



แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4
(พ.ศ. 2566 – 2570)

นางพิทยาภรณ์ บางพระ

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14
สถาบันพระปกเกล้า
พ.ศ. 2565
ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 – 2570)

โดย

นางพิทยาภรณ์ บางพระ

รหัสประจำตัว 65-14-33

สถาบันพระปกเกล้า

รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
สังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

อาจารย์ที่ปรึกษา :



(อาจารย์กิตติมา บุณนาค)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



(นายวิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14



(นายวิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ)
เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

ชื่อ - สกุล : นางพิทยาภรณ์ บางพระ : นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14 (นบส.) รหัสนักศึกษา 65-14-33

หัวข้อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์กิตติมา บุณนาค

อาจารย์ที่ปรึกษา (ร่วม) : อาจารย์วิทวัส ชัยภาคภูมิ

เอกสารศึกษาวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความสอดคล้องและความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ว่ามีความสอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) หรือไม่ 2) เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบและวิธีการ รวมทั้งหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) เพื่อเป็นการเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติได้อย่างมืออาชีพ สามารถพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart People อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็น Smart Parliament ตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยได้การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร รวมทั้งศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ เอกสาร ตำราต่าง ๆ ที่ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งใช้วิธีการสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายเลขานุการผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อเก็บข้อมูลและนำมาประมวลเพื่อหาคำตอบตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยผลจากการศึกษา พบว่า 1) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ของแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งส่งผลให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม 2) รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพควรเน้นวิธีการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) 3) ควรนำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) บุคลากรในองค์กรมาออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมให้มีทักษะเพื่อรองรับการทำงานเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีความสอดคล้องและตอบโจทย์ตามกรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เช่น หลักสูตร 12 Soft Skills ที่จำเป็นต่อการทำงานในโลกยุคดิจิทัล และเสนอเป็นแนวทางให้สำนักพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ นำมาพิจารณาจัดการฝึกอบรมตามวิธีการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารศึกษาวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความเมตตาอย่างสูงจากอาจารย์กิตติมา บุญนาค อาจารย์ที่ปรึกษาประจำตัวนักศึกษา โดยได้กรุณาให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนถึงแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี นักศึกษารู้สึกซาบซึ้งใจและรับรู้ได้ถึงความตั้งใจจริงในความทุ่มเทของอาจารย์ที่ปรึกษาทุกท่าน จึงขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรทุกท่าน ข้าราชการรัฐสภาสามัญเจ้าของโครงการฯ และคณาจารย์ ผู้ทรงคุณวุฒิและที่ปรึกษาของสถาบันพระปกเกล้า รวมทั้งเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตร นบส. ในทุกระดับ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และช่วยเหลือนักศึกษาในทุก ๆ ช่วงเวลา ตลอดระยะเวลาที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร อันเป็นกำลังใจอันดี ที่ส่งผลให้นักศึกษามีความมุ่งมั่น และตั้งใจที่จะจัดทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคลนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพื่อให้สมประโยชน์และคุ้มค่ากับทางราชการของรัฐสภามากที่สุด

อนึ่ง นักศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิชาการฉบับดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ในการศึกษาและต่อยอดแนวทางในด้านการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการของสำนักงานฯ ต่อไป ดังนั้น จึงขอมอบคุณงามความดีในการต่อยอดความรู้ทางด้านการพัฒนาบุคลากรให้แก่ผู้ที่ได้ศึกษาเอกสารฉบับนี้ในอนาคตด้วย และขอขอบคุณสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ได้ให้โอกาสในการร่วมฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวในครั้งนี้ สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากระยะเวลาการศึกษาอันสั้น นักศึกษาขออ้อมรับผิดแต่เพียงผู้เดียวและพร้อมอ้อมรับคำแนะนำที่ดีซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานศึกษาต่อไป

นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14
สถาบันพระปกเกล้า
พฤษภาคม 2566

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	จ
สารบัญแผนภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา	2
1.3 ประเด็นการศึกษา	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา	3
1.5 วิธีดำเนินการศึกษา	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	6
2.2 ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2566 - 2570)	8
2.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 ของ สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สรุปสาระสำคัญของแนวทางการ พัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565	10
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	11
2.5 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 (70:20:10 Learning Model)	17
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	26
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	27
3.2 วิธีดำเนินการศึกษา	27
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	27
3.4 ระยะเวลาในการศึกษา	27
3.5 กลุ่มเป้าหมาย	27
3.6 การวิเคราะห์และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	28
บทที่ 4 ผลการศึกษา	29
4.1 ข้อมูลภาพรวมของยุทธศาสตร์ฯ	29
4.2 รายละเอียดของการพัฒนาบุคลากรในประเด็นของยุทธศาสตร์ฯ ที่ 2	33
4.3 ปัญหาและอุปสรรค	49
4.4 ข้อเสนอแนะ/ความเห็นของฝ่ายเลขานุการฯ	50
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	54
บรรณานุกรม	57
ภาคผนวก	59
ประวัติผู้ศึกษา	62

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กลยุทธ์ที่ 2.1 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)	34
ตารางที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.2 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)	41
ตารางที่ 3 กลยุทธ์ที่ 2.3 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)	44

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา	26
แผนภาพที่ 2 แสดงความเชื่อมโยงกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 ของสำนักพัฒนาบุคลากร	33
แผนภาพที่ 3 ความเชื่อมโยงในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	48
แผนภาพที่ 4 เชื่อมโยงการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ได้กำหนดแผนงานและรูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากร และกลุ่มงานผู้รับผิดชอบ ในสำนักพัฒนาบุคลากร	49

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ก่อนการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) โลกเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคมอย่างรวดเร็วตลอดเวลา โดยเฉพาะพัฒนาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับทุกกลไกของภาคการธุรกิจ (Digital Transformation) ทำให้รูปแบบและมุมมองของกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยี (Digital Attitude) เปลี่ยนแปลงอย่างมาก และเมื่อโลกได้เผชิญกับวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนทั่วโลกมากกว่า 3 ปี และเป็นปัจจัยที่เร่งกระบวนการปรับเปลี่ยนการดำรงชีวิตและรูปแบบการทำงานของคนในองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร้ทางเหมือนเดิมได้ ยากต่อการคาดเดาได้ในอนาคต

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม หลังการระบาดของโควิด-19 การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีความท้าทายและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการปรับตัวและเตรียมความพร้อม เพื่อให้สามารถตอบสนองกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันและขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบกับแผนปฏิบัติการระยะ ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ “สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็น SMART Parliament” ซึ่งประกอบด้วยประเด็นการพัฒนา 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) การพัฒนาองค์กรก้าวสู่ Digital Parliament
- 2) ส่งเสริมบทบาทรัฐสภาไทยด้านความร่วมมือในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศ
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคพลเมืองในกระบวนการนิติบัญญัติ
- 4) สร้างระบบนิเวศในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

รวมทั้งยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา และได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ คือ “การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงและทันสมัยภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ บุคลากรเป็นคนดี ประพฤติ ปฏิบัติตามประมวล จริยธรรมข้าราชการ ค่านิยมร่วม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ
- 3) การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์ส่วนรวม
- 4) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างองค์กรที่มีความสุข

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) และมีความสอดคล้องกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง จากการได้รับผลกระทบจากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สำนักพัฒนาบุคลากร ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จึงจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองและรองรับการปฏิบัติงานในอนาคต นอกจากนี้จะต้องได้รับความร่วมมือจากข้าราชการทั้งองค์กรเพื่อมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้ว โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีขีดสมรรถนะสูง มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีความเชี่ยวชาญสามารถปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติได้อย่างมืออาชีพ ก้าวทันเทคโนโลยี มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรมจริยธรรม โดยการศึกษาเอกสารครั้งนี้ด้วยกรอบระยะเวลาที่จำกัดจะเป็นการเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ เพื่อให้บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะเป็นส่วนหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ให้เป็น Smart People จะเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้รัฐสภาบรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปสู่จะเป็น Smart Parliament ตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสอดคล้องและความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามกรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ
2. เพื่อศึกษาแนวทาง รูปแบบและวิธีการ รวมทั้งหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อเป็นการเสนอแนะแนวทาง/หลักสูตร การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนกระบวนการงานนิติบัญญัติได้อย่างมืออาชีพ สามารถพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart People อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็น Smart Parliament ตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

1.3 ประเด็นการศึกษา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

1.4 ขอบเขตในการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

ประชากรในการศึกษา ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายจากผู้แทนฝ่ายเลขานุการฯ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. จำนวน 3 คน

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ศึกษาจากผู้แทนของฝ่ายเลขานุการของคณะอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ

ระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2565 - มีนาคม 2566

1.5 วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากเอกสาร รวมทั้งศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ เอกสารตำราต่าง ๆ ที่ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายเลขานุการผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการดำเนินการศึกษา โดยมีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาตามกรอบเวลาที่กำหนด มีขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้

1. ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเอกสาร แผนยุทธศาสตร์ฯ มติ ก.ร. และเอกสารบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ออกแบบประเด็นในแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ข้าราชการของสำนักงานฯ ได้รับทราบความสอดคล้องและความเชื่อมโยงและบทบาทในการปฏิบัติตามแนวทางยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

2. ข้าราชการของสำนักงานฯ มีความตระหนักรู้และเข้าใจการเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดและการประเมินผล ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ สามารถพัฒนาตนเองให้เป็น Smart People อันจะนำไปสู่การเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้เป็น Smart Parliament ตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานของฝ่ายนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

การเรียนรู้และพัฒนาในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) หมายถึง แนวคิดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพัฒนาที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง ตอบสนองการผสมผสานระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต ภายใต้บริบทความท้าทายในศตวรรษที่ 21 และการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีโดยกำหนดกรอบความคิดและกรอบทักษะที่ผสมผสานทักษะในการทำงานและการใช้ชีวิต ทักษะด้านการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม และทักษะด้านข้อมูลสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นเครื่องมือให้บุคลากรภาครัฐได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมถึง เป็นเครื่องมือให้หน่วยงานภาครัฐใช้ในการกำหนดแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ 4 ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติ และมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงานการดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) คือ กรอบ และกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษา ดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอด ประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” มีแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลศึกษาวิเคราะห์ รายละเอียดดังนี้

2.1 แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและพัฒนาศักยภาพของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในการสนับสนุนภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติ โดยมีความสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม ในกิจกรรมต่าง ๆ

โดยแผนปฏิบัติราชการระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจะเป็นกรอบการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์กรในการเป็น SMART Parliament อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถาบันนิติบัญญัติ ประเทศชาติ และประชาชน ต่อไป

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

วิสัยทัศน์ : สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็น SMART Parliament

SMART Parliament หมายถึง สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการ โดยมีระบบที่ทันสมัยและมีขีดสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส พร้อมปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐสภาดิจิทัล (Digital Parliament) เพื่อสนับสนุนงานของสถาบันนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยมีความหมายของคำนิยาม ดังนี้

S - Sophisticated หมายถึง เป็นองค์กรที่มีบุคลากรมีความรอบรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะสูง มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพด้านนิติบัญญัติ และสามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสถานการณ์ในประเทศและสถานการณ์โลกได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Risk and Change Management)

M - Moral & Ethics หมายถึง เป็นองค์กรที่ยึดมั่นคุณธรรมและจริยธรรม มีค่านิยมและวัฒนธรรมสุจริต มีความผาสุกในการปฏิบัติงาน

A - Accountability & Transparency หมายถึง เป็นองค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่มีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คำนึงถึงหลักความเสี่ยงและผลกระทบต่อสังคม หลักความคุ้มค่า หลักการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อ ยึดมั่นความโปร่งใสและตรวจสอบได้

R - Resilient & Competitive หมายถึง เป็นองค์กรที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความสามารถในการแข่งขันตามระบบราชการ 4.0 คือ มีการทำงานอย่างเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) มีการทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) มีการผสมผสานพลังภาคีและเครือข่ายกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ (Collaboration)

T - Technology & Digital transformation หมายถึง เป็นองค์กรรัฐสภาดิจิทัลที่สามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม ข้อมูลสารสนเทศ และทุนมนุษย์

พันธกิจ :

พันธกิจที่ 1 : เสริมสร้างกระบวนการนิติบัญญัติ

พันธกิจที่ 2 : เสริมสร้างบทบาทความร่วมมือในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศ

พันธกิจที่ 3 : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการเมือง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันนิติบัญญัติ

พันธกิจที่ 4 : บริหารจัดการองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง (HPO) และแข่งขันได้ด้วยนวัตกรรม

ประเด็นการพัฒนา :

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 : พัฒนางค์กรก้าวสู่ Digital Parliament

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 : ส่งเสริมบทบาทรัฐสภาไทยด้านความร่วมมือในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศ

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 : ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคพลเรือนในกระบวนการนิติบัญญัติ

ประเด็นการพัฒนาที่ 4 : สร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ให้เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา

ศักยภาพบุคลากรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2566 - 2570 ข้างต้น เมื่อนำมาจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เสมือนแผนที่ที่จะคอยนำทางให้หน่วยงานสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้ โดยเป็นการพิจารณาองค์ประกอบตามมุมมองรายด้าน ประกอบด้วย

มุมมองด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ : ผลลัพธ์ที่สำคัญจากประเด็นยุทธศาสตร์การตอบสนองพันธกิจที่บ่งชี้ว่าประเด็นยุทธศาสตร์นั้นประสบความสำเร็จ (แสดงผลงานที่บรรลุเป้าประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ)

มุมมองด้านคุณภาพการให้บริการ : สิ่งที่ได้รับบริการของยุทธศาสตร์นั้นต้องการ (แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่สะดวก รวดเร็วและตอบสนองความต้องการ)

มุมมองด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ : การส่งมอบบริการที่ผู้รับบริการต้องการ และ/หรือก่อให้เกิดประสิทธิผล เน้นที่กระบวนการ กิจกรรมที่สนับสนุนให้เกิดสิ่งๆ ที่ผู้รับบริการต้องการ ให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจ (แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ)

มุมมองด้านการพัฒนาองค์กร : การพัฒนาคนและเทคโนโลยีเพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรสำหรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (แสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร)

2.2 ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

ตามที่ คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (อ.ก.ร.) เฉพาะกิจ ศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา พ.ศ. 2566 - 2570 ให้ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนบุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2561 และฉบับปรับปรุง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 และแผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2560 - 2570) รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารของหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและสถาบันพระปกเกล้า ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่ประชุม ก.ร. ครั้งที่ 10/2565 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2565 ได้มีมติเห็นชอบและประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว โดยแผนมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ คือ “การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงและทันสมัย ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ บุคลากรเป็นคนดี ประพฤติ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการ ค่านิยมร่วมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ และ 12 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย : ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.1 : บริหารจัดการแผนกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์กรให้มีสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.2 : พัฒนาระบบและนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.3 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและรองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.2 : พัฒนาความพร้อมของบุคลากร เพื่อการปฏิบัติหน้าที่นักกฎหมายนิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.3 : สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดหลักคุณธรรม หลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนตามค่านิยม วัฒนธรรมและวินัยข้าราชการ พร้อมทั้งน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม

กลยุทธ์ที่ 3.1 : ปลูกฝังกรอบความคิด (Mindset) ที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและค่านิยมเพื่อสร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี

กลยุทธ์ที่ 3.2 : เสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส วินัยข้าราชการการป้องกันการทุจริต

กลยุทธ์ที่ 3.3 : การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างองค์กรที่มีความสุข

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้รับสวัสดิการและการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้บุคลากรมีประสบการณ์ที่ดีในการทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุข (Work-Life Integration) พร้อมสร้างประโยชน์ต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 4.1 : สร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Employee Engagement)

กลยุทธ์ที่ 4.2 : พัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของบุคลากร (Happy Workplace)

กลยุทธ์ที่ 4.3 : ขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)

ในการศึกษารายงานฉบับนี้ มุ่งเน้นศึกษาในประเด็นการพัฒนาบุคลากรใน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ เพื่อให้สามารถเห็นภาพรวมและความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการให้บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565 ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สรุปลงสาระสำคัญของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 ดังนี้

1. **วัตถุประสงค์** เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐทุกคนมีกรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคตหน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประเด็นการพัฒนา

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนารอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

3. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวนี้ มุ่งหวังที่จะนำหน่วยงานและบุคลากรภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “**ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม**” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน

โดยบุคลากรภาครัฐในอนาคต เป็นผู้ที่มี **‘มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร’** เข้าใจบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อภารกิจงานขององค์กรภาครัฐและบทบาทหน้าที่ของตนเอง (Big Picture Thinker) **‘เป็นนวัตกรรมที่เน้นสร้างผลสัมฤทธิ์’** ที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อส่วนรวมและประชาชน (Result-oriented Innovator) **‘ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม’** และการทำงานเพื่อ

ประโยชน์ส่วนรวม (Person of Integrity) และ ‘ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ’ และสร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนผู้รับบริการ (Professional Collaborator)

หน่วยงานภาครัฐ มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท สามารถส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดเริ่มต้นสำคัญของการขยายกรอบแนวคิดเกิดขึ้นในปี ค.ศ.1989 โดยสมาคมเพื่อการบริหารงานบุคคลแห่งสหรัฐอเมริกา (American Society for Personnel Administration -ASPA) ได้ลงมติเปลี่ยนชื่อสมาคมจากเดิมเป็น "สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์" (Society for Human Resource Management - HRM) จึงนับเป็นครั้งแรกที่ได้มีการใช้ คำว่า "การบริหารทรัพยากรมนุษย์" (Human Resource Management - HRM) ในวงการบริหารและได้แพร่หลายเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ถึงแม้ว่าทั้งสองคำจะกล่าวถึงกระบวนการเดียวกัน และยอมรับพนักงานผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคนการจัดระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่จำกัดอยู่ในกรอบของหน่วยงานเดียวเท่านั้น แต่เป็นการกิจกรรมร่วมกันของทั้งองค์กรนับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงซึ่งรับผิดชอบด้านการกำหนดนโยบาย และแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับกลางจะรับผิดชอบการสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษาภายใต้กรอบของแผนกลยุทธ์ ส่วนผู้บริหารระดับปฏิบัติการจะรับผิดชอบในการสนับสนุนส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม (Cherrington, 1995,p.1)

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีสมรรถนะและศักยภาพในอนาคต กล่าวคือ เป็นกระบวนการ การแนะนำ การจำกัด การตัดแปลง การปรับเปลี่ยน การแนะนำที่ทำให้แต่ละคน ทีม มีทักษะความรู้ ความสามารถและสมรรถนะ ที่ต้องใช้ในการทำงานในปัจจุบันและอนาคต (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2559 : 409 - 410)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ สมรรถนะและทัศนคติของบุคคลให้มีพฤติกรรมการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรอาจกระทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การศึกษาดูงานและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองหรือการพัฒนาตนเอง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร มีวิธีการที่หลากหลาย หากองค์กรสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของบุคคลและภารกิจขององค์กร จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ทักษะและความสามารถในงาน เพราะบุคลากรทุกคนมีศักยภาพของตนเองที่สามารถพัฒนาให้เพิ่มพูนขึ้นได้ทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ ถ้าหากมีแรงจูงใจที่ดีพอ (สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2559 : 128)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) หมายถึง กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรกรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษา ศึกษานอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น (คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งไปสู่การพัฒนาบุคคลและองค์กร เพื่อความสำเร็จขององค์กร ความมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเน้นอยู่ที่ตัวบุคคลที่นำมาสู่ความสำเร็จของตัวบุคคลและองค์กร (จำเนียร จวงตระกูล, 2563 : 53)

พัฒนาการและรูปแบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(ภานุวัฒน์ แสงทอง 2557.น. 24 - 27) ดังต่อไปนี้

ก่อนทศวรรษที่ 1960 : รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปใช้เรื่องการฝึกอบรม (Training) และการสอนงาน (On the job training)

ช่วงทศวรรษที่ 1960 : ใช้เทคนิคการพัฒนางานองค์กร (OD) มีการใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรก (Intervention) มาใช้ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับมากนัก โดยเฉพาะในประเทศไทย

ช่วงทศวรรษที่ 1980 : กระแสของการพัฒนาบุคลากร หรือ HRD เกิดขึ้น มีรูปแบบที่ผสมผสานหลากหลายวิธีการ เช่น

1. โครงการพัฒนาผู้บริหาร (Mgt Development Program) ใช้เทคนิคการวางแผนพัฒนาสายอาชีพ เพื่อสร้างและพัฒนาผู้บริหารที่ยังไม่ยอมรับหรือไม่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงโดยการฝึกอบรม (Training) รวมทั้งองค์กรมีความจำเป็นและต้องการนักบริหารที่มีความสามารถ

2. ใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรกต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โดยการทำให้ Work Simplification, Reengineering กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ QCC, TQM, TPM, 5ส

3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) โดยเห็นว่า หากองค์กรมีการปรับปรุงสภาพการจ้างงาน เงื่อนไขการทำงานให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ก็สามารถเพิ่มผลงานได้ สร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การสร้างโอกาสความก้าวหน้า ความปลอดภัยในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ปลายทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา : สถานการณ์ทางเศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลต่อการบริหารองค์กร การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี มีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ทิศทางการพัฒนามุ่งไปสู่แนวคิดการพัฒนางานองค์กรรูปแบบใหม่มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร เช่น การกำหนดสมรรถนะ (Competency) การบริหารผลงาน (Performance Management) การบริหารและพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หากพิจารณาถึงระดับการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคลและบทบาทของ HR หรือ นัก HRD ในประเทศไทย โดยเฉพาะในองค์กรภาคเอกชน อาจจัดแบ่งระดับของการพัฒนาและบทบาทได้ 4 กลุ่ม

กลุ่มที่หนึ่ง องค์กรที่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสูงมาก ซึ่งนัก HR หรือ นัก HRD มีบทบาทในการกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจและฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาธุรกิจ มีระบบการวางแผนพัฒนาสายอาชีพที่ชัดเจน มีการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรที่หลากหลาย มีเพียงการฝึกอบรมเท่านั้น และพร้อมที่จะแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงระบบในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และการจัดงบประมาณสนับสนุนบทบาทของ HR หรือ นัก HRD มีความสำคัญมาก

ในการวางแผนพัฒนาระบบ และทำให้บุคลากรทุกระดับยอมรับ และเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง มีการพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่เป็นผู้พัฒนาศักยภาพของลูกน้องอย่างเป็นระบบ และมีการประเมินผล

กลุ่มที่สอง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจจะเป็นแผนการฝึกอบรมประจำปี หรือองค์กรที่กำลังพัฒนาไปสู่ระบบมาตรฐานคุณภาพ จำเป็นต้องจัดทำแผนการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับระบบมาตรฐานคุณภาพ องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณพอสมควร บทบาทของ HR หรือ นัก HRD มีหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร การนำเทคนิคการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เช่น มีระบบวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ องค์กรกลุ่มนี้มีศักยภาพในการเติบโตในอนาคต

กลุ่มที่สาม องค์กรมีการพัฒนาบุคลากร มีการฝึกอบรมตามความจำเป็นตามโอกาส อาจจะไม่แผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนอาจจะมีเจ้าหน้าที่ด้านการพัฒนาบุคลากรมีตำแหน่ง HR หรือ นัก HRD รับผิดชอบ แต่มีบทบาทที่จำกัด ไม่อาจที่จะนำเสนอแผนกลยุทธ์ได้ หรืออาจจะมีความสามารถในการจัดทำ แต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรอาจจะไม่เห็นความสำคัญ หรือไม่พร้อมที่จะดำเนินการรูปแบบการพัฒนาที่ปฏิบัติอาจจะใช้การฝึกอบรมหรือสอนงานโดยหัวหน้างาน การจัดส่งบุคลากรเข้าอบรมสาธารณะ (Public Training) ตามโอกาส รูปแบบของการพัฒนาบุคลากร อาจจะไม่ใกล้เคียงกับรูปแบบการพัฒนาบุคคลก่อนทศวรรษที่ 1960 คือ ใช้เพียงการฝึกอบรมเท่านั้น

กลุ่มที่สี่ องค์กรที่ยังไม่เห็นความสำคัญทางการพัฒนาบุคลากร หรือไม่มีงบประมาณสนับสนุน ไม่มีเจ้าหน้าที่ HR หรือ HRD ทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาบุคลากร จึงไม่ชัดเจน ไม่มีการพัฒนาใด ๆ ทำให้บุคลากรขาดโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาไม่ว่าคำตอบจะออกมาว่าอย่างไร องค์กรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรหรือเปล่า รูปแบบในการพัฒนาบุคลากร ใช้เทคนิคอะไร และองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมากน้อยแค่ไหน บทบาท HR ในองค์กรเป็นอย่างไร ขอย้ำได้กังวลใจหรือนิ่งนอนใจไปเลยหากคำตอบส่วนใหญ่ไปในทิศทางที่น้อย หรือยังไม่มีกลยุทธ์ชัดเจน ไม่ได้หมายความว่า องค์กรล้มเหลว หากเป็นเพียงคุณยังไม่ได้เริ่ม หรือทำแล้ว ยังไม่สมบูรณ์ต่างหาก ยังมีโอกาสในการพัฒนาเพิ่มขึ้นอีกมากในอนาคตเช่นกัน หากคำตอบส่วนใหญ่ไปในทิศทางที่มากหรือมีทุกอย่างครบถ้วน คือ มีโอกาสพบความสำเร็จ

สรุปแล้วกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์มีอยู่ 6 ขั้นตอน

1. การกำหนดความจำเป็น (Needs Identification) เป็นการคาดหวังหรือรู้ความต้องการขององค์กร
2. การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรโดยรวมและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อหาปัจจัยวิกฤติและปัจจัยแห่งความสำเร็จ
3. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRD Planning) ประกอบด้วย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
4. การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Activity Designing) ที่เหมาะสมเพื่อให้ผลการปรับปรุงได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายที่กำหนด
5. การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไปสู่การปฏิบัติ (HRD Complementation)
6. การประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD Evaluation) เพื่อทบทวนและหาโอกาสช่วยให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปโดยราบรื่น โดยประเมินเป้าหมายหรือความจำเป็นประเมินประสิทธิภาพ กระบวนการ ประสิทธิภาพ ผลกระทบและความพึงพอใจ

สำหรับการนำแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนยุทธศาสตร์ฯ จะทำให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้จำเป็นที่จะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดไวรัสโควิด-19 ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบนโลกใบนี้ในทุกมิติวิถีชีวิตของผู้คนทั่วโลก ได้ถูกสถานการณ์ดังกล่าวบังคับให้เปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอย่างมาก การบริหารองค์กรโดยที่ต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันจึงจำเป็นต้องกลับมาทบทวนว่า จะยังคงมุ่งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด และจะการเติบโตท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ไม่อาจคาดการณ์อนาคตได้หรือไม่ จึงทำให้ประเด็นการพัฒนาบุคคลในปัจจุบันมีความสำคัญอย่างยิ่งโดยบทบาทของการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

1. บทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการเสริม เพิ่มเติม และพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน และอนาคต ซึ่งถือได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้แก่บุคลากรขององค์กร
2. บทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้เมื่อใดมีการพัฒนาและฝึกอบรมให้แก่บุคลากรจะทำให้บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี ก็จะส่งผลทำให้งานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
3. บทบาทในการแก้ไขปัญหา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการลดแก้ไข ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเรื่องการทำงาน ปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ปัญหาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน หรือปัญหาอื่นๆ ซึ่งเป็นปัญหาต่างๆ เหล่านี้ถ้าได้มีการพัฒนาและฝึกอบรมร่วมกันแล้วจะทำให้บุคลากรขององค์กร เกิดความเข้าใจถึง

ลักษณะงานของแต่ละคน แต่ละฝ่าย แต่ละหน่วยงานสร้างความร่วมมือและการประสานสัมพันธ์ต่อกัน และจะร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กรได้

4. บทบาทในการลดความสูญเสีย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการลดความสูญเสียต่างๆ ในการทำงานได้ เพราะถ้าได้มีการพัฒนาและฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแล้ว จะทำให้บุคลากรขององค์กรสามารถใช้ เครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุ และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็จะเป็นการลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

5. บทบาทการรองรับการขยายงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทในการเตรียมบุคลากรขององค์กรไว้ให้พร้อม เพื่อรองรับการปรับตัวหรือขยายงานของหน่วยงานหรือองค์กรได้ และถ้าได้มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้เป็นอย่างดีแล้ว จะทำให้ไม่เกิดอุปสรรคในการขยายงานและจะเป็นการรองรับการขยายงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้

6. บทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาท ในการช่วยให้บุคลากรขององค์กรให้ความสนใจและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ กล่าวคือ ถ้าได้มีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจถึงการพัฒนาและปรับปรุงระบบงานที่จะมีการเปลี่ยนแปลงแล้ว จะทำให้ลดปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การลดปัญหาการต่อต้าน ลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ เป็นต้น

7. บทบาทในการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาท ในการทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้เพราะในการบริหารองค์กรจะต้องมีการวางแผนงานในเรื่องต่างๆไว้ โดยเฉพาะเรื่องการวางแผนเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรว่าจะให้มีสมรรถนะ (Competency) เป็นอย่างไรผู้บริหารก็จะใช้วิธีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. หลักการเสริมสร้างความเชื่อถือ และศรัทธา ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีความเชื่อถือและศรัทธาเกิดขึ้นก่อน เมื่อทุกฝ่ายเกิดความเชื่อถือและศรัทธาแล้ว ก็จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้ เช่น ความเชื่อถือและศรัทธาที่มีต่อหน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงาน ความเชื่อถือ และศรัทธาในชื่อเสียงและประสบการณ์ของวิทยากร เป็นต้น

2. หลักการรักษาระดับความสนใจให้อยู่ในระดับที่สูงอยู่เสมอในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้น ให้อยู่ในระดับที่สูง เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความสนใจในเรื่องที่กำลังรับรู้และรับฟังโดยเฉพาะวิทยากร ควรที่จะมีความสามารถในการสร้างความสนใจผู้ที่รับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น มีการให้ทำกิจกรรมต่างๆ มีการใช้เทคนิคหรือวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและฝึกอบรม เป็นต้น

3. หลักการเสริมสร้างภาวะสมองในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมได้มีการเสริมสร้างภาวะสมองด้วยการฝึกให้รู้จักคิด ฝึกให้มีการปฏิบัติ ฝึกให้มีการโต้ตอบ หรือฝึกให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งวิธีการฝึกต่างๆ เหล่านี้ จะทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเกิดความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น และเป็นการเสริมสร้างภาวะสมองของผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

4. หลักการเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่างๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ได้รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็น ที่จะต้องเรียนรู้ในเรื่องหัวข้อ และเนื้อหาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของการพัฒนาและฝึกอบรม จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องยึดหลักการเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีในหัวข้อต่าง ๆ ให้กับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

5. หลักการเสริมสร้างความเข้าใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือ จะต้องทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม เกิดความเข้าใจ สามารถนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานหรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ กล่าวคือผู้ที่รับการพัฒนาและฝึกอบรมเมื่อได้ความรู้จากการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีความเข้าใจได้ด้วยว่าจะนำความรู้ที่ได้นั้นไปใช้หรือประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ ต่อไปได้อย่างไรทำไมถึงต้องทำเช่นนั้น ดังนั้น จึงเป็นหลักการสำคัญที่ว่า จะต้องเสริมสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมด้วย

6. หลักการเน้นหรือย้ำในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลักการที่สำคัญ คือจะต้องทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม สามารถที่จะจดจำจากสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรมให้ได้ การที่ให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรมสามารถจดจำได้นั้นวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้กัน คือ การเน้นหรือการย้ำ นั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น การที่บุคคลบางคนร้องเพลงบางเพลงได้ทั้ง ๆ ที่ไม่เคยเห็นเนื้อเพลงนั้นเลย ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะบุคคลผู้นั้นได้ยินและได้ฟังเพลงนั้นบ่อยๆ จึงทำให้จดจำเนื้อเพลงและร้องเพลงนั้นได้ในที่สุด นี่คือหลักการสำคัญที่ว่า จะต้องมีการเน้นหรือย้ำกับผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม

จากหลักการที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้แล้วจำเป็นต้องกำหนดให้หลักการนี้สามารถครอบคลุมปัจจัยที่เรียกย่อ ๆ ว่า “KUSAB” ด้วย ซึ่งประกอบด้วย

1. ความรู้ (Knowledge) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องครอบคลุมปัจจัยทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม มีความรู้ในหัวข้อ เนื้อหาสาระหรือหลักสูตรที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม และสามารถที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

2. ความเข้าใจ (Understanding) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องครอบคลุมปัจจัยที่ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม มีความเข้าใจว่าความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาและฝึกอบรม มีความจำเป็นอย่างไร ทำไมหรือปฏิบัติเช่นนั้น สามารถนำไปใช้ได้อย่างไร กล่าวได้ว่า นอกจากจะรู้ในเรื่องนั้น ๆ แล้ว จะต้องมีความเข้าใจเรื่องนั้น ๆ ด้วย

3. ทักษะ (Skill) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม มีทักษะ มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ถูกวิธี และถูกต้อง จะเป็นการลดความสูญเสียและปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อจะทำให้เกิดผลจากการปฏิบัติงานที่ดี และประสิทธิภาพต่อองค์กรมากที่สุด

4. ทศนคติ (Attitude) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมมีความเข้าใจในองค์กร หน่วยงานเพื่อร่วมงาน และการปฏิบัติงานมากขึ้น กล่าวคือ เมื่อบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงาน หน่วยงาน และองค์กรแล้ว จะทำให้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรลดน้อยลง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้ง ระบบการทำงาน การบริหารจัดการ ตลอดจนปัญหาที่เกิดจากการกำหนดนโยบายขององค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ ก็จะลดลงไปได้ ในที่สุด

5. พฤติกรรม (Behavior) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องครอบคลุมปัจจัยที่จะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม มีพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่เป็นไปตามความต้องการขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมที่เกิดจากวัฒนธรรมองค์กร เมื่อมีการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแล้ว จะทำให้ผู้รับการพัฒนาและฝึกอบรม มีพฤติกรรมที่ถูก ที่ควร ถูกต้องเหมาะสม และในที่สุดก็จะเป็นวัฒนธรรมขององค์กรและเอกลักษณ์ขององค์กรต่อไป

2.6 แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model)

แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) เป็นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของคนให้ได้มากที่สุด เป็นสูตรสำเร็จที่ช่วยให้การออกแบบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ประสบผลความสำเร็จ ส่งเสริมการเรียนรู้และเพิ่มพูนศักยภาพให้แก่บุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้คิดค้นอัตราส่วนนี้ คือ Morgan McCall และผู้ช่วยอีก 2 คน Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ร่วมกันทำการทดลองตลอดจนศึกษาวิจัยรูปแบบของการเรียนรู้และพัฒนาขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1980 ณ ศูนย์พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Center for Creative Leadership – CCL) ในสหรัฐอเมริกา โดยผลการศึกษานี้ นำมาเผยแพร่ครั้งแรกในหนังสือ The Career Architect Development Planner ในปี ค.ศ.1996 แสดงถึงสัดส่วนในอัตราร้อยละของกลุ่มผู้จัดการที่มีสมรรถนะสูงและประสบความสำเร็จในการบริหารงานที่ใช้เวลาไปในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เกิดการเรียนรู้และพัฒนาได้จริง โดยอาศัยการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยแบ่งสัดส่วนการเรียนรู้เป็นสูตร 70:20:10 ดังนี้

- ร้อยละ 70 เป็นการเรียนรู้เกิดจากการทำงานภายใต้ความรับผิดชอบหลัก
- ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้เกิดจากผู้อื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง
- ร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้โดยเข้ารับการฝึกอบรมหรือสัมมนา รวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ผลการศึกษานั้นได้ถูกประยุกต์มาใช้กับแนวทางการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) จนเป็นต้นกำเนิดของโมเดล 70:20:10 ที่องค์กรใหญ่ระดับโลกหลายองค์กรนำไปใช้จนประสบความสำเร็จ และกลายเป็นหนึ่งในโมเดลที่นิยมในยุคปัจจุบันอีกด้วย

การเรียนรู้แบบ 70% (Learn by Experience)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติจริง ในสถานที่ทำงานจริง ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ไม่เป็นทางการ ไม่มีโครงสร้างและรูปแบบที่แน่นอน มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นจากการปฏิบัติงานจริง และเกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีตัวอย่างวิธีการพัฒนาสำหรับการเรียนรู้แบบ 70% ที่สามารถนำมาใช้ในองค์กร ดังนี้

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 70% (Learn by Experience)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
1) การติดตามแม่แบบ (Job Shadow)	การติดตามแม่แบบที่เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือ หรือเป็นต้นแบบ (Role Model) ในเรื่องที่ต้องการติดตาม - เลือกบุคคลที่เป็นต้นแบบ (Role Model) - รูปแบบครูพักลักจำ
2) การมอบหมายงานพิเศษ (Job Assignment)	การมอบหมายงานพิเศษที่นอกเหนือจากงานประจำ หรือเป็นงานที่ทำหายไม่เคยทำมาก่อน แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (1) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) คือ การมอบหมายงานที่มีความยากง่ายไม่ต่างจากงานประจำ เป็นการเพิ่มปริมาณงาน (2) การเพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) คือ การมอบหมายงานที่มีความยากหรือท้าทาย ไม่เคยทำมาก่อน เป็นการเพิ่มคุณค่างาน
3) การมอบหมายโครงการพิเศษ (Project Assignment)	การมอบหมายโครงการพิเศษที่นอกเหนือจากงานหรือโครงการประจำ เหมาะสำหรับการมอบหมายให้ผู้มีศักยภาพสูง (Talent) - เน้นการมอบหมายโครงการพิเศษ - เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม
4) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	การเรียนรู้งานเพิ่มเติมด้วยการหมุนเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง หรือจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงาน - เน้นหมุนเวียนงานในแนวราบ คือ หมุนเวียนงานในตำแหน่งเดียวกัน ระหว่างกลุ่มงาน หรือระหว่างสำนัก - เน้นพัฒนาทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skills)
5) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	การศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อเรียนรู้แนวทางปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงานขององค์กรที่เป็น Best-Practice ในเรื่องที่ต้องการดูงาน และนำมาประยุกต์ใช้ - เลือกองค์กรที่เป็น Best-Practice ในเรื่องที่ต้องการเรียนรู้ - จัดทำฐานข้อมูลองค์กรที่เป็น Best-Practice
6) การฝึกปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)	การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ในสถานที่ทำงานจริง ได้พบกับสถานการณ์และผู้ร่วมงานจริง

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 70% (Learn by Experience)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นการลงมือปฏิบัติทำงานจริง ในสถานที่ทำงานจริง - อาจจะมีคนสอนงานควบคู่ไป
7) การทำกิจกรรมกลุ่ม (Group Activity)	<p>การมอบหมายหรือเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มหรือชมรมที่จัดขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงหรือพัฒนางาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการเรียนรู้จากการทำกิจกรรมกลุ่ม ซึ่งมีอยู่ในองค์กร (ไม่ใช่ในงานหรือโครงการพิเศษ) เช่น กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) เป็นต้น

การเรียนรู้แบบ 20% (Learn by Others)

เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่ทำงานอยู่รอบตัว ผ่านการพูดคุย การแลกเปลี่ยนมุมมอง ความรู้ ประสบการณ์ และทัศนคติ ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ไม่เป็นทางการสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ อาศัยการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ให้การเรียนรู้และผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกร่วมและมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และแลกเปลี่ยนระหว่างกัน โดยมีตัวอย่างวิธีการพัฒนาสำหรับการเรียนรู้แบบ 20% ที่สามารถนำมาใช้ในองค์กร ดังนี้

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 20% (Learn by Others)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
1) การสอนงาน (Coaching)	<p>การสอนแนะเพื่อจุดประกายให้เกิดการเรียนรู้โดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่น แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้</p> <p>(1) การสอนงานแบบดั้งเดิม (Classical Coaching)</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นอธิบายเป็นหลัก (Instruct) คือ อธิบายกระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติ เรียงตามลำดับอย่างละเอียด (เป็นการพัฒนาพัฒนาความรู้และทักษะ) <p>(2) การสอนงานแบบสมัยใหม่ (Modern Coaching)</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นตั้งคำถามปลายเปิด (Inquire) คือ ใช้การตั้งคำถามปลายเปิดในเชิงบวก เพื่อกระตุ้นให้ผู้ได้รับการสอนได้ใช้ความคิด และแสดงความคิดเห็นของตนเอง (เป็นการพัฒนาทัศนคติและพฤติกรรม)
2) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	<p>การพูดคุยกันระหว่างพี่เลี้ยงและบุคคลที่พี่เลี้ยงต้องดูแล โดยเน้นเรื่องจิตใจ อารมณ์ความรู้สึก และการปรับตัวเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นด้านจิตใจ อารมณ์ ความรู้สึก : ทำหน้าที่เป็นเพื่อนคู่คิดให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ กระตุ้นเตือน จูงใจ - เน้นให้สามารถปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับคนในองค์กรได้
3) การประชุม (Meeting)	<p>การเข้าร่วมประชุมเพื่อเรียนรู้จากการรับฟังและแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นร่วมกับผู้เข้าร่วมประชุมอื่น ๆ</p>

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 20% (Learn by Others)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
	- เน้นเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิด ทรรศนะ แลกเปลี่ยน และระดมความคิดเห็น
4) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	<p>การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานโดยรวบรวมผลงานที่ผ่านมาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น ภายใน 1 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน เพื่อสรุปว่า มีเรื่องใดเป็นผลงานที่ดีซึ่งควรรักษาไว้เป็นมาตรฐาน และมีเรื่องใดที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการพูดคุย สื่อสาร 2 ทาง เพื่อให้แนวทาง แนะนำ พัฒนา - ส่วนใหญ่มักเป็น “การให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลงาน” (Performance Feedback) เพื่อให้รับรู้และปรับปรุงหรือพัฒนาผลงาน

การเรียนรู้แบบ 10% (Learn by Courses)

เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบเป็นทางการ ที่มีการกำหนดรูปแบบการเรียนรู้เฉพาะเจาะจง ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ หรือการฝึกอบรมที่กำหนดเนื้อหาหลักสูตรและระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน รวมถึงการเรียนรู้แบบผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ที่ต้องพบปะกันกับการเรียนรู้แบบออนไลน์ที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย เช่น การเรียนรู้ผ่าน Webinar, Facebook, Line, e-Learning, e-Book เป็นต้น โดยมีตัวอย่างวิธีการพัฒนาสำหรับการเรียนรู้แบบ 10% ที่สามารถนำมาใช้ในองค์กร ดังนี้

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 10% (Learn by Courses)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	<p>การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการอ่านหนังสือ บทความ งานวิจัย คู่มือ ซึ่งสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา และทุกสถานที่</p> <ul style="list-style-type: none"> - เน้นการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา โดยผ่านช่องทางการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ - เน้นการเรียนรู้จากสื่อที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> (1) การเรียนรู้จากหนังสือ/คู่มือ/เอกสารการวิจัย และอื่น ๆ (2) การเรียนรู้จากข้อมูลในระบบอินทราเน็ตขององค์กร (3) การเรียนรู้จากอินเทอร์เน็ตจากเว็บไซต์ที่มีการเรียนการสอนออนไลน์ฟรี หรือหลักสูตร e-Learning เช่น <ul style="list-style-type: none"> - https://www.ocsc.go.th - http://thaimooc.org - http://mux.mahidol.ac.th

วิธีการพัฒนาบุคลากรตามการเรียนรู้แบบ 10% (Learn by Courses)	
วิธีการพัฒนา	รายละเอียดของวิธีการพัฒนา
	<ul style="list-style-type: none"> - https://mooc.chula.ac.th - https://space.cbs.chula.ac.th - https://www.edx.org - https://www.coursera.org - https://www.khanacademy.org - http://cuir.chula.ac.th - https://graduate.su.ac.th/main เป็นต้น
2) การฝึกอบรม (Classroom Training)	<p>การเรียนรู้ที่ผู้เรียนมาจากองค์กรเดียวกันหรือต่างองค์กร ได้เรียนรู้ร่วมกัน ในหลักสูตรที่มีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่าง ชัดเจนทั้งลักษณะการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เรียนรู้จากการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นทางการ - เป็นการเรียนรู้ระยะสั้น ผู้เรียนต้องมีวินัยในการเรียน และนำความรู้ ไปปรับใช้ประโยชน์

เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เครื่องมือการพัฒนา ประกอบด้วย เครื่องมือฝึกอบรมและเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรม ซึ่งจะยกตัวอย่างเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรม ที่นิยมนำมาพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. On The Job Training (OJT) หรือ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน

เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติ ซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะ การพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill – Based) ให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง

อีกทั้งองค์กรสมัยใหม่มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และ แลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ของคนในองค์กรให้ มากที่สุด การฝึกอบรมในขณะทำงานสามารถดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานคนอื่นๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เครื่องมือพัฒนานี้มักนำมาใช้สำหรับพนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ๆ ผู้บังคับบัญชาจะมี หน้าที่ทำ OJT ให้กับพนักงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อสอนพนักงานให้เรียนรู้ถึงกระบวนการ ปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบ ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิด การรักษาองค์ความรู้ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนพนักงานที่รับผิดชอบ แต่องค์กรยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้

2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

เป็นการสับเปลี่ยน หมุนเวียน ให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น เน้นไปที่การเปลี่ยนงานโดยที่ตำแหน่งของงานและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับยังคงเหมือนเดิม งานที่หมุนเวียนอาจอยู่ในส่วนใดของโครงสร้างองค์กรก็ได้ เช่น การหมุนเวียนภายในกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างสำนัก

3. การสอนแนะนำงาน (Coaching)

เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่งที่น่ามาใช้พัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้สอนงานใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) ด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่วางแผนไว้เป็นอย่างดี ทำการสอนให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งสามารถฝึกให้พนักงานปฏิบัติงานตามที่สอนให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างผู้สอนงานและพนักงาน โดยมากการสอนงานมักจะเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (One-on-One Relationship and Personal Support) ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือลูกน้องของตนเอง ทั้งนี้การสอนงานนั้นมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ แก้ปัญหางาน พัฒนาอาชีพ ปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การติดตามสังเกต (Job shadowing)

เป็นเครื่องมือพัฒนาพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่างแม่แบบ หรือ Role Model ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้นโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดีที่สุดที่สามารถแสดงตัวอย่างให้พนักงานผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ เพื่อให้พนักงานได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาสั้นๆ (Short – Term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี ทั้งนี้การติดตาม/เฝ้าสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบนี้จะเกิดขึ้นจากความสนใจของพนักงานเอง หรือจะเป็นการมอบหมายงานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ให้พนักงานติดตามและสังเกตพฤติกรรมของแม่แบบ พบว่าเทคนิคดังกล่าวนี้มักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งให้ได้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้มีโอกาสศึกษาพฤติกรรม และวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้ Job Shadowing ยังนำมาใช้เพื่อให้พนักงานทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น และ Job Shadowing ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน (Career Path) ได้อีกด้วย

5. การมอบหมายงาน (Job Assignment)

เป็นเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะที่เน้นการทำงานจริงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้การมอบหมายงานประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ได้แก่ การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) และการเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) ดังนี้

5.1 การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นกิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน เป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นให้พนักงานเกิด

ความชำนาญ ในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้นด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะ Job Enrichment เป็นการเพิ่มคุณค่างาน โดยเพิ่มงานชนิดเดียวกันให้มีคุณค่างานมากขึ้น เป็นงานที่ยากและท้าทายมากขึ้น ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ความคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความคิดอย่างเป็นระบบในการทำงานมากขึ้น

5.2 การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) เป็นเครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานอีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจ เน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ด้วยลักษณะงานที่มีมูลค่างาน (Job Value) ไม่แตกต่างไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานขึ้น เน้นการเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและพัฒนาทีมงาน Job Enlargement เป็นการเพิ่มงานในระดับแนวนอน หรือแนวนอน (Horizontal Job Enlargement) ซึ่งเป็นการขยายงานออกด้านข้าง เช่น เมื่อก่อนเคยทำงานเพียง 1, 2, 3 หน้าที แต่ตอนนี้เพิ่มเป็น 4, 5, 6 หน้าที เป็นต้น

6. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)

เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถของพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือเป็นเดี่ยว ซึ่งการมอบหมายโครงการรายบุคคล เป็นการมอบหมายโครงการให้พนักงานคนใดคนหนึ่งดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น และใช้ทรัพยากรไม่มากนัก แตกต่างกับการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่มเป็นการมอบหมายโครงการให้กับพนักงานหลายคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกันร่วมกันจัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก รวมถึงเป็นโครงการที่ต้องอาศัยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ทั้งนี้การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการบริหารโครงการที่กำหนดขึ้นให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ

การมอบหมายโครงการจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้บังคับบัญชาขาดการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยกับพนักงานเป็นระยะถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา รวมถึงแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อให้โครงการที่มอบหมายให้กับพนักงานประสบความสำเร็จ

7. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้พนักงานไปสังเกตเหตุการณ์ การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ ซึ่งการดูงานนอกสถานที่มักนิยมใช้กับพนักงานในระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไป เป็นการดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วย การดูงานนอกสถานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ได้จากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้

จะทำให้พนักงานสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งพนักงานยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งนี้การดูงานนอกสถานที่โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วยการดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ

8. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)

เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) ซึ่งสามารถเรียนรู้โดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู VCD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนแบบ e-Learning หรือการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ตำราเรียน เป็นต้น

9. การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)

เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน การจัดประชุม/สัมมนาที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรเน้นการประชุม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยจัดให้มีการทำกิจกรรมกลุ่ม หรือหาหรือเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่างๆ ที่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร โดยเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

9.1 การประชุม/สัมมนาภายในส่วนราชการ ซึ่งหัวหน้างานสามารถสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรได้ง่ายและไม่ยุ่งยาก

9.2 การประชุมสัมมนาภายนอกส่วนราชการ เป็นการประชุมสัมมนาที่จัดขึ้นโดยสถาบัน องค์กร สมาคม หรือบริษัทภายนอก เป็นต้น เป็นการประชุม/สัมมนาผู้เข้าประชุมไม่มีส่วนร่วมมากนัก

10. การทำกิจกรรม (Activity)

เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรที่ให้บุคลากรปฏิบัติงานจริงจากกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้น เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ สามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เครื่องมือการทำกิจกรรมแบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

10.1 การทำกิจกรรมภายในหน่วยงาน เป็นการมอบหมายให้บุคลากรทำกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งเป็นการทำกิจกรรมที่ไม่ค่อยยุ่งยากมากนัก อาทิ กิจกรรม 5 ส เป็นต้น

10.2 การทำกิจกรรมภายนอกหน่วยงานหรือกิจกรรมขององค์กร เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานต่างกันทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานระหว่างหน่วยงานที่ต้องทำงานในพื้นที่เดียวกัน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภานุวัฒน์ แสงทอง (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการพัฒนาบุคลากร กรณี บริษัท อปโนพรินติง จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท โดยความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายเป็นบุคลากรภายในบริษัท เพื่อจะได้ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร การตระหนักถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กรได้อย่างแท้จริง

จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ผลการศึกษาพบว่า สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรมการศึกษาต่อและการพัฒนาตนเอง โดยมีปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการศึกษาต่อโดยบุคลากรทางการศึกษาที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ สถานภาพการรับราชการ และหน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ไม่ต่างกัน โดยเห็นว่าแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรของสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ได้แก่ ด้านการฝึกอบรมควรมีการสำรวจความต้องการ และควรมีการวางแผนการฝึกอบรม ทบทวนแผน ด้านการศึกษาต่อ และควรมีการชี้แจงหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการศึกษาต่อและด้านการพัฒนาตนเองควรมีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตนเอง

พัชรินทร์ คณิตชราวงูร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทหาพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นในด้านการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์งาน เพื่อให้ทราบบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของกำลังพล ในการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมบทบาทหน้าที่และสมรรถนะของบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยจากการศึกษา พบว่า รูปแบบและปริมาณงานมีการเปลี่ยนแปลงไป กำลังพลควรมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะทั้งในด้านความรู้ทักษะ ทักษะคนดี โดยวิธีการที่เหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรต่อไป

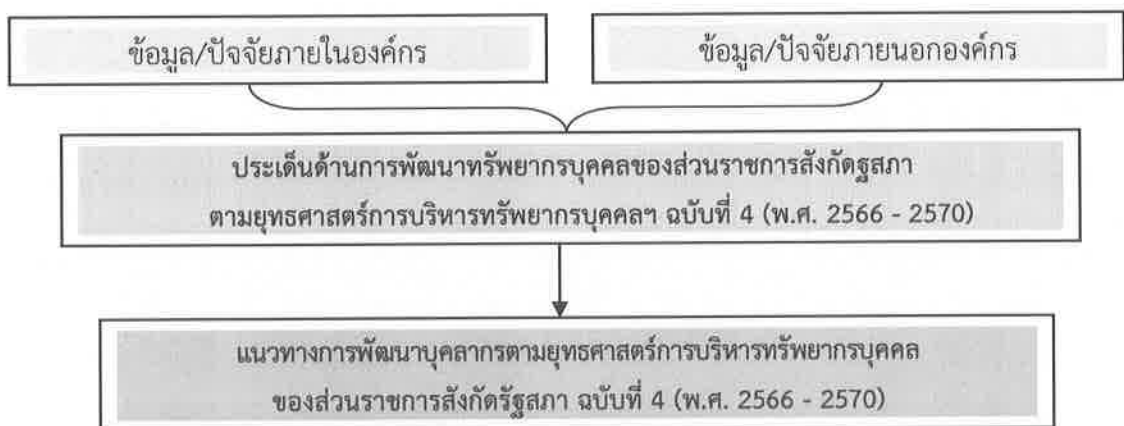
บทที่ 3 วิธีการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” มีวิธีการศึกษารายละเอียด ดังนี้

3.1 กรอบความคิดในการศึกษา

1. ศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูล/ปัจจัยภายใน ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2566 - 2570
2. ศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูล/ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2561 และฉบับปรับปรุง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)
3. ศึกษาวิเคราะห์ถึงประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ของยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงการพัฒนาวิธีการในด้านการพัฒนาบุคคลให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
4. นำเสนอการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาบุคคลตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

กรอบแนวคิดในการศึกษา



แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการศึกษา

3.2 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากเอกสาร รวมทั้งศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง หนังสือสั่งการ เอกสาร ตำราต่าง ๆ ที่ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการสัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายเลขานุการ ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) สำหรับแนวทางในการดำเนินการศึกษา มีดังนี้

1. ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเอกสาร แผนยุทธศาสตร์ฯ มติ ก.ร.และเอกสารบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. ออกแบบประเด็นในแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประเด็นสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมาย โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลภาพรวมของยุทธศาสตร์ฯ
- ส่วนที่ 2 รายละเอียดของการพัฒนาบุคคลในประเด็นของยุทธศาสตร์ฯ ที่ 2
- ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค
- ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

3.4 ระยะเวลาในการศึกษา

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาจากข้อมูล/เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมุ่งศึกษาเป้าหมายและกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ซึ่งมีเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาจากผู้จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2565 - เดือนมีนาคม พ.ศ. 2566

3.5 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ

ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) กลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

3.6 การวิเคราะห์และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ได้ดำเนินการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากการศึกษาเอกสารการจัดทำยุทธศาสตร์ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกที่รวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตัวต่อตัวในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมุ่งศึกษาเจาะลึกในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ซึ่งมีเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงและความสอดคล้องการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลากรสามารถนำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และนำไปสู่การข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีกรอบทักษะและกรอบความคิดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ ผลการศึกษปรากฏรายละเอียด ดังนี้

4.1 ข้อมูลภาพรวมของยุทธศาสตร์ฯ

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” พบว่า สำนักงาน ฯ ก.ร. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ได้มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (อ.ก.ร.) เฉพาะกิจ ศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ โดยที่ผ่านมาได้มีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา รวมแล้ว จำนวน 3 ฉบับ ได้แก่

➤ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2550 - 2555) ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างสมรรถนะและคุณภาพกำลังคน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับระบบและกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนากำลังคนเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างแรงจูงใจและพัฒนาคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 - 2560) ประกอบด้วย
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดถือผลงานเป็นหลัก
 - ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
 - ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ทรัพยากรบุคคลมีคุณธรรม จริยธรรม
 - ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคล
 - ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั่วทั้งองค์กร โดยกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ
- ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2561 - 2565) ประกอบด้วย
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและยึดหลักธรรมาภิบาล
 - ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนและผลักดันให้ทรัพยากรบุคคลเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
 - ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ มีศักยภาพสูง และนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนภารกิจด้านกระบวนการนิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างความผาสุกและพัฒนาคุณภาพชีวิตของทรัพยากรบุคคล ให้มีความสุขอย่างสมดุล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นไปตามกรอบแนวคิดในการดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ที่ได้ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่กระทบต่อการบริหารงานภาครัฐและการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

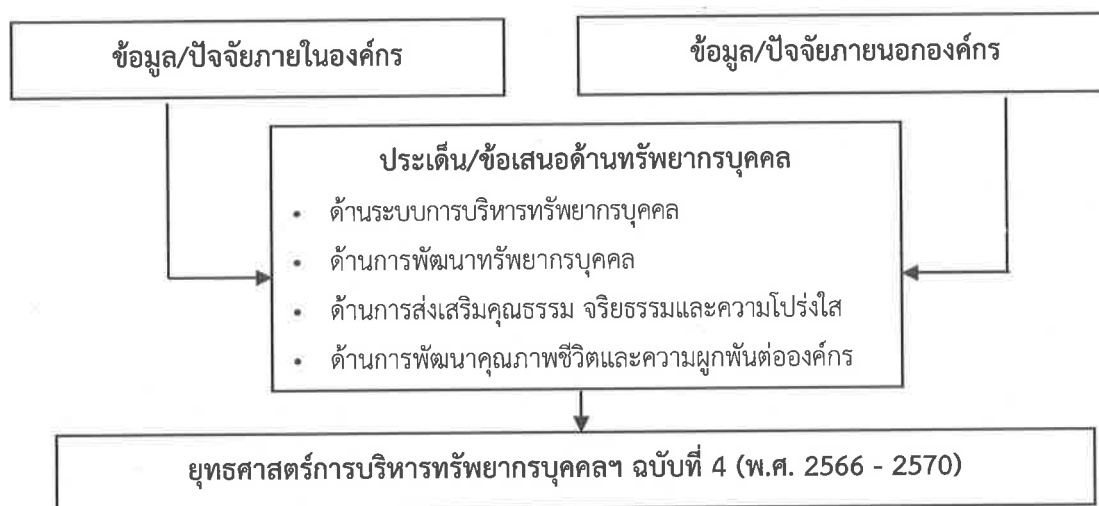
1) ข้อมูล/ปัจจัยภายใน ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2563 - 2565 และ พ.ศ. 2566 - 2570 แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 และ พ.ศ. 2566 - 2570 ผลการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ข้อมูลด้านการกำลังคน และผลการสำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรภายในองค์กร

2) ข้อมูล/ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2561 และฉบับปรับปรุง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 (สำนักงาน ก.พ.) แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2560 - 2570) และความคาดหวังของผู้รับบริการและหน่วยงานภายนอก

ทั้งนี้ ได้นำมากำหนดเป็นประเด็น/ข้อเสนอด้านทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

- 1) ด้านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) ด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส
- 4) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งนำมาใช้ประกอบในการจัดทำ

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)



โดยฝ่ายเลขานุการฯ ได้นำเข้ารายละเอียดที่ได้ทำการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เข้าสู่ที่ประชุม ก.ร. ครั้งที่ 10/2565 วันจันทร์ที่ 31 ตุลาคม 2565 และที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบและประกาศใช้ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ คือ “การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงและทันสมัย ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ บุคลากรเป็นคนดี ประพฤติ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการ ค่านิยมร่วมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ และ 12 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมาย : ระบบการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลและรองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 1.1 : บริหารจัดการแผนกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนองค์กรให้มีสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.2 : พัฒนาระบบและนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 1.3 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและรองรับการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงาน
นิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงาน
นิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนกระบวนการ
นิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.2 : พัฒนาความพร้อมของบุคลากร เพื่อการปฏิบัติหน้าที่นักรุกกฎหมายนิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.3 : สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดหลักคุณธรรม
หลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์ส่วนรวม

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมประพฤติปฏิบัติตน
ตามค่านิยม วัฒนธรรมและวินัยข้าราชการ พร้อมทั้งน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้
ในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตโดยมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม

กลยุทธ์ที่ 3.1 : ปลูกฝังกรอบความคิด (Mindset) ที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและค่านิยม
เพื่อสร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี

กลยุทธ์ที่ 3.2 : เสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส วินัยข้าราชการ
การป้องกันทุจริต

กลยุทธ์ที่ 3.3 : การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างองค์กรที่มีความสุข

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้รับสวัสดิการและ
การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้บุคลากรมีประสบการณ์ที่ดีในการทำงานและใช้ชีวิตได้อย่าง
มีความสุข (Work-Life Integration) พร้อมสร้างประโยชน์ต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 4.1 : สร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร (Employee Engagement)

กลยุทธ์ที่ 4.2 : พัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของบุคลากร (Happy Workplace)

กลยุทธ์ที่ 4.3 : ขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม
(Corporate Social Responsibility : CSR)

4.2 รายละเอียดของการพัฒนาบุคลากรในประเด็นของยุทธศาสตร์ฯ ที่ 2

จากการศึกษายุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้นำมาเป็นแผนภาพที่ 2 แสดงความเชื่อมโยงกรอบแนวทางพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 ของสำนักพัฒนาบุคลากร ดังนี้



ทั้งนี้ ในยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยเฉพาะในประเด็นที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ได้กำหนดรายละเอียดเป้าหมาย ขอบเขต แผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) รวมทั้งระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ดังนี้

เป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงาน สนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ขอบเขต : ครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ การพัฒนาบุคลากรทุกสายงานให้มีความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศและการพัฒนาทักษะดิจิทัล พร้อมกับพัฒนาหลักสูตร แนวทาง/รูปแบบการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การพัฒนาและวางระบบเพื่อพัฒนาข้าราชการสายงานนิติบัญญัติเพื่อเป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการ

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนกระบวนการงานนิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.2 : พัฒนาความพร้อมของบุคลากร เพื่อการปฏิบัติหน้าที่นักกฎหมายนิติบัญญัติ

กลยุทธ์ที่ 2.3 : สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนกระบวนการงานนิติบัญญัติ
วัตถุประสงค์

- 1) พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาความเป็นนักวิชาการ/ความเป็นมืออาชีพในแต่ละสายงาน
- 2) พัฒนาก้าวหน้า เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 3) พัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 1 กลยุทธ์ที่ 2.1 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) ดังนี้

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)										
<p>แผนงานที่ 2.1.1 : พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน 	<p>1. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแนวทางการพัฒนา โดยมีหลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย และเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมาย/การเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา</td> <td></td> <td>อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา</td> <td></td> <td>อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา		อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา		อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา	<p>2.1.1.1 พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ทุกสายงานให้มีกรอบทักษะ (Skillset) และกรอบแนวคิด (Mindset) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา
2566	2567	2568	2569	2570								
อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา		อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา		อย่างน้อย 1 หลักสูตร/รูปแบบ/วิธีการพัฒนา								

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)
<p>ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ให้สามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่ และระดับตำแหน่งของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>		<p>บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. พัฒนารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การให้ทุนการศึกษา เป็นต้น</p> <p>3. พัฒนารอบหลักสูตรให้รองรับการเปลี่ยนแปลงสำหรับทุกสายงาน อย่างต่อเนื่อง เช่น สารระยวิชา กลุ่มเป้าหมาย จำนวนวัน รูปแบบ และวิธีการพัฒนา เป็นต้น</p> <p>4. ทบทวน พัฒนา แนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับระบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path, Succession Plan, Talent Management,

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)																									
		Job Rotation) <u>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</u> • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)																									
	<p>2. ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงพัฒนาความเป็นวิชาการ/ความเป็นมืออาชีพในแต่ละสายงาน</p> <p>ในการสนับสนุนงานนิติบัญญัติ</p> <table border="1" data-bbox="683 678 1062 958"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ร้อยละ 20</td> <td>ร้อยละ 40</td> <td>ร้อยละ 60</td> <td>ร้อยละ 80</td> <td>ร้อยละ 100</td> </tr> <tr> <td>ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด</td> <td>ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด</td> <td>ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด</td> <td>ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด</td> <td>ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด</td> </tr> </tbody> </table> <p>* ปี 66 - 67 จะดำเนินการคัดเลือกในสายงานที่สนับสนุนงานนิติบัญญัติเป็นลำดับแรก</p> <p>3. ระดับความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่นของผู้รับบริการต่อความเป็นมืออาชีพของบุคลากรในการสนับสนุนงานนิติบัญญัติ</p> <table border="1" data-bbox="683 1339 1062 1429"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ร้อยละ 80</td> <td>ร้อยละ 83</td> <td>ร้อยละ 86</td> <td>ร้อยละ 89</td> <td>ร้อยละ 90</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ร้อยละ 20	ร้อยละ 40	ร้อยละ 60	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	2566	2567	2568	2569	2570	ร้อยละ 80	ร้อยละ 83	ร้อยละ 86	ร้อยละ 89	ร้อยละ 90	<p>2.1.1.2 ส่งเสริมความเป็นวิชาการในการสนับสนุนงานนิติบัญญัติ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ศึกษา วิเคราะห์ ปัญหา/อุปสรรค รูปแบบ แนวทางการพัฒนาเพื่อสร้างความเป็นนักวิชาการในแต่ละสายงาน ในการสนับสนุนงานนิติบัญญัติ พัฒนาหลักสูตรเฉพาะของแต่ละสายงาน เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในแต่ละสายงาน ส่งเสริม สนับสนุน เพื่อให้มีการพัฒนางานวิชาการเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของสมาชิกรัฐสภาให้มีประสิทธิภาพ มีระบบการกำกับติดตาม ประเมินผล การนำองค์ความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน และรับฟังความเห็นจากหน่วยงานภายในและผู้รับบริการ เพื่อกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน <p><u>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)
2566	2567	2568	2569	2570																							
ร้อยละ 20	ร้อยละ 40	ร้อยละ 60	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100																							
ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด	ของสายงานประเภทวิชาการทั้งหมด																							
2566	2567	2568	2569	2570																							
ร้อยละ 80	ร้อยละ 83	ร้อยละ 86	ร้อยละ 89	ร้อยละ 90																							

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)																																			
<p>แผนงานที่ 2.1.2 : พัฒนากภาวะผู้นำให้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> บุคลากรของทั้งสองส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 	<p>1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนากภาวะผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลง ตามหลักสูตรที่กำหนด</p> <table border="1" data-bbox="683 434 1058 555"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</td> <td>ร้อยละ 100</td> </tr> </tbody> </table> <p>* กลุ่มเป้าหมาย ผู้บังคับบัญชา หรือข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าทีมงานหรือหัวหน้างาน</p> <p>2. ระดับความสำเร็จของการพัฒนารูปแบบ แนวทาง/กิจกรรม/ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักทศพิธราชธรรม สำหรับกลุ่มผู้บริหาร</p> <table border="1" data-bbox="683 1055 1058 1223"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> </tr> <tr> <td>รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม</td> <td>รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม</td> <td>รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม</td> <td>รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม</td> <td>รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม</td> </tr> </tbody> </table> <p>3. จำนวนรางวัลที่องค์กร หรือผู้บริหารได้รับจากองค์กร หรือหน่วยงานภายนอก</p> <table border="1" data-bbox="683 1429 1058 1550"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>อย่างน้อย 1 รางวัล</td> <td>อย่างน้อย 1 รางวัล</td> <td>อย่างน้อย 1 รางวัล</td> <td>อย่างน้อย 1 รางวัล</td> <td>อย่างน้อย 1 รางวัล</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ร้อยละ 100	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	2566	2567	2568	2569	2570	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	<p>2.1.2.1 พัฒนากความเป็นผู้นำ (Leadership Development) ให้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาแนวทางการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership Pipeline) รวมทั้งแนวทางการประพฤติ ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใสของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภาให้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมายเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพรวมทั้งพัฒนา กำลังคนคุณภาพ/กำลังคนที่มีศักยภาพสูง จัดหลักสูตร/ส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนากตามความเหมาะสม พัฒนารูปแบบ/แนวทางกิจกรรม/ การส่งเสริมภาวะผู้นำ การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับหลักทศพิธราชธรรม สำหรับกลุ่มผู้บริหาร <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) สำนักพัฒนทรัพยากรบุคคล (สว.)
2566	2567	2568	2569	2570																																	
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ร้อยละ 100																																	
2566	2567	2568	2569	2570																																	
ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1																																	
รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม	รูปแบบ/แนวทาง/กิจกรรม																																	
2566	2567	2568	2569	2570																																	
อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล	อย่างน้อย 1 รางวัล																																	
<p>แผนงานที่ 2.1.3 : พัฒนากทักษะดิจิทัลของบุคลากร โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมรอบความคืดแบบดิจิทัลและพัฒนากทักษะดิจิทัลเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<p>1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนากทักษะดิจิทัล (Digital Skillset) ให้มีบทบาทพฤติกรรมที่คาดหวังและสามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบการพัฒนา</p> <table border="1" data-bbox="683 1854 1058 1921"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า</td> <td>ไม่น้อยกว่า</td> <td>ไม่น้อยกว่า</td> <td>ไม่น้อยกว่า</td> <td>ร้อยละ 100</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ร้อยละ 100	<p>2.1.3.1 พัฒนากรอบความคืดแบบดิจิทัลและทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีรอบความคืด 																									
2566	2567	2568	2569	2570																																	
ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ไม่น้อยกว่า	ร้อยละ 100																																	

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย					แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)
	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90		
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้ มีการปรับเปลี่ยนการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น						<p>แบบดิจิทัล (Digital Mindset) เพื่อให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการนำดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skillset) ให้แก่บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาของทุกกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาการและนโยบาย กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการแต่ละกลุ่มเป้าหมายตามบทบาทพฤติกรรมที่คาดหวัง ประเมินผลทักษะ/ทดสอบความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลของ Talent และของข้าราชการแต่ละกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้มีบทบาทพฤติกรรมที่คาดหวัง ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการพัฒนาทักษะดิจิทัล ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นดิจิทัล ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น หลักสูตร e-Learning ของสำนักงาน ก.พ. และสภาคดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย เป็นต้น <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> สำนักพัฒนาบุคลากร สำนักสารสนเทศ (สผ.)

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)																														
		<ul style="list-style-type: none"> • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล • สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (สว.) 																														
<p>แผนงานที่ 2.1.4 : พัฒนทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <p>1. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ เพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน</p> <p>2. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ</p>	<p>1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย ได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ตามมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่กำหนด และสามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <table border="1" data-bbox="683 725 1059 871"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90</td> <td>ร้อยละ 100</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <table border="1" data-bbox="683 1016 1059 1140"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง</td> <td>ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง</td> <td>ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง</td> <td>ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง</td> <td>ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง</td> </tr> </tbody> </table> <p>3. จำนวนภาษาต่างประเทศที่นำมาพัฒนาและใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง</p> <table border="1" data-bbox="683 1330 1059 1431"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>อย่างน้อย 1 ภาษา</td> <td>อย่างน้อย 1 ภาษา</td> <td>อย่างน้อย 1 ภาษา</td> <td>อย่างน้อย 1 ภาษา</td> <td>อย่างน้อย 1 ภาษา</td> </tr> </tbody> </table> <p>* 1. กลุ่มเป้าหมาย คือ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างประเทศ</p> <p>2. ภาษาต่างประเทศที่นำมาพัฒนาควรเป็นภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติ หน้าที่ในการเป็นล่ามหรือแปลเอกสาร</p>	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	2566	2567	2568	2569	2570	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	<p>2.1.4.1 พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ สำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในระยะ 5 ปี (Learning and Developmenting Loadmap) • ยกระดับทักษะภาษาอังกฤษให้ข้าราชการแต่ละกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะสมรรถนะที่กำหนด และกรอบแนวทางการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ • พัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ให้กับข้าราชการ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องตามความจำเป็น • มีระบบการติดตามประเมินผลการนำทักษะภาษาอังกฤษและ
2566	2567	2568	2569	2570																												
ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 60	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	ร้อยละ 100																												
2566	2567	2568	2569	2570																												
ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง	ไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมง																												
2566	2567	2568	2569	2570																												
อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา	อย่างน้อย 1 ภาษา																												

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)
		<p>ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ไปใช้ ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง ตามมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ที่กำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนารูปแบบการ เรียนรู้ภาษาอังกฤษและ ภาษาต่างประเทศ <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สำนักภาษาต่างประเทศ • สำนักพัฒนาบุคลากร (.สผ) • สำนักภาษาต่างประเทศ • สำนักพัฒนทรัพยากรบุคคล(สว)

**กลยุทธ์ที่ 2.2 : พัฒนาคความพร้อมของบุคลากร เพื่อการปฏิบัติหน้าที่นักกฎหมายนิติบัญญัติ
วัตถุประสงค์**

- 1) พัฒนาบุคลากรสายงานนิติการให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ เพื่อสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ
อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด
- 3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการนักกฎหมายนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) ดังนี้

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)																				
<p>แผนงานที่ 2.2.1 : พัฒนาบุคลากรสายงานนิติการ ให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีแนวทางการพัฒนา บุคลากรสายงานนิติการ ให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ เพื่อสนับสนุนกระบวนการ นิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ข้าราชการสายงาน นิติการสามารถสนับสนุน กระบวนการนิติบัญญัติ ตามภารกิจ บทบาท ที่ได้รับมอบหมายอย่าง มีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละการปรับปรุง พัฒนาระบบ การพัฒนาข้าราชการสายงาน นิติการให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ ตามแผนงาน/แนวทางที่กำหนด <table border="1"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 60</td> <td>ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 80</td> <td>ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <ol style="list-style-type: none"> 2. ร้อยละความสำเร็จของการนำ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนา ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ <table border="1"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85</td> <td>ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85</td> <td>ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90</td> <td>ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90</td> <td>ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 95</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 60	ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 80	ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)			2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 95	<p>2.2.1.1 พัฒนาข้าราชการ สายงานนิติการให้เป็น นักกฎหมายนิติบัญญัติ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนระบบการพัฒนา ข้าราชการสายงานนิติการ ให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ (การพัฒนา การฝึกปฏิบัติ ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การเข้าสู่ ตำแหน่ง การประเมินผล ตลอดจน การสื่อสารประชาสัมพันธ์) • พัฒนาหลักสูตรการพัฒนา ข้าราชการสายงานนิติการ ให้มีความเป็นมาตรฐาน แสดงถึงการยกระดับการ ปฏิบัติงานของข้าราชการ สายงานนิติการในการสนับสนุน กระบวนการนิติบัญญัติ รวมทั้งเพิ่มเติมทักษะที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานตามบริบท ที่เปลี่ยนแปลงไป • พัฒนาข้าราชการสายงาน นิติการ ตามกลุ่มเป้าหมาย ที่กำหนด (ความสมัครใจ ตามหลักสูตรที่กำหนด)
2566	2567	2568	2569	2570																		
ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 60	ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 80	ดำเนินการ ตาม แผนงาน/ แนวทาง ที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)																				
2566	2567	2568	2569	2570																		
ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 85	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 90	ไม่น้อย กว่า ร้อยละ 95																		

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)										
		<ul style="list-style-type: none"> มีระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลข้าราชการสายงาน นิติการที่ได้รับการอบรม พัฒนา นำความรู้ไปใช้ในการสนับสนุน กระบวนการนิติบัญญัติได้อย่าง มีประสิทธิภาพ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ <ul style="list-style-type: none"> สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.) 										
<p>แผนงานที่ 2.2.2 : พัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติ และระบบการจัดการ นักกฎหมายนิติบัญญัติ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <p>1. พัฒนานักกฎหมาย นิติบัญญัติให้มีคุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อสนับสนุนกระบวนการ นิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. ส่งเสริมบทบาทของ นักกฎหมายนิติบัญญัติใน การสนับสนุนกระบวนการ นิติบัญญัติ</p>	<p>1. ร้อยละผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของนักกฎหมายนิติบัญญัติ ในการสนับสนุนกระบวนการ นิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ (ตามคู่มือการดำเนินการเกี่ยวกับ นักกฎหมายนิติบัญญัติ)</p> <table border="1" data-bbox="643 1025 1042 1368"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)</td> <td>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	<p>2.2.2.1 พัฒนานักกฎหมาย นิติบัญญัติ ตามคู่มือการดำเนินการ เกี่ยวกับนักกฎหมายนิติบัญญัติ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดแนวทางการ พัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติ แต่ละชั้นให้สอดคล้องตามคู่มือ การดำเนินการเกี่ยวกับ นักกฎหมายนิติบัญญัติ ดำเนินการพัฒนา นักกฎหมายนิติบัญญัติ สำรวจความพึงพอใจ การปฏิบัติหน้าที่ของนักกฎหมาย นิติบัญญัติจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บังคับบัญชา สมาชิกวุฒิสภา (คณะกรรมาธิการ) มีระบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา นักกฎหมายนิติบัญญัติ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
2566	2567	2568	2569	2570								
ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80 (นักกฎหมาย จด บัญญัติ ชั้นที่ 1 / ชั้นที่ 2)								

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)										
	<p>2. ร้อยละการปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารจัดการนักกฎหมายนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพตามแผนงาน/แนวทางที่กำหนด</p> <table border="1" data-bbox="639 479 1023 734"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 60</td> <td>ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 80</td> <td>ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 60	ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 80	ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)			<p>2.2.2.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการนักกฎหมายนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการบริหารจัดการนักกฎหมายนิติบัญญัติที่ผ่านมา ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้อง พัฒนาระบบการบริหารจัดการนักกฎหมายนิติบัญญัติได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> หมุนเวียนการปฏิบัติงานไปยังหน่วยงานที่มีภารกิจด้านนิติบัญญัติ (Job Rotation) การพัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติ การมอบหมายงานให้ตรงตามภารกิจของนักกฎหมายนิติบัญญัติ การประเมินผลการปฏิบัติงาน <ul style="list-style-type: none"> ศึกษา วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรและระบบงานของนักกฎหมายนิติบัญญัติ เพื่อสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. สำนักบริหารงานกลาง (สว.) สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)
2566	2567	2568	2569	2570								
ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 60	ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 80	ค่านิยมตามแผน/แนวทางที่กำหนด ร้อยละ 100 (ครบถ้วน)										

กลยุทธ์ที่ 2.3 : สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์

- 1) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 2) มุ่งองค์ความรู้ที่สนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติและนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการ

ตารางที่ 3 กลยุทธ์ที่ 2.1 มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) ดังนี้

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)															
<p>แผนงานที่ 2.3.1 : สร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม 	<p>1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> <td>ไม่น้อยกว่า 1</td> </tr> <tr> <td>ระบบ/รูปแบบ</td> <td>ระบบ/รูปแบบ</td> <td>ระบบ/รูปแบบ</td> <td>ระบบ/รูปแบบ</td> <td>ระบบ/รูปแบบ</td> </tr> </tbody> </table> <p>* ระบบนิเวศ ประกอบด้วย รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - การสร้างเครือข่ายระหว่างส่วนราชการ 	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	<p>2.3.1.1 สร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดแผนงานการสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) ภายในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2. ส่งเสริมให้ส่วนราชการ/หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง 3. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการทุกกลุ่มเป้าหมาย 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 5. สร้างเครือข่ายการพัฒนาระหว่างส่วนราชการเพื่อศึกษาการสร้างระบบนิเวศของส่วนราชการอื่น ๆ นำมาปรับใช้กับส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
2566	2567	2568	2569	2570													
ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1	ไม่น้อยกว่า 1													
ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ	ระบบ/รูปแบบ													

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)								
		หน่วยงานผู้รับผิดชอบ • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)								
<p>แผนงานที่ 2.3.2 : การบริหารจัดการความรู้ โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <p>1. มีองค์ความรู้ที่สนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติให้มีประสิทธิภาพ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p> <p>2. ส่งเสริมบุคลากรให้มีการเรียนรู้ และนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการความรู้</p> <table border="1" data-bbox="644 533 1024 645"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95</td> <td>ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95</td> </tr> </tbody> </table> <p>* การบริหารจัดการความรู้ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ ภารกิจ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป - การจัดทำคลังข้อมูลองค์ความรู้ (Tacit Knowledge) - การเผยแพร่องค์ความรู้ - การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน 	2566	2567	2568	2569	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	<p>2.3.2.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนา ปรับปรุงองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ ภารกิจของรัฐสภา และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป • มีการถอดบทเรียนองค์ความรู้ของบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการ หรือบุคคลต้นแบบ • นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการจัดการองค์ความรู้ <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.) <p>2.3.2.2 ส่งเสริมและติดตามการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • เผยแพร่องค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องในรูปแบบต่างๆ เช่น คลิปวิดีโอ โปสเตอร์ เอกสารเผยแพร่ Micro Learning เป็นต้น • ส่งเสริมและติดตามการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)
2566	2567	2568	2569							
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95							

แผนงาน	ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย	แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม)										
<p><u>แผนงานที่ 2.3.3</u> : ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีเป้าประสงค์ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนราชการสังกัดรัฐสมามีนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ และการให้บริการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น 	<p>1. จำนวนนวัตกรรมที่หน่วยงานพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <table border="1" data-bbox="646 436 1021 582"> <thead> <tr> <th>2566</th> <th>2567</th> <th>2568</th> <th>2569</th> <th>2570</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม</td> <td>ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม</td> <td>ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม</td> <td>ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม</td> <td>ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม</td> </tr> </tbody> </table>	2566	2567	2568	2569	2570	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	<p>2.3.3.1 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ศึกษา วิเคราะห์กำหนดแนวทางการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา • ศึกษาหน่วยงานที่มีผลงานด้านนวัตกรรมดีเด่น และนำแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สำนักวิชาการ (สผ.) • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.) <p>2.3.3.2 ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมเพื่อสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ และการบริการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปใช้เพิ่มในการปฏิบัติงาน • ประกวดนวัตกรรม <p>หน่วยงานผู้รับผิดชอบ</p> <ul style="list-style-type: none"> • สำนักวิชาการ (สผ.) • สำนักพัฒนาบุคลากร (สผ.) • สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล (สว.)
2566	2567	2568	2569	2570								
ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม	ไม่น้อยกว่า 5 นวัตกรรม								

โดยสำนักพัฒนาบุคลากร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้นำประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 2 มาเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 และได้พิจารณากำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากร ชื่อกลยุทธ์ และชื่อแผนงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกรอบระยะเวลาตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียด ดังนี้

เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร : บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติได้อย่างมืออาชีพ บุคลากรเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา ค่านิยมร่วมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

แผนงานที่ 1. แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในการสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ

แผนงานที่ 2. แผนงานพัฒนาความพร้อมของบุคลากร เพื่อการปฏิบัติหน้าที่นักกฎหมายนิติบัญญัติ

แผนงานที่ 3. แผนงานสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2 การสนับสนุนทุนการศึกษาและฝึกอบรมสำหรับข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในประเทศและต่างประเทศ

แผนงานที่ 1. แผนงานทุนการศึกษาและฝึกอบรม

แผนงานที่ 2. แผนงานสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการส่งข้าราชการไปศึกษา อบรม ดูงานในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 การแลกเปลี่ยนข้าราชการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรไทยกับต่างประเทศ

แผนงานที่ 1. แผนงานรับคณะแลกเปลี่ยนจากรัฐสภาต่างประเทศ

แผนงานที่ 2. แผนงานส่งบุคลากรเดินทางไปแลกเปลี่ยน ณ รัฐสภาต่างประเทศ

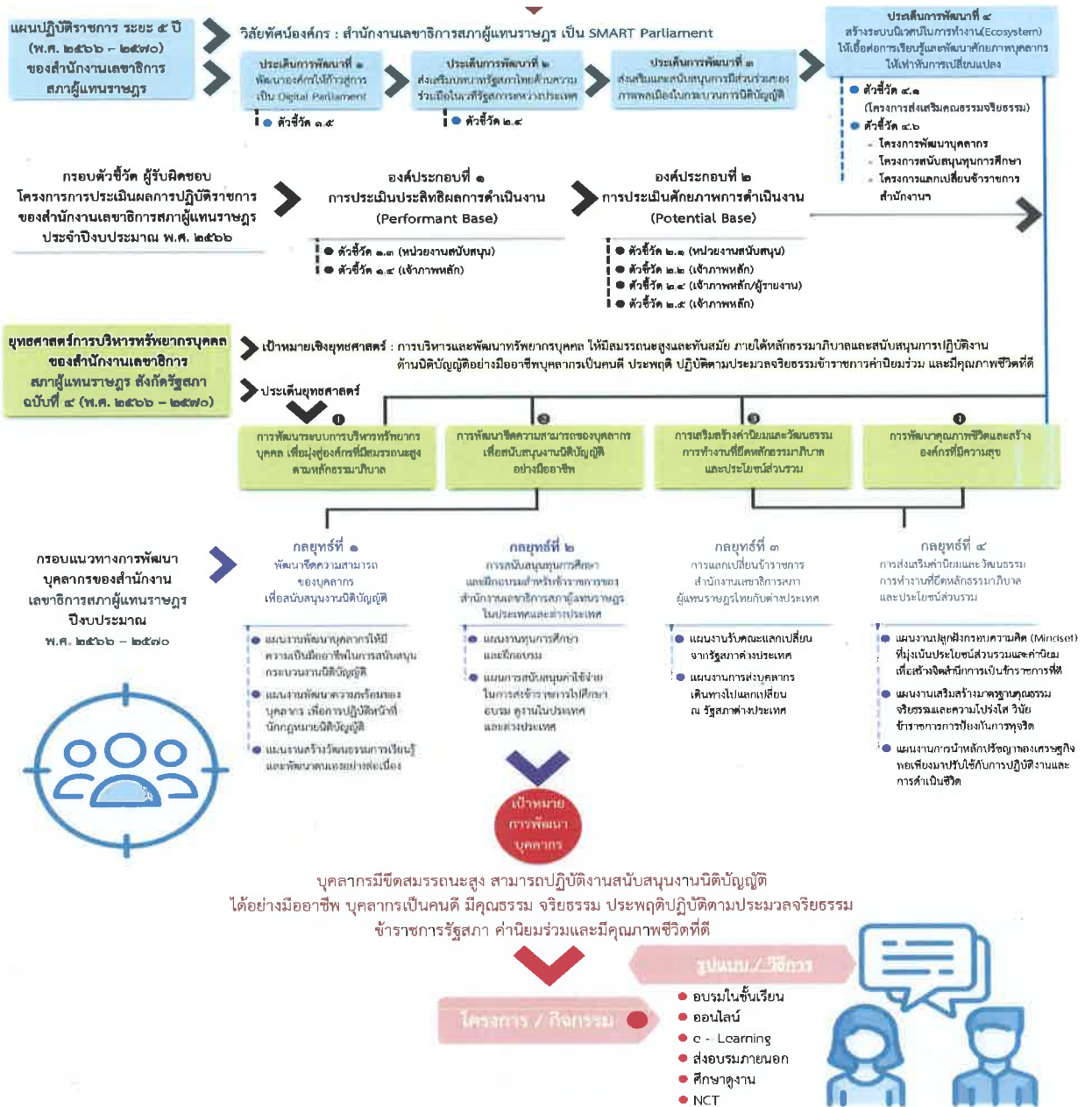
กลยุทธ์ที่ 4 การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่มีหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์ส่วนรวม

แผนงานที่ 1. แผนงานปลูกฝังกรอบความคิด (Mindset) ที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและค่านิยมเพื่อสร้างจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี

แผนงานที่ 2. แผนงานเสริมสร้างมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใส วินัยข้าราชการการป้องกันการทุจริต

แผนงานที่ 3. แผนงานการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต

แผนภาพที่ 3 ความเชื่อมโยงในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 -2570



โดยในกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ได้กำหนดแผนงานและรูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากร กลุ่มงานผู้รับผิดชอบในสำนักพัฒนาบุคลากร รายละเอียดดังแผนภาพที่ 4



4.3 ปัญหาและอุปสรรค

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” จากการศึกษาข้อมูลสภาพรวมของยุทธศาสตร์ฯ และการดำเนินการตามเอกสารยุทธศาสตร์แต่ละฉบับที่ผ่านมา ได้เห็นความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของแผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ และได้พบว่า การนำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฯ นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภานั้น ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ในแต่ละฉบับที่ผ่านมาแล้ว สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กร ยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร ควรมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ตลอดจนสร้างสรรค์สื่อต่าง ๆ ที่เข้าถึงบุคลากรได้เป็นอย่างดี

2. การกำหนดแผนปฏิบัติการรายปีเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ โดยให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงในการรายงานผลการดำเนินการกับแผนปฏิบัติการรายปีของสำนักงานฯ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการด้วยบูรณาการแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เดียวกันเข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการ

3. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการรายปี โดยที่ผ่านมาในช่วงที่มีการระบาดของโรคโควิด -19 พบว่าวิธีการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ แต่ผลกระทบการดำเนินการมาทั้งจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก จึงต้องวิเคราะห์ถึงสาเหตุและหาทางลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4. การรายงานผลภาพรวมตามแผนปฏิบัติการรายปี โดยในอดีตที่ผ่านมากำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เป็นรายปี เพียงปีละครั้ง แต่เพื่อให้แผนปฏิบัติการรายปี บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และเพื่อให้การกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ สามารถปรับเปลี่ยนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ จึงได้หน่วยงานที่รับผิดชอบ จะต้องรายงานผลการดำเนินการ โดยต้องรายงานความคืบหน้าผลการดำเนินงานในเบื้องต้น และนำเสนอรายงานผลการดำเนินการ นับเป็นรอบ 6 เดือน , 9 เดือน และ 12 เดือน และ 12 เดือน เพื่อให้การดำเนินการตามแนวทางในแต่ละปีงบประมาณ สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้ และแก้ไขปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการดำเนินการได้อย่างทันทั่วถึง

4.4 ข้อเสนอแนะ/ความเห็นของฝ่ายเลขานุการฯ

โดยผลการวิเคราะห์และประมวลข้อมูลประเด็นของการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งการศึกษาคั้งนี้ ได้เลือกเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตัวต่อตัวในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) จำนวน 3 คน โดยมุ่งศึกษาเจาะลึกในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ซึ่งมีเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ) โดยเชื่อมโยงกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติจริง และนำไปสู่การวิเคราะห์และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคคลตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลภาพรวมของยุทธศาสตร์ฯ

ฝ่ายเลขานุการฯ ความเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีทิศทางและมีความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ ในภาพรวม โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยมีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ยุทธศาสตร์มีกรอบทิศทางและมีความเชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดย ก.ร. ได้สังเกตเห็น

ความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ได้มีมติแต่งตั้งคณะอนุกรรมการข้าราชการรัฐสภา (อ.ก.ร.) เฉพาะกิจ ศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อทำหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฯ มาแล้ว รวมจำนวน 4 ฉบับ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2550 - 2555)
2. ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 - 2560)
3. ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2561 - 2565)
4. ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

ส่วนที่ 2 ประเด็นการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ

ฝ่ายเลขานุการฯ ได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดทำแผนตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยตรงตั้งแต่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2561 - 2565) เห็นความชัดเจนและต่อเนื่องในการสื่อสารกับส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยเห็นถึงความเชื่อมโยงถึงการมีแผนงาน แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทั้งสองสำนักงานฯ สามารถนำไปใช้เป็นการกรอบแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้เพื่อให้มีระบบงานและสมรรถนะที่สอดคล้องกัน โดยเห็นว่าการกรอบแนวทางการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนแผนปฏิบัติการฯ ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้

โดยในภาพรวมของประเด็นดังกล่าว ได้มุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรให้มีสมรรถนะสูงและมีการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ การมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเมื่อพิจารณาในประเด็นที่ 2 ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ** ได้กำหนดเป้าหมาย : บุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งสนับสนุนให้มีการจัดทำแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับระบบความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path, Succession Plan, Talent Management, Job Rotation) ให้มีกรอบทักษะ (Skillset) และกรอบแนวคิด (Mindset) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการให้

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเป็นมืออาชีพ สนับสนุนความเป็น SMART People และจะนำไปสู่ SMART Parliament ในอนาคตได้ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการ แผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) รวมทั้งกำหนดหน่วยงานภายในผู้รับผิดชอบของทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ให้นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค

ฝ่ายเลขานุการฯ ยอมรับว่าในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา ประสบปัญหาในการสื่อสารกับบุคลากรและหน่วยงานภายในองค์กรพอสมควรในการดำเนินการในระยะแรก เนื่องจาก การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งสำนักงานฯ ยังถือเป็นเรื่องใหม่สำหรับคนในองค์กร และยังเกิดความสับสนกับแผนปฏิบัติราชการรายปีของสำนักงานฯ และการวางตำแหน่งของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฯ กับแผนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ของสำนักงานฯ รวมทั้งประสบการณ์การทำงานของทีมฝ่ายเลขานุการฯ ที่เข้ามารับผิดชอบในแผนยุทธศาสตร์ฯ ตั้งแต่ ฉบับที่ 3 ซึ่งต้องขอขอบคุณนายสีมา สีมานันท์ อดีตเลขาธิการสำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2546 - 2548) ที่ได้เข้ามาวางรากฐานและนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานให้มีความสอดคล้องกันทั้งระบบ โดยเชื่อมโยงทั้งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) เพื่อให้ได้แผนยุทธศาสตร์ที่มีประเด็นการพัฒนาบุคลากรที่ครบถ้วน ทั้งการเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม อีกทั้งต้องมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีด้วย และอีกประเด็น คือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนทุก 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน รวมทั้งการสรุปผลการดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ การทำหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการฯ ที่เปรียบเสมือนเป็นคนกลางให้กับสองส่วนราชการรัฐสภา (สผ.และ สว.) ซึ่งข้อตกลงในตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละแผน โครงการ/กิจกรรม อาจต้องมีการปรับเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ อาจมีอุปสรรคบ้างในการดำเนินงานแต่ต้องรักษาความเป็นกลางเพื่อให้ทั้งสองส่วนราชการสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยเมื่อพบอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน แม้ต้องมีการรายงานตามความเป็นจริงแต่เชื่อมั่นว่าจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและเหมาะสมในอนาคตได้ โดยในอนาคตอาจมีระบบเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยและใช้งานร่วมกันในการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นโยบายต่อทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อให้ยุทธศาสตร์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงอันจะทำให้การพัฒนาบุคลากรขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

ฝ่ายเลขานุการฯ เห็นว่า แนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่ได้ผลในการนำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฉบับที่ 4

(พ.ศ. 2566 - 2570) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ในการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยมีข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ดังนี้

1. ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและร่วมแรงร่วมใจสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ที่กำหนดไว้ โดยส่วนราชการฯ ต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ตลอดจนสร้างสรรค์สื่อต่าง ๆ ที่เข้าถึงบุคลากรได้เป็นอย่างดี

2. ควรมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำกับ ตรวจสอบการดำเนินการ อย่างเคร่งครัด เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายและกรอบระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งให้มีการรายงานผลการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ต่อคณะกรรมการ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด (6 เดือน, 9 เดือน และ 12 เดือน)

3. ควรมีแนวทางการบูรณาการแผนงาน/โครงการที่มีเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการที่คล้ายกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งส่วนราชการสังกัดรัฐสภาทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีแนวทางในการบูรณาการดำเนินการของแผนงานที่เกี่ยวข้องกัน ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงความจำเป็นและประโยชน์ของส่วนราชการ

4. ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป หากแผนงานใดไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ควรเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง /ผู้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณาปรับแผนการดำเนินการและกำหนดแผนการดำเนินการ/แนวทางที่เหมาะสมเพื่อให้แผนงานดังกล่าวบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ในการดำเนินการในบางแผนงานที่ค่อนข้างยากหรือมีปัญหาในทางปฏิบัติผู้บริหารควรต้องกำกับ ติดตาม การดำเนินการ พร้อมทั้งสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแผนงานดังกล่าวให้บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพต่อส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 5

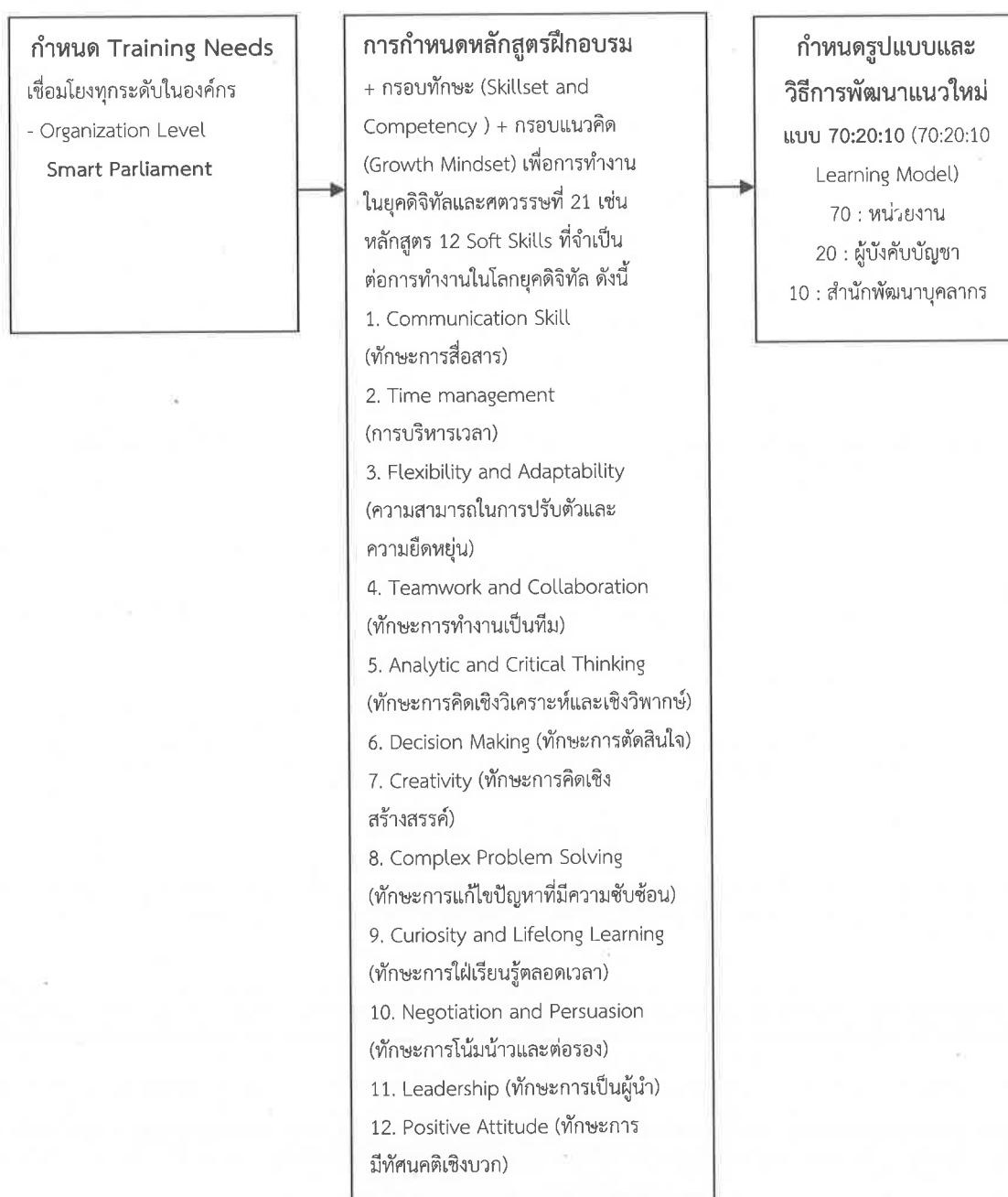
สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)” ได้ดำเนินการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการศึกษาเอกสาร/ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอกที่รวบรวมได้จากแหล่งต่าง ๆ รวมทั้งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตัวต่อตัวแบบเจาะลึกในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมุ่งศึกษาในประเด็นยุทธศาสตร์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการทราบถึงความเชื่อมโยงและความสอดคล้องการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลากรสามารถได้นำความรู้และทักษะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ และนำไปสู่การข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีกรอบทักษะและกรอบความคิดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้

สรุปผลการศึกษา ผู้ศึกษาพบว่า พบว่า 1) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ ของแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งส่งผลให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม 2) รูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเน้นวิธีการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) 3) ควรนำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) บุคลากรในองค์กรมาออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมให้มีทักษะเพื่อรองรับการทำงานเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีความสอดคล้องและตอบโจทย์ตามกรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) เช่น หลักสูตร 12 Soft Skills ที่จำเป็นต่อการทำงานในโลกยุคดิจิทัล และเสนอเป็นแนวทางให้สำนักพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ นำมาพิจารณาจัดการฝึกอบรมตามวิธีการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่แบบ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) ต่อไป

จากการประเมินข้อมูลจากปัจจัยภายในผลการสัมภาษณ์และสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ก่อนจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีทิศทางและความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ และบุคลากรมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง โดยได้มีผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นประเด็นที่บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีความต้องการที่จะปรับปรุงกรอบทักษะ และสมรรถนะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจงานเพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาดังกล่าว นำมาสู่ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้มีกรอบทักษะและกรอบความคิดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะสามารถสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้กำหนดไว้ที่จะก้าวเป็น Smart Parliament เห็นควรเสนอแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพอย่างเป็นระบบ รายละเอียด ดังนี้



จากภาพด้านบน ทำให้เห็นความเชื่อมโยงในการจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ และวิเคราะห์เห็นความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ในประเด็นที่ 2 แล้วการดำเนินการตามข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน จะนำมาสู่การเลือกวิธีการพัฒนา/รูปแบบ หรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม อันจะส่งผลให้ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานฯ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฯ ที่มีเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจน สามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีแผนงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แนวทาง (โครงการ/กิจกรรม) รวมทั้งวิธีการพัฒนาแนวใหม่ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงใช้เป็นแนวทางสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และควรเน้นให้มีการกำหนดการบริหารงบประมาณในการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณอย่างพอเพียง เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับกระบวนงานด้านนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยหรือตัวแปรอื่น ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
2. การศึกษาครั้งนี้ เป็นศึกษาเฉพาะบุคคลในฝ่ายเลขานุการฯ ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจสอบถามหรือสัมภาษณ์ความคาดหวังของผู้บริหารซึ่งเป็นผู้บังคับการเพื่อให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ของบุคลากรในภาพรวมขององค์กร
3. ควรมีการเก็บข้อมูลจากบุคลากรในองค์กรในแบบเชิงลึก เพื่อจะได้ทราบความคิดเห็น/ทัศนคติ หรือความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ว่าได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างไร

บรรณานุกรม

- กฤษณะ ศิริธรรมกุล. (15 มีนาคม 2566). **สัมภาษณ์**. นักรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ
กลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล. สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565. (ตุลาคม 2563). **แนวทางการพัฒนา
บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563.**
สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2566, จาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files
/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf)
- จันทจุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษาสถาบัน
บัณฑิตพัฒนศิลป์**. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
รัตนโกสินทร์, วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
- จำเนียร จวงตระกูล. (2563). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร
:
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- दनัย เทียนพุดม. (2537). **กลยุทธ์การพัฒนาคคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ**. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 22.
- ทศพาณี ทศิธร. (15 มีนาคม 2566). **สัมภาษณ์**. นักรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ
กลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล. สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- บังอร โสฬส. (2538). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็น**.
วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ ปีที่ 35 ฉบับที่ 1 มกราคม - มีนาคม 2538. สืบค้นเมื่อวันที่ 20
มกราคม 2566, จาก http://library1.nida.ac.th/nida_jour0/NJv35n1_04.pdf
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2566). **70-20-10 Rule สัดส่วนการเรียนรู้แบบผสมผสาน**.
สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2566, จาก
<https://drpiyanan.com/2018/11/19/702010/>
- พัชรินทร์ คณิตขจรกุล. (2560). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานทหาพัฒนา หน่วย
บัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุค
ไทยแลนด์ 4.0**. รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สาขาบริหารรัฐกิจและ
กิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์.

- ภาณุวัฒน์ แสงทอง (2557). การศึกษาการพัฒนาบุคลากรกรณี บริษัท อเบโนพรินติง จำกัด.
การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม, สาขาวิชาการจัดการ
ทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ.
- นิสดารัก เวชยานนท์. (2559). การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพมหานคร : เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- สุภาวดี ขุนทองจันทร์. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ. กรุงเทพมหานคร :
ซีไอเอ็ดยูเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2565). แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)
ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วน
ราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570). กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สำนักพัฒนาบุคลากร. (2562). กรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- อติคมร์ ไกรชิต. (15 มีนาคม 2566). สัมภาษณ์. ผู้บังคับบัญชาในกลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหาร
ทรัพยากรบุคคล. กลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล. สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- Cherrington, D.J.(1995). *The management of human resources*, 4TH ed. (New Jersey:
Prentice Hall).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัด
รัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิชาการส่วนบุคคล หลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14 (นบส.) เรื่อง แนวทางการพัฒนา
บุคลากรตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570)

ชื่อ - สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์

.....

ข้อ 1 ท่านมีความเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4
(พ.ศ. 2566 - 2570) มีทิศทางและความเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ ในภาพรวม อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 2 ท่านเห็นว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านมา เป็นอย่างไร ประสบผลสำเร็จ
หรือประสบปัญหา/อุปสรรค หรือไม่ อย่างไร ขอให้ท่านช่วยเล่าประสบการณ์หรือกรณีตัวอย่างที่ท่าน
ได้พบเห็นจากการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการฯ ด้วย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 3 ในฐานะที่ท่านปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ท่านมีความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 4 ในฐานะที่ท่านเป็นฝ่ายเลขานุการของฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ท่านคิดว่าจะมีส่วนในการสนับสนุนหรือส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรของสำนักงานฯ ตามแผนยุทธศาสตร์ฯ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 5 ท่านมีความเห็นว่าในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีประโยชน์ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรในด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 6 ท่านคิดว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 7 ท่านคิดว่าในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ควรมีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเมื่อนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ 8 ท่านมีความเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อการนำประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2570) ไปปฏิบัติอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์
ในหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 14
สถาบันพระปกเกล้า

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ - สกุล	นางพิทยาภรณ์ บางพระ
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
คุณวุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สถานที่ติดต่อ	เลขที่ 340 ซ.อ่อนนุช 25 ถนนสุขุมวิท 77 แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กทม. 10250
หมายเลขโทรศัพท์	ที่ทำงาน : สำนักพัฒนาบุคลากร 0-2242-5900 ต่อ 5261 ที่บ้าน : 087-589-1564