณะทำงาน<br>(On the Job Training : OJT) | เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริงโดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน                                                                                                                                                                |
| ๔. โปรแกรมพี่เลี้ยง<br>(Mentoring Program)             | เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร บางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้                                                                                                                                        |
| ๕. การเพิ่มคุณค่าในงาน<br>(Job Enrichment)             | เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมเนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ                                                                                                                                                                                          |
| ๖. การเพิ่มปริมาณงาน<br>(Job Enlargement)              | เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายจะไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก                                                                                                                                                   |
| ๗. การมอบหมายงาน<br>(Delegation)                       | เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทนซึ่งงานที่มอบหมายส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ                                                                                                                                                                                |
| ๘. การหมุนเวียนงาน<br>(Job Rotation)                   | เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้หลากหลาย                                                                                                                                                                           |
| ๙. การให้คำปรึกษาแนะนำ<br>(Consulting)                 | เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้                                                                                                                                                                       |
| ๑๐. การติดตาม/สังเกต<br>(Job Shadowing)                | เน้นการเรียนรู้งานจากการเลียนแบบ และการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน                                                                                                                                     |



### ตัวอย่างวิธีการพัฒนา

| วิธีการพัฒนา                                                      | ลักษณะเฉพาะ                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๑. การทำกิจกรรม (Activity)                                       | เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอน การดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด                                  |
| ๑๒. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)                          | เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ช่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือสอบถามผู้รู้ เป็นต้น                                                 |
| ๑๓. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)                        | เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอน และมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็น วิทยากรภายในองค์กร ทำหน้าที่จัดอบรมให้บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ                                           |
| ๑๔. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)                               | เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จอันนำไปสู่การปรับใช้ใน องค์กรต่อไป                                      |
| ๑๕. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)                               | เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแจ้งผลหรือให้ข้อมูล ป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำงาน                                                                                      |
| ๑๖. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)                        | เน้นการฝึกปฏิบัติงานจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกอบรมภายนอกสถานที่ หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามา ฝึกงานกับบุคลากร                                                                             |
| ๑๗. การเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือ คู่เปรียบเทียบกับ (Benchmarking) | เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่น ที่เป็นตัวอย่าง (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบขั้นตอน หรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะ ของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่เป็น Best Practice |
| ๑๘. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)                            | เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยน มุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญ มากในการกระตุ้น จูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอ ความคิดเห็นร่วมกัน                                  |
| ๑๙. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)                               | เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ประสบการณ์มากขึ้น จากอาจารย์ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัว ในการขอรับทุนจากองค์กร                 |