



โครงการสัมมนาเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต



จัดโดย สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ร่วมกับ สำนักพัฒนาบุคลากร
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



โครงการสัมมนาเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
วันอังคารที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๓
ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ
จัดโดย สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ร่วมกับ สำนักพัฒนาบุคลากร
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร



วันอังคารที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๓
ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

โดย

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ร่วมกับ สำนักพัฒนาบุคลากร



คำนำ

ด้วยในคราวประชุมคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) ครั้งที่ ๘/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๓ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้จัด “โครงการเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต” ตามที่สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. เสนอเพื่อรับฟังความคิดเห็น ปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะจาก ก.ร. และผู้ทรงคุณวุฒิในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของรัฐสภาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อนำข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากการสัมมนาเป็นข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบการศึกษา วิเคราะห์ เป็นแนวทางปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ของแต่ละส่วนราชการสังกัดรัฐสภา รวมทั้งยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. จึงได้จัดโครงการสัมมนาเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตขึ้น ในวันอังคารที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๓ ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ โดยมีกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมการสัมมนา ประกอบด้วย คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) ผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาฯ ผู้บริหารส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (รองเลขาธิการ ที่ปรึกษา ผู้อำนวยการสำนัก ผู้บังคับบัญชาชั้นตรง) ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (สำนักละ ๑ คน) ข้าราชการสำนักงานเลขาธิการ ก.ร. และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับเกียรติจากประธานรัฐสภา นายชวน หลีกภัย ในฐานะประธาน ก.ร. เป็นผู้เปิดโครงการสัมมนา

ในการนี้ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ได้สรุปและรวบรวมนโยบายของประธาน ก.ร. ตลอดจนประเด็นการอภิปราย รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมสัมมนาในประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของรัฐสภาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ต่อไป

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.
ตุลาคม ๒๕๖๓

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
๑. ปาฐกถาพิเศษ	๑
โดย นายชวน หลีกภัย ประธานรัฐสภา	
๒. อภิปราย เรื่อง “ประธาน อ.ก.ร. พบผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา”	
• บทบาท อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร. ในปัจจุบัน และงานที่สำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร.	๓
• ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานหรือการดำเนินการต่าง ๆ ของ อ.ก.ร. แต่ละคณะ รวมถึงสิ่งที่ อ.ก.ร. คาดหวังอยากให้เห็น ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นไปในอนาคต	๘
๓. อภิปราย เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต”	
• การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในอดีต มีความเป็นมาอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคใดบ้าง รวมทั้งข้อเสนอแนะ	๑๒
• ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ ในเรื่องของแนวทางในการสรรหาคนดีคนเก่งให้เข้าสู่ส่วนราชการ และการสร้างความผูกพันให้คนในองค์กร อยู่กับองค์กร และรักองค์กร	๑๕
• ประเด็นคำถามและข้อคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยนกับวิทยากรจากผู้เข้าร่วมสัมมนา	๑๗
๔. การถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์	
โดย ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	
• ความประทับใจที่มีต่อการทำงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	๑๙
• การแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่างๆในการทำงาน	๒๐
• ปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	๒๐
• ความคาดหวังที่อยากเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในอนาคต	๒๑
• คติพจน์ในการทำงาน	๒๒
ภาพกิจกรรมโครงการสัมมนาฯ	๒๓

รายงานผลการสัมมนาเสริมสร้างศักยภาพ ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

วันอังคารที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๓ ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ได้สรุปและรวบรวมนโยบายของประธาน ก.ร. ตลอดจนประเด็นการอภิปราย รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมสัมมนาในประเด็นต่าง ๆ เพื่อให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของรัฐสภาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ต่อไป โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้



๑. ปาฐกถาพิเศษ

โดย นายชวน หลีกภัย ประธานรัฐสภา

ประธานรัฐสภาในฐานะประธาน ก.ร. ได้กล่าวปาฐกถาพิเศษในหัวข้อการเสริมสร้างศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา สรุปได้ดังนี้
ในปัจจุบันอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้างซึ่งจะต้องมี

การย้ายสถานที่ปฏิบัติงานของข้าราชการทั้งสองสำนักงานมายังอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ ส่งผลให้มีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น จึงควรมีการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความเหมาะสมและประหยัด โดยงบประมาณรายจ่ายของภาครัฐส่วนใหญ่จะมาจากงบประมาณด้านบุคลากร ทั้งในส่วนของเงินเดือน และค่าตอบแทนต่าง ๆ โดยบุคลากรภาครัฐในปัจจุบันมีจำนวน ๒,๓๐๐,๐๐๐ คน มีแนวโน้มเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑.๐๔ ต่อปี จึงทำให้งบประมาณรายจ่ายภาครัฐในแต่ละปีมีจำนวนสูงขึ้น ซึ่งเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๖๓ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างขององค์กรและขนาดกำลังคน ให้มีความเหมาะสม โดยส่งเสริมให้ส่วนราชการนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน การสรรหาบุคคล เพื่อเข้ารับราชการ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน โดยให้สำนักงาน ก.พ. หรือร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในการปรับโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน เช่น การลดจำนวนข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๕๒ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการให้ดำเนินการตามมาตรการโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด เพื่อรองรับมาตรการปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐ และควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐ โดยมีการจูงใจให้ข้าราชการเกษียณอายุ

ราชการก่อนกำหนด มีหลักการสำคัญคือ ๑) เป็นความสมัครใจของข้าราชการเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการ ๒) เพื่อลดขนาดกำลังคนภาครัฐ ๓) รักษาสมดุลในการจูงใจให้ข้าราชการเข้าร่วมโครงการกับงบประมาณของหน่วยงานรองรับ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการปรับสัดส่วนและลดขนาดกำลังคนภาครัฐให้มีขนาดกะทัดรัด คล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งบประมาณรายจ่ายด้านบุคลากรภาครัฐ มีจำนวนลดลง ซึ่งการบรรจุข้าราชการจำนวน ๑ คน จะมีภาระด้านงบประมาณรายจ่ายจน เกษียณอายุราชการ อีกทั้งยังมีเงินบำนาญที่จะต้องจ่ายให้แก่ข้าราชการที่เกษียณอายุราชการทุกเดือน โดยเงินดังกล่าวจะผูกพันกับงบประมาณรายจ่ายของบุคลากรภาครัฐ จึงควรมีการทบทวนภาระ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน และปรับลดขนาดกำลังคนให้มีความเหมาะสม เพื่อช่วยให้รัฐประหยัด ค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว

โดยเมื่อเปรียบเทียบเงินค่าตอบแทนบุคลากรของรัฐสภา กับของฝ่ายบริหารแล้ว จะเห็นว่ามีความแตกต่างกัน เช่น อัตราเบี้ยประชุมของคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) จากการเปรียบเทียบกับอัตราเบี้ยประชุมของคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายบริหาร โดยประธาน ก.ร. และรองประธาน ก.ร. จะได้รับเบี้ยประชุมในอัตรา ๒๐,๐๐๐ และ ๑๘,๐๐๐ บาท สำหรับคณะกรรมการ ข้าราชการฝ่ายบริหาร จะได้รับเบี้ยประชุมในอัตรา ๑๐,๐๐๐ และ ๘,๐๐๐ บาท เหตุใดจึงมีการกำหนด อัตราเบี้ยประชุมแตกต่างกันของฝ่ายบริหาร จึงควรมีการพิจารณาเพื่อศึกษาทบทวนอัตราเบี้ยประชุม ของ ก.ร. ที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน นอกจากนี้ อัตราเบี้ยประชุมที่มีความแตกต่างกันแล้วเงินค่าตอบแทนบุคลากรของเจ้าหน้าที่รัฐสภายังได้รับ มากกว่าของฝ่ายบริหาร รวมทั้งเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ยังมีความเติบโตก้าวหน้าในสายงาน และตำแหน่งต่าง ๆ

ดังนั้น ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจึงควรมีการพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่เกิดขึ้น ด้วยการใช้เครื่องมือที่มีความทันสมัยในการปฏิบัติงานเพื่อลดจำนวนบุคลากรให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งการใช้บุคลากรและเครื่องมือที่มีอยู่ในการพัฒนาระบบ การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย การบริหารราชการขององค์กรต่อไป

หลังจากนั้นประธานรัฐสภาได้อัญเชิญพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว- พระบรมชนกนาถในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวันข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๕๐ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน “งานของแผ่นดินนั้นเป็นงานส่วนรวม มีผลเกี่ยวเนื่องถึงความเจริญขึ้น หรือเสื่อมลงของบ้านเมือง และสุขทุกข์ของประชาชนทุกคน ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานของแผ่นดินจึงต้องสำนึกตระหนักในความรับผิดชอบ ที่มีอยู่ และตั้งใจพยายามปฏิบัติหน้าที่โดยเต็มกำลังความสามารถด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และด้วยปัญหาคิดที่จะพิจารณาว่าสิ่งใดเป็นความเจริญ สิ่งใดเป็นความเสื่อม และอะไรเป็นสิ่งที่ต้องทำ อะไรเป็นสิ่งที่ต้อง ละเว้นและกำจัดอย่างชัดเจน”

๒. อภิปราย เรื่อง “ประธาน อ.ก.ร. พบผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา”

❖ บทบาท อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร. ในปัจจุบัน และงานที่สำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร.



ผลสำรวจเอก ปัญญา มาเม่น

(ประธาน อ.ก.ร. ระบบงานและอัตรากำลัง)

อ.ก.ร. ระบบงานและอัตรากำลัง มีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑) การจัดโครงสร้าง การจัดระบบงาน การกำหนดตำแหน่ง มาตรฐานกำหนด ตำแหน่ง และการใช้ตำแหน่ง

๒) การกำหนดคุณสมบัติของผู้ดำรง

ตำแหน่ง และการสร้างทางก้าวหน้าของตำแหน่งในสายงานต่าง ๆ

๓) ปรับปรุงโครงสร้าง ระบบงานและอัตรากำลังของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

๔) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ อ.ก.ร. มอบหมาย

๕) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ ก.ร. มอบหมาย

ทั้งนี้ งานสำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร.

มี ๒ เรื่องหลัก ดังนี้

๑) จัดตั้งกลุ่มงานวินัย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความจำเป็นเพราะมีการดำเนินการทางวินัยกับข้าราชการต้องมีความรอบคอบ จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานนี้เข้าไปช่วยเหลือ โดยเป็นหน่วยงานกลางสำหรับที่จะช่วยในการดูแลด้านวินัยในภาพรวมต่าง ๆ

๒) จัดตั้งสำนักงบประมาณของรัฐสภาที่ยกฐานะจากกลุ่มงานมาเป็นสำนัก เพื่อจะได้ช่วยวิเคราะห์งบประมาณต่าง ๆ ของประเทศที่เข้ามาสู่การพิจารณาของรัฐสภา โดยใช้อัตรากำลังเท่าเดิม แต่ขยายหน่วยให้มีฐานะสูงขึ้น

อย่างไรก็ดีกระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภารกิจหรือโครงสร้างของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอาจจะช้าไม่ทันกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น อ.ก.ร. จึงมีวิธีการให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้มานำเสนอภารกิจของตนเอง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาทิ การนำสถานีโทรทัศน์และวิทยุของรัฐสภามาพิจารณาโครงสร้าง และให้ความเห็นเพิ่มเติม เพื่อการพัฒนากระบวนการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะช่วยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบและภาพพจน์ของรัฐสภา



นางสาวศศิธร ศรีสุจิริต

(ประธาน อ.ก.ร. สรรหา พัฒนา
และส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการ)

อ.ก.ร. สรรหา พัฒนา และ
ส่งเสริมสมรรถภาพมีอำนาจ หน้าที่
ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑) การสรรหาบุคคล การบรรจุและ
แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน

บุคคลในสายงานต่าง ๆ

๒) การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพข้าราชการ

๓) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ อ.ก.ร. มอบหมาย

๔) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ ก.ร. มอบหมาย

ทั้งนี้ แนวทางการทำงานของ อ.ก.ร. ต้องขึ้นอยู่กับกรอบยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
ดังนั้น อ.ก.ร. สรรหาฯ จึงมีหน้าที่ติดตามการดำเนินงานของส่วนราชการว่าได้ดำเนินการตามแนวทาง
ยุทธศาสตร์ที่ ก.ร. ได้วางไว้หรือไม่ โดย อ.ก.ร. สรรหาฯ จะติดตามและให้ข้อเสนอแนะ และรายงานต่อ ก.ร.
เพื่อทราบหรือพิจารณาต่อไป ซึ่งความสำเร็จในการทำงานของ อ.ก.ร. ไม่ใช่อยู่ที่ อ.ก.ร. แต่เป็นความสำเร็จ
ของส่วนราชการที่จะไปดำเนินการตามทิศทางที่ ก.ร. ได้กำหนดไว้ให้ถูกต้องเป็นรูปธรรมและให้เกิดผลดี
กับส่วนราชการ โดย อ.ก.ร. จะเสนอแนะและให้คำแนะนำเพื่อเป็นโอกาสของการที่จะนำไปสู่การปรับปรุง
แก้ไขและเปลี่ยนแปลง

๑) การสรรหาเชิงรุก เป็นนโยบายที่ดำเนินการมาโดยตลอด โดยล่าสุด
มีการคัดเลือกจากนักเรียนทุน ๑ อำเภอ ๑ ทุน แต่ ก.ร. เห็นว่าอาจจะเกิดความไม่เป็นธรรมต่อบุคคลอื่น
เพราะคัดเลือกเฉพาะเจาะจงเหมือนเป็นการเลือกปฏิบัติ ประกอบกับการเป็นหน่วยงานสนับสนุน
องค์กรนิติบัญญัติ การกำหนดนโยบายสรรหาต้องยุติธรรมและเป็นธรรมต่อบุคคลทั่วไปทั้งหมด

๒) การดึงดูดให้คนสมัครทำงานที่องค์กรของเรา จะเห็นได้ว่าผู้ที่ผ่านภาค ก
เมื่อมาสมัครสอบกับส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจะไม่ค่อยจะมีคนมาสมัคร ทำให้โอกาสในการเลือกสรร
คนดีคนเก่งขององค์กรมีน้อยลง โดยเฉพาะตำแหน่งหนึ่งที่ชัดเจนที่สุด คือ ตำแหน่งชวเลข
และเจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภา ตำแหน่งชวเลขขาดแคลนเพราะว่าปัจจุบันไม่มีโรงเรียนเปิดสอนแล้ว
หลักเกณฑ์ยังกำหนดคุณสมบัติให้ผ่านภาค ก ทำให้สรรหาบุคลากรดำรงตำแหน่งดังกล่าวได้ยาก
ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่วนราชการกำลังประสบ

๓) เรื่องการรักษาคนดีคนเก่งไว้กับองค์กร จากการคัดเลือกจากนักเรียน
ทุนรัฐบาล ปรากฏว่านักเรียนเหล่านี้เมื่อเราให้มารับราชการแล้วจะอยู่กับองค์กรเราได้ไม่นาน
ส่วนราชการต้องหาแนวทางรักษาคนดีคนเก่งเหล่านี้ไว้ ควรมีการวิเคราะห์ว่าสาเหตุใดคนเหล่านี้
ถึงอยู่ทำงานกับเราไม่ได้นาน หรือไม่ชอบทำงานที่หน่วยงานของเรา ถึงแม้ว่ารัฐสภาจะเป็นหน่วยงาน
ระดับชาติก็ตาม นอกจากนี้ ในการสรรหาคนที่เข้ามาโดยการโอนบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงาน
มาแล้ว กลุ่มบุคคลเหล่านี้พบว่าอายุมาก เมื่อสอบผ่านและโอนเข้ามา ปรากฏว่าจะต้องเข้ามา

ในตำแหน่งประเภทปฏิบัติการ ซึ่งการโอนคนเข้ามาอายุในช่วงอายุ ๔๐ - ๕๐ ปี จะมียังกระทบในเรื่องปัญหาโครงสร้างอายุกำลังคนในภาพรวม

๔) การบรรจุแต่งตั้งการเลื่อนตำแหน่ง ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งเลขาธิการของสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญมาก ทั้งตำแหน่งที่ปรึกษาและตำแหน่งรองเลขาธิการ แต่ปรากฏว่าไม่มีคนสนใจสมัคร ทั้งที่ทุกคนเติบโตขึ้นมาแล้วแต่เวลามีโอกาสที่จะเข้าสู่ตำแหน่งสูงสุดกลับไม่มีแรงจูงใจเข้ารับการสรรหา ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่วนราชการจะต้องทบทวนในเรื่องการบรรจุคนเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ ให้รอบคอบว่าจะแก้ปัญหายังไง เพราะทุกคนเติบโตมาแล้วก็ต้องกล้าหาญและมีความรับผิดชอบที่จะต้องทำงาน

๕) การประเมินบุคคลโดยเฉพาะตำแหน่งนักวิชาการ ได้รับเสียงสะท้อนว่าการทำผลงานวิชาการยากมาก ในเรื่องนี้ อ.ก.ร. สรรหาฯ ได้แก้ไขปัญหาว่່าง ๒ ส่วนราชการจะต้องประเมินในมาตรฐานเดียวกันเพราะใช้หลักเกณฑ์เดียวกัน แต่พบว่าผู้รับการประเมินส่วนหนึ่งเขียนผลงานวิชาการไม่ได้มาตรฐาน โดยที่ผ่านมามีการปรับเกณฑ์การเสนอผลงานมาตลอด ในเมื่อจะเติบโตในสายวิชาการเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้รับการประเมินจะต้องเปลี่ยนแปลงตนเองให้เป็นนักวิชาการที่แท้จริงให้ได้ จะต้องทำผลงานทางวิชาการให้สำเร็จ นอกจากนี้ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่ ก.ร. กำหนดไว้อย่างดี ครอบคลุม ครอบคลุมและรอบด้าน ให้ประโยชน์กับส่วนราชการอยู่ที่ว่าส่วนราชการจะนำไปสู่การปฏิบัติอย่างไรให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน อาทิ เราขาดคนที่บรรจุลงตำแหน่งระดับสูง ส่วนราชการควรเตรียมคนตั้งแต่ต้นด้วยการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากร สร้างแผนสืบทอดตำแหน่ง สร้างระบบหมุนเวียนการปฏิบัติงานให้พร้อม ในส่วนข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงก็ควรที่จะดูแล และมีแผนการสั่งสมประสบการณ์ที่ชัดเจนโดยสร้างระบบให้เป็นระบบที่ดี ปัญหาความขาดแคลนบุคคลที่จะมาบรรจุในตำแหน่งที่สำคัญต่าง ๆ ก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ พร้อมกันนี้ควรสำรวจจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรว่าประสบปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใดมากที่สุด และจัดลำดับความสำคัญให้รอบคอบ อะไรควรดำเนินการก่อนหลัง โดยจัดการให้เป็นระบบตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

พลตำรวจเอก วรพงษ์ ชิวปรีชา

(ประธาน อ.ก.ร. ประเมิน
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ของงานราชการของรัฐสภา)

อ.ก.ร. ประเมินประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลของงานราชการ
ของรัฐสภา มีอำนาจ หน้าที่
ความรับผิดชอบ ดังนี้



๑) พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาและข้าราชการรัฐสภาสามัญ

๒) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

๓) พิจารณากำหนดกรอบ หลักเกณฑ์การเจรจาข้อตกลงผลงาน เป้าหมาย วิธีการประเมินผลและจัดสรรสิ่งจูงใจ แก้ไขปัญหาอันเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงและ ประเมินผล การปฏิบัติราชการ การเงิน งบประมาณ และพัสดุ รวมทั้งเจรจาเพื่อตกลงผลการพัฒนาการปฏิบัติ ราชการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งจูงใจของส่วนราชการและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้ ตลอดจนให้ความเห็นชอบการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี

๔) กำกับ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

๕) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ อ.ก.ร. มอบหมาย

๖) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ ก.ร. มอบหมาย

ทั้งนี้ งานสำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร.

มี ๓ เรื่องหลัก ดังนี้

๑) กรอบตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้เสนอ ก.ร. เพื่อพิจารณาเห็นชอบให้มีการประเมินผลฯ (แต่ละปีงบประมาณ) พร้อมเสนอตั้งคณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน ตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยมุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนาระบบงาน การนิเทศปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงระบบงาน และเทคโนโลยี ทั้งนี้ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินการรอบ ๖, ๙ และ ๑๒ เดือน พร้อมให้ข้อเสนอแนะกับส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา ทั้งนี้ กรอบตัวชี้วัดการประเมินผลฯ จะพิจารณาผลการดำเนินการใน ๔ มิติ ได้แก่ (๑) มิติที่ ๑ : มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ (๒) มิติที่ ๒ : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (๓) มิติที่ ๓ : มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ (๔) มิติที่ ๔ : มิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งในปีที่ผ่านมาทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีผลการดำเนินการมากกว่าร้อยละ ๙๐

นอกจากนี้ ยังรวมถึงการทบทวนละจัดทำร่างหลักเกณฑ์การมอบโล่รางวัล ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา หน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นตามตัวชี้วัด และหน่วยงาน ที่ให้การส่งเสริม สนับสนุน ผลการปฏิบัติราชการดีเด่นของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ซึ่งได้นำเสนอ ก.ร. และ ก.ร. ได้พิจารณาเห็นชอบเรียบร้อยแล้ว และส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจะได้นำหลักเกณฑ์ดังกล่าว ไปใช้ปฏิบัติในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ต่อไป

๒) การกำกับ ติดตาม การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้เสนอ ก.ร. ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการ ตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการด้านระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ทั้งนี้ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินการรอบ ๖, ๙ และ ๑๒ เดือน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ และนำผลสรุป การดำเนินการเสนอต่อ ก.ร. เพื่อให้ความเห็นชอบ ซึ่งในปีที่ผ่านมาทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีผลการดำเนินการอยู่ในระดับที่ดี

๓) การกำกับ ติดตาม การดำเนินการตามแผนส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการ ด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

อ.ก.ร. ประเมินฯ ได้เสนอ ก.ร. ให้ความเห็นชอบแผนส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมและป้องกันการทุจริต ตลอดจน เป็นองค์กรคุณธรรมตามแนวทางของสำนักงาน ป.ป.ช. ทั้งนี้ อ.ก.ร. ประเมินฯ จะกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินการรอบ ๖, ๙ และ ๑๒ เดือน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ และนำผลสรุปการดำเนินการ เสนอต่อ ก.ร. เพื่อให้ความเห็นชอบ ซึ่งในปีที่ผ่านมาทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีผลการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ในระดับดี ตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด

ผลอากาศเอก วีรวิท คงศักดิ์

(อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบ)

อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบ มีอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ดังนี้

๑) ดำเนินการเกี่ยวกับงาน ด้านระเบียบและกฎหมาย ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบ ข้าราชการรัฐสภา และกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ ฝ่ายรัฐสภา

๒) การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ

๓) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ อ.ก.ร. มอบหมาย

๔) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่ ก.ร. มอบหมาย

ทั้งนี้ งานสำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ตามอำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ร.

มี ๒ เรื่องหลัก ดังนี้

๑) งานด้านระเบียบและกฎหมาย

ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการรัฐสภา และกฎหมายว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการฝ่ายรัฐสภา คือ การตรวจสอบข้อกฎหมายของกฎ ระเบียบต่าง ๆ ก่อนนำเสนอ ก.ร. เพื่อพิจารณา โดย อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบจะมีการกลั่นกรองใน ๓ ลักษณะ คือ (๑) ความเป็นไปได้ ของข้อกฎหมายของกฎ ระเบียบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ (๒) ความสอดคล้องของแนวทางที่กำหนดนั้น กับกฎหมายและนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศ และ (๓) รูปแบบและสาระ เป็นไปตามมาตรฐานการออกระเบียบและกฎหมายหรือไม่ ทั้งนี้ งานสำคัญที่กำลังดำเนินการอยู่ เช่น



- การตรวจสอบ ร่างประกาศ ก.ร. เรื่อง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (สำนักกรรมการ และสำนักงบประมาณของรัฐสภา)
- การดำเนินการตาม พ.ร.บ.หลักเกณฑ์การจัดทำร่างกฎหมาย และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย พ.ศ. ๒๕๖๒
- การตรวจสอบร่าง พ.ร.บ.ข้าราชการรัฐสภา (ฉบับที่ ..) พ.ศ. (แก้ไขเรื่องการแต่งตั้งและการพ้นจากตำแหน่งของข้าราชการตำแหน่งโปรดเกล้าฯ ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ)
- การจัดทำระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. ๒๕๖๓
- ร่างมาตรการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศในการทำงาน
- การแก้ไขหลักเกณฑ์การได้รับค่าตอบแทนพิเศษ กรณีไม่มาปฏิบัติหน้าที่ราชการ
- การปรับปรุงแก้ไขระเบียบรัฐสภาเกี่ยวกับวิธีการงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

๒) งานการดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการ เช่น รายงานการลงโทษข้าราชการรัฐสภาสามัญ (กรณีไม่มีการอุทธรณ์) ซึ่งความผิดที่มักปรากฏ คือ

- การยืมเงินหรือทรัพย์สินของราชการไปใช้ไม่ถูกต้อง หรือไม่ส่งคืนเงินหรือทรัพย์สินของราชการ
- กรณีการไม่ดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ
- การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบของทางราชการ และปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ

โดยได้จัดทำแฟ้มประวัติการลงโทษทางวินัยที่ผ่านมาในทุกกรณี เพื่อใช้เป็นแนวทางการลงโทษ เพื่อประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบ และ ก.ร.

❖ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานหรือการดำเนินการต่าง ๆ ของ อ.ก.ร. แต่ละคณะ รวมถึงสิ่งที่ อ.ก.ร. คาดหวังอยากให้เห็นส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นไปในอนาคต



ผลสำรวจเอก ปัญญา มาเม่น

(ประธาน อ.ก.ร. ระบบงานและ
อัตรากำลัง)

ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้าง การจัดส่วนราชการ การจัดคนเข้าสู่ตำแหน่ง รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ เหล่านี้ สำคัญอยู่ที่ผู้นำ ผู้นำในทุกระดับต้องมีความกล้าที่จะเปลี่ยนเพื่อดึงศักยภาพบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ ซึ่งบุคลากรในส่วนราชการสังกัดรัฐสภาถือว่ามีความรู้สูง แต่องค์กรยังไม่สามารถใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นำต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง

ต้องกล้าที่จะต้องช่วยผลักดันให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมกับการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ บุคลากรจะมีความภูมิใจ ซึ่งรัฐสภามีข้าราชการที่เก่งและดีอยู่มาก และเมื่อในอนาคตจะต้องจัดโครงสร้างแบบจิวต์แจ้วและเป็น Smart Parliament ก็ควรที่จะบริหารจัดการเอาคนเก่ง ๆ ที่อยู่ในรัฐสภาให้สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เช่น ตำรวจรัฐสภาจะต้องเป็นตำรวจที่ Smart อาจจะต้องเป็นตำรวจที่ร่วมกับพี่น้องประชาชน ร่วมกับอาสาสมัคร ร่วมกับเยาวชนเพื่อช่วยสนับสนุนภารกิจต่าง ๆ ของรัฐสภาให้เห็นภาพว่าตำรวจรัฐสภาเป็นหน่วยงานที่เข้มแข็ง ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องนำคนขององค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้ได้ เพราะในอนาคตเราจะมีรัฐสภาที่ทันสมัย ซึ่งคนทั่วโลกจะมาเยี่ยมรัฐสภาไทย งานฝ่ายนิติบัญญัติของไทยจะเป็นที่สนใจในสายตาชาวโลก จึงอยากเห็นทุกฝ่ายร่วมกันคิดร่วมกันทำ โดยเฉพาะการปรับโครงสร้าง การปรับหน่วยงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโดยในระยะแรกอาจจะต้องทดลองทำในรูปแบบไม่เป็นทางการไประยะหนึ่งก่อน เมื่อพร้อมแล้วค่อยเสนอมาที่ อ.ก.ร. ระบบงานและอัตรากำลัง โดยเมื่อ อ.ก.ร. เห็นชอบแล้วก็จะเสนอ ก.ร. ช่วยพิจารณาต่อ ดังนั้นสิ่งที่อยากเห็น คือ ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะทำ

นางสาวศศิธร ศรีสุจิริต

(ประธาน อ.ก.ร. สรรหา พัฒนา และส่งเสริมสมรรถภาพ ข้าราชการ)



๑) อยากเห็นการจัดตั้งส่วนราชการที่ ๓ ซึ่งเป็นผลการศึกษากันมาเมื่อ ๕ ปีที่แล้ว และ ก.ร. ก็ได้เห็นชอบกับผลการศึกษาคณะกรรมการปฏิรูป

โครงสร้างแล้วแต่ว่าทุกอย่างได้หยุดชะงักไป ทั้งนี้ ปัจจุบันกำลังมีรัฐสภาแห่งใหม่ การมีส่วนราชการที่ ๓ จึงมีความสำคัญในการเข้ามาบริหารจัดการในภารกิจซึ่งเป็นงานที่บริการร่วมกันทั้งสองสภา โดยเฉพาะงานบริหารจัดการอาคารรัฐสภาและบริเวณโดยรอบ เพื่อให้แต่ละส่วนราชการสามารถปฏิบัติภารกิจของกระบวนการนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีต้องรับภาระงานบริหารจัดการอาคารไว้

๒) ทบทวนอัตรากำลังของส่วนราชการ ส่วนราชการควรดูแลเรื่องแผนอัตรากำลังให้ชัดเจนและทบทวนเตรียมการทุกปี มิใช่รอเกษียณแล้วจึงจัดหาอัตรากำลังทดแทน จากที่ผ่านมาเมื่ออัตรากำลังไม่เพียงพอส่วนราชการจะขอจ้างพนักงานราชการและขอจ้างเหมาพนักงานชั่วคราว ซึ่งปัจจุบันบางหน่วยงานมีจำนวนพนักงานราชการจะเทียบเท่าข้าราชการแล้ว จึงอยากให้บริหารจัดการคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้คนให้เต็มศักยภาพ และควบคุมดูแลในเรื่องนี้อย่างเคร่งครัด

๓) ปัญหาตำแหน่งเจ้าหน้าที่ชวเลขและเจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภา เมื่อเทคโนโลยีมีความก้าวหน้า เจ้าหน้าที่ชวเลขต้องเปลี่ยนแปลง ซึ่งทั้งสองส่วนราชการได้มีข้อเสนอให้เปลี่ยนแปลงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ชวเลขให้เป็นเจ้าหน้าที่จัดบันทึกการประชุมและให้นำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดบันทึก แต่อย่างไรก็ตามยังมีความเห็นต่างกันอยู่ว่าอยากให้อนุรักษ์ตำแหน่งนี้ไว้ ซึ่งข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติมิได้เป็นการยกเลิกตำแหน่งเจ้าหน้าที่ชวเลขเสียทีเดียว คนที่เป็นอยู่ก็ยังคงรักษาสถานะอยู่จนกว่าจะเกษียณอายุราชการ ส่วนการสรรหาใหม่ให้เปลี่ยนแปลงเป็นเจ้าหน้าที่

จัดบันทึกการประชุมธรรมดาเพื่อจะทำให้การสรรหาทำได้ง่ายขึ้น ส่วนในเรื่องของเจ้าหน้าที่ตำรวจรัฐสภา (ประเภทวิชาการ) มีการแปรญัตติงบประมาณมาได้ ๑๕๐ อัตราของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จึงมีข้อสังเกตว่าเมื่อสรรหาเข้ามาแล้วจะให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบอะไร และจะเข้าช้อนกับตำรวจรัฐสภา ประเภททั่วไปหรือไม่ ดังนั้น ส่วนราชการต้องนำปัญหาเรื่องตำรวจรัฐสภามาปรับปรุงอำนาจหน้าที่ และโครงสร้างให้ชัดเจน จึงอยากให้มีส่วนราชการที่สามเข้ามาดูแลเรื่องความปลอดภัยบริหารจัดการ อัตรากำลังให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าสูงสุด

๔) เรื่องการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนราชการต้องนำแผนเส้นทางความก้าวหน้า (Career Path) แผนการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management) และแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) มาบูรณาการอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพเข้าสู่ ตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งตำแหน่งทางวิชาการและบริหาร ไม่ควรดำเนินการเฉพาะบางตำแหน่งเพราะไม่เกิดประโยชน์ ควรทำให้เป็นระบบต่อเนื่องและชัดเจน โดยทุกสำนักต้องสร้างเนื้องานให้มีความเป็นวิชาการ เพื่อข้าราชการทุกคนจะได้มีโอกาสรับผิดชอบงานวิชาการตั้งแต่เริ่มแรก ส่งผลให้มีผลงานที่เป็นงานวิชาการ อย่างถูกหลักวิชาและเมื่อเข้าประเมินผลงานจะทำให้สามารถต่อยอดการทำผลงานได้ง่ายขึ้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ ในภาพรวมต่อการบริการสมาชิกและสะท้อนกลับมาช่วยตัวข้าราชการในความเป็นนักวิชาการที่เชี่ยวชาญ ของรัฐสภา

๕) การพัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติ ก.ร. ได้ให้ความเห็นชอบหลักสูตร การพัฒนานักกฎหมายนิติบัญญัติ ซึ่งเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่กำหนดไว้ว่านักกฎหมายนิติบัญญัติจะต้อง ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมตามที่ ก.ร. กำหนด แต่ปัจจุบันยังติดข้อผูกพันเรื่องงบประมาณที่จะนำมา ดำเนินการในอนาคต อย่างไรก็ตาม นักกฎหมายนิติบัญญัติเป็นตำแหน่งสำคัญของรัฐสภาควรจะได้ เดินหน้าต่อไปและแก้ไขปัญหาในเรื่องของการผูกพันงบประมาณให้ได้ ฉะนั้นเราจะต้องสรรหา ผู้ที่จะมาเป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติให้ได้และควรผลักดันให้สำเร็จเพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่วัดความเป็นเลิศ ขององค์กร

๖) การสร้างระบบการสรรหาเชิกรุก ปัจจุบันมีข้อเสนอ มีหลายวิธีการ อาทิ สร้างแบรนด์ขององค์กร การทำ MOU กับมหาวิทยาลัย เพื่อคัดเลือกนักศึกษาที่ใกล้จะจบให้สอบ และเข้าทำงานกับเรา รวมทั้งการจ่ายทุนการศึกษาคืนแล้วให้มาสมัคร เหล่านี้เป็นข้อเสนอที่ดี แต่จะต้องมาพิจารณากันให้รอบคอบแล้วกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์วิธีการให้เป็นรูปธรรม แต่สิ่งที่ทำ ได้ง่ายที่สุดตอนนี้ คือ เรื่องของการประชาสัมพันธ์และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร การสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีดึงดูดให้บุคคลสนใจมาทำงานในองค์กร ต้องสื่อให้เห็นว่างานขององค์กรเราเป็นองค์กร ที่มีผลงานเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะจริง ๆ เพราะฉะนั้นการสร้างภาพลักษณ์เราต้องช่วยกัน สร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับท่านสมาชิกรัฐสภาและเผยแพร่ผลงานให้เห็นว่าเป็นผลงานที่ดี ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์ในลักษณะดังกล่าวนี้สามารถใช้เป็นโอกาสในการดึงดูดคนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน ในองค์กรได้อีกทางหนึ่ง



พลตำรวจเอก วรพงษ์ ชิวปรีชา

(ประธาน อ.ก.ร. ประเมิน
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ของงานราชการของรัฐสภา)

กล่าวถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จ
๓ ประการ ดังนี้

- ๑) การสื่อสาร และสร้างความรู้
ความเข้าใจให้กับบุคลากรในทุกกระดับ
- ๒) การกำกับ ติดตามของคณะกรรมการของส่วนราชการ
- ๓) เป้าหมาย มุ่งเน้นผลลัพธ์มากกว่าการดำเนินการตามแผน/โครงการ

พลอากาศเอก วีรวิท คงศักดิ์

(อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบ)

กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จในการขับเคลื่อนงานหรือ
การดำเนินการต่าง ๆ ของ อ.ก.ร.
ดังนี้

๑) จัดทำสถิติการกระทำผิดวินัย
ของข้าราชการรัฐสภาสามัญ



๒) แนวทางการลงโทษของ ก.ร. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา
ของ ก.ร. และ อ.ก.ร. กฎหมายและระเบียบ

- ๓) เผยแพร่ความผิดวินัยที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง
 - การยืมเงินทรองราชการไปใช้ไม่ถูกต้องหรือไม่ส่งคืนเงินทรองราชการ
 - การไม่ดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุหรือกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
 - การละทิ้งหน้าที่ราชการ ขาดราชการ มาปฏิบัติราชการสายไม่ตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการ

นอกจากนี้ ยังได้เสนอแนวทางการป้องกันการกระทำผิดวินัยของ
ข้าราชการรัฐสภา ดังนี้

- ๑) ปลุกจิตสำนึกต่อต้านการกระทำผิดวินัยปรับเปลี่ยนฐานความคิด
ของคนในทุกภาคส่วนในการรักษาประโยชน์สาธารณะ เช่น
 - รณรงค์ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการป้องกันการกระทำผิดวินัยโดยให้ข้อมูลทั้งในส่วนที่เป็นคุณและเป็นโทษ

- สร้างหลักสูตรเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ และกำหนดให้เป็นวิชาหลักในการอบรมทุกโครงการ ยกย่องข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง และบุคคลในหน่วยงานรัฐสภาที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

- เผยแพร่พฤติกรรมที่เป็นการกระทำความผิดวินัยเพื่อให้ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง และบุคคลในหน่วยงานรัฐสภา พึงระวังในการปฏิบัติราชการ

๒) จัดเงื่อนไขที่สุ่มเสี่ยงให้เกิดการกระทำความผิดวินัย โดยศึกษาทบทวน กฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่สุ่มเสี่ยงต่อการกระทำความผิดวินัย แล้วดำเนินการแก้ไขปรับปรุง เช่น

- ระเบียบเกี่ยวกับการเงิน การงบประมาณ การพัสดุ
- การแต่งตั้ง ย้าย โอนเลื่อน ข้าราชการรัฐสภาสามัญให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม

๓) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด เช่น

- การกำหนดคู่มือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยละเอียด
- กำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

อย่างเคร่งครัด

- เมื่อพบเห็นการกระทำความผิดวินัยให้แจ้งผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อดำเนินการสืบสวนสอบสวนและลงโทษต่อไป

๔) บทบาทของผู้บังคับบัญชา ในการรักษาวินัย

๓. อภิปราย เรื่อง “การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต”

❖ การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในอดีต มีความเป็นมาอย่างไร มีปัญหา อุปสรรคใดบ้าง รวมทั้งข้อเสนอแนะ



นางสาวศศิเพ็ญรัตน์ พลชนะ

(อธิบดีรองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร)

ในอดีตส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีกฎหมายซึ่งเป็นพระราชบัญญัติ จัดระเบียบปฏิบัติราชการฝ่ายรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๑๘ และมีการปรับปรุงแก้ไข มาโดยตลอดระหว่างทางก็มีพระราช กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร

กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ รัฐธรรมนูญปี ๒๕๕๐ และ ปี ๒๕๖๐ และยุทธศาสตร์การบริหาร บุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ๓ ฉบับ ทำให้การบริหารงานบุคคลมีความละเอียดรอบด้าน มากยิ่งขึ้น การบริหารงานบุคคลแบบในอดีตและปัจจุบันมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม ของกฎหมาย แต่ปัญหาต่าง ๆ ยังคงมีอยู่ที่ยังมองเห็นชัดเจน และต้องการเสนอ คือ

๑) การประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

ในอดีตการประเมินผลการปฏิบัติฝ่ายเดียว ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้ ดุลยพินิจในการประเมินผลงานของบุคคลสูงมาก จึงทำให้บุคลากรของรัฐสภาไม่พึงพอใจต่อระบบ

การประเมินแบบเดิม ที่สำคัญเป็นความลับตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ผู้ได้บังคับบัญชาจะรู้เมื่อมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือน ประกาศให้ทราบ แต่ปัจจุบันได้มีการแก้ไขแบบประเมินใหม่ให้มีความละเอียดรอบคอบ เกิดการยอมรับยินยอม ก่อนประเมินและหลังประเมิน หลังเจ้าตัวได้รับทราบผลตกลงพัฒนาในส่วนที่บกพร่องตามสิ่งที่พบในการประเมินหรืออาจเพิ่มเติมในส่วนต่าง ๆ ได้โดยสมัครใจ

ดังนั้น การประเมินอย่างตรงไปตรงมา ไม่ใช่ข้อคิดส่วนตัวในการพิจารณา จะทำให้ทราบถึงคุณภาพของบุคลากรภายในองค์กรว่าอยู่ในระดับใด ถ้าต่ำหรือสูงก็สามารถที่จะให้เขานำไปพัฒนาตรงจุดที่บกพร่อง หรือเป็นการสร้างศักยภาพของเขาเองให้มีประสิทธิภาพสูงมากยิ่งขึ้นในการปฏิบัติราชการ ซึ่งจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

๒) บทบาทของผู้บริหาร

ในอดีตผู้บริหารส่วนใหญ่บางคนมีคุณลักษณะที่กล่าวมาข้างต้น แต่ก็ยังมีอีกบางส่วนที่ยังไม่มีคุณสมบัติดังกล่าว จึงทำให้ส่งผลถึงประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่สมบูรณ์จะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร อย่างไรก็ตามในอดีตจำนวนผู้บริหารที่ดี และเก่ง แม้จะมีมาก แต่ยังขาดความกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ทำให้เกิดผลเสียในงาน เพราะเกิดจากสภาพแวดล้อมของรัฐสภา ซึ่งเป็นผลจากผู้บริหารที่เป็นสมาชิกผู้ทรงเกียรติ ซึ่งอาจทำให้ท่านคล้อยตามได้ ซึ่งอาจเป็นการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย แต่ในปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่ นอกจากจะมีคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีแล้ว ยังมีความสามารถกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องมากขึ้น ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการมีประสิทธิภาพ ได้รับการยกย่อง ชมเชยจากสมาชิก ดังนั้นเราจึงต้องรณรงค์หาทางแก้ไขให้ผู้บริหารตระหนักถึงความถูกต้อง โดยชี้แจง แสดงเหตุผลความจำเป็นอย่างสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อให้ท่านยอมรับในข้อชี้แจงที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรรัฐสภา

๓) การเตรียมการวางแผนกำลังคน

ในอดีตการวางแผนกำลังคนจะทำเฉพาะตำแหน่งผู้บังคับบัญชา แต่ผู้ปฏิบัติก็ทำไม่มาก เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนน้อย แต่ปริมาณงานมีจำนวนมาก จึงทำให้บุคลากรขาดการพัฒนาเตรียมความพร้อม ตลอดจนบริบทของสังคมในอดีต ความต้องการของสมาชิกมีน้อย จึงทำให้ไม่มีการเตรียมความพร้อมตามแผนกำลังคนอย่างจริงจัง แต่ในปัจจุบันความต้องการของสมาชิกมีเพิ่มขึ้นมาก ดังนั้น การเตรียมความพร้อมของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา จึงมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนกำลังคน ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ ระบบสืบทอดตำแหน่ง ระบบผู้มีศักยภาพสูง ระบบหมุนเวียนงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่ง หรือย้าย ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น หากส่วนราชการนำระบบนี้ไปใช้อย่างจริงจัง เข้มขัน ก็จะทำให้ศักยภาพของบุคคลสูงขึ้น และส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติราชการตามที่ได้รับมอบหมายตามความรับผิดชอบได้เต็มศักยภาพ ผลการปฏิบัติงานจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพขององค์กรที่สูงขึ้นได้ในอนาคต

(อดีตรองเลขาธิการ ก.พ.)

ตลอดระยะเวลาที่มาทำงานให้ ไม่ว่าจะเป็นทางสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ต้องชื่นชมหลายประการด้วยความจริงใจว่า ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของทั้งสองส่วนราชการ มีระบบที่ดีมาก ในฐานะที่เป็นผู้บริหาร



สำนักงาน ก.พ. เป็นกรรมการในหลายกระทรวงจำเป็นจะต้องเปรียบเทียบความคืบหน้าหรือการให้ความสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ จึงขอเรียนว่า ทั้งสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบที่เป็นตัวอย่าง ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล แล้วก็วางระบบต่าง ๆ อาทิ เช่น ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การสืบทอดตำแหน่ง ระบบหมุนเวียนปฏิบัติราชการ ถือเป็นตัวอย่างอันดีที่สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางพยายามที่จะให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม มีมาตรฐานในเรื่องนี้ การที่มีระบบที่ดีส่งผลกระทบต่อทิศทางที่ดีที่ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาถึงปัจจุบัน ประสิทธิภาพของบุคลากรของทั้งสองสำนักงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจ พิสูจน์ได้จากการนำเสนอ การวิเคราะห์เรื่องเข้ามาสู่อนุกรรมการหรือกรรมการชุดต่าง ๆ ซึ่งทำให้กรรมการสามารถตัดสินใจแล้วก็เกิดผลในทางปฏิบัติได้ เป็นตัวชี้วัดที่บ่งบอกว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลของที่นี่เป็นที่น่าพอใจ นอกจากนี้แล้ว จากการเป็นกรรมการประเมินตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญได้อ่านผลงานของข้าราชการจำนวนมาก มีข้อสังเกตว่าผลงานที่ทำการบ่งบอกถึงศักยภาพที่ใช้ได้ คนที่มีผลงานแล้วมาสู่กรรมการจนที่ได้ผ่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นตัวชี้วัดว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลที่นี่มีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ทุก ๆ องค์กรมีปัญหา จึงมีข้อสังเกตให้ผู้บริหารและทุกคนไปคิดว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเราต้องปรับในเรื่องใดบ้าง ดังนี้

- ๑) มีการยึดหลักระบบคุณธรรมหรือไม่ อย่างไร หนักแน่นในเรื่องนี้หรือไม่ เพียงใด
- ๒) มีการติดตามประเมินผลทบทวนระบบต่าง ๆ อาทิ ระบบทางก้าวหน้า ระบบประเมินผลงานในรอบ ๖ เดือน มีปัญหาอะไรหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคต้องปรับปรุงอะไรบ้าง
- ๓) ยุค New Normal องค์กรปรับตัวทันต่อสิ่งเปลี่ยนแปลงหรือไม่ โควิด-๑๙ เป็นแค่ตัวอย่างอันหนึ่ง หรือมีภัยพิบัติอย่างอื่นที่มาทำให้งานหยุดชะงักต้องเปลี่ยนวิธีการทำงาน เปลี่ยนวิธีการบริหารคนที่จะมาทำงานในยุคภาวะวิกฤติได้หรือไม่ เหล่านี้ควรมีการทบทวน
- ๔) คนที่อยู่ในองค์กรปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นการทำงานรูปแบบใหม่ สามารถใช้เทคโนโลยีพร้อมที่จะทำงานในทุกสถานที่หรือไม่ หรือการที่จะต้องมีข้อมูลสนับสนุนท่านสมาชิกในการยกร่างกฎหมาย ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นประโยชน์เพียงใด ให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการยกร่างกฎหมาย

๕) บุคลากรทำงานเป็นมืออาชีพหรือไม่ ทั้งสองสำนักงานทำงานสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ เมื่อมีการพิจารณาร่างกฎหมายทางเจ้าหน้าที่คือข้าราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีบทบาทที่จะสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ตัวบทกฎหมาย วิเคราะห์สาระและนำข้อมูลต่าง ๆ มาเป็นประโยชน์ต่อกรรมาธิการ แต่ทุกวันนี้หลายคนยังต้องพึ่งสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกามาช่วยในการยกร่างในการวิเคราะห์กฎหมาย ทั้งนี้ องค์กรของเราต้องไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา จึงเป็นประเด็นที่อยากให้เกิดความเป็นมืออาชีพในการทำงานของทั้งสองสำนักงาน

❖ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ ในเรื่องของแนวทางในการสรรหาคนดีคนเก่งให้เข้าสู่ส่วนราชการ และการสร้างความผูกพันให้คนในองค์กร อยู่กับองค์กร และรักองค์กร



นายสุรพงษ์ มาลี

(ที่ปรึกษานายกรัฐมนตรี)
ฝ่ายข้าราชการประจำด้านยุทธศาสตร์)

องค์กรเราต้องการ ผู้สมัคร ซึ่งมีความรู้ความสามารถสูง เป็นคนดี เป็นคนเก่ง เป็นคนที่มีความสามารถ จะทำอะไรในการที่เราจะดึงดูดคนกลุ่มนี้ กลุ่มที่เราถือว่าเป็นกลุ่มคนที่ จะเข้ามาขับเคลื่อนงานให้มีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำนักงานดำเนินการไว้ในแผนเรื่องของเชิงรุกก็คือ เรื่องของการสรรหารูปแบบใหม่ต่าง ๆ ก็ดี เป็นเรื่องที่จะต้องพยายามในการที่จะปรับไปสู่เป้าหมายที่กำหนดให้ได้ในอนาคต รูปแบบการจ้างงาน รูปแบบวิธีการทำงาน การให้สิ่งตอบแทน แรงจูงใจต่าง ๆ เป็นเรื่องที่จะต้องคิดทบทวนทั้งหมด รวมไปถึงการใช้วิธีการใหม่ ๆ เช่น รูปแบบของการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ด้วยการนำคนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกัน สามารถเป็นอีกช่องทางหนึ่ง ที่ดำเนินการได้ในระหว่างที่องค์กรยังไม่ได้มีทรัพยากรต่าง ๆ เป็นของเราเอง ส่วนการสร้างความผูกพัน แผนแม่บทตามยุทธศาสตร์ชาติกำหนดเป็นตัวชี้วัดไว้ว่า ทำอย่างไรคนถึงจะอยู่กับองค์กร แต่ตัวชี้วัด ที่สำคัญว่า คนจะอยู่หรือไม่อยู่กับองค์กรก็คือความรู้สึกว่าบุคคลได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสิ่งนี้เป็นตัวตัดสินทั้งในเชิงวิชาการและในเชิงปฏิบัติ โดยชี้ตรงกันหมดว่าเป็นตัวชี้วัดที่ทำให้คนอยู่หรือไม่อยู่กับองค์กร สิ่งที่จะก่อให้เกิดการผูกพัน ต่อองค์กรด้วย การมีสวัสดิการที่ดีทำให้คนสบายขึ้น ไม่ได้บอกว่าจะทำให้คนอยากอยู่ แต่สำคัญ ก็คือทำอะไรให้คนเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกคนหนึ่งได้ภูมิใจว่าเขาได้ สนับสนุนบุคคลผู้ทรงเกียรติของประเทศในฝ่ายนิติบัญญัติด้วยการทำงานที่มีคุณค่า ความภูมิใจ ด้วยการทำงานที่มีคุณค่าดังกล่าวส่งผลไปถึงการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่จะสะท้อนกลับมา ในเรื่องของการสรรหาฯ ที่จะดึงดูดคนดี คนเก่ง เพราะภาพลักษณ์ขององค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการตัดสินใจของคนภายนอกว่าต้องการจะเข้ามาร่วมงานกับองค์กรของเราหรือไม่

ทั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ส่วนราชการควรต้องพิจารณาคือ ทำอย่างไร ให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเกิดขึ้น จึงมีข้อสังเกตให้ส่วนราชการได้พิจารณา ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา

Real HR Manager is Line Manager ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารตามสายงานคือ คนที่เป็นผู้ที่บริหารบุคคลตัวจริง เราได้พยายามในการพัฒนาผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการคน เกิดความรู้สึกรู้สึกว่าเป็นธรรมชาติ ได้รับการปฏิบัติที่ดี มีการให้พัฒนาทักษะให้ผู้บริหารได้รับการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาของผู้บริหาร อย่ายึดติดว่าสำนักงานเลขานุการ ก.ร. ฝ่ายบุคคลคือคนที่จะขับเคลื่อนได้อย่างเดียว ผู้บริหารสำคัญที่สุดในเชิงการวิจัยไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนในประเทศ ต่างประเทศ ชี้ไปในประเด็นเดียวกันหมดว่า ปัญหาของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหลายทั้งปวงอยู่กับผู้บริหารตามสายงาน

๒) คนที่ทำงานทางด้าน HR หรือที่เรียกว่า HR Professional

HR ในอดีตจะเป็นในลักษณะของงานประจำ งานทำตามกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง วินัย อุทธรณ์ ลงโทษ โดยที่อาจจะยังไม่ได้ตอบโจทย์ว่าสิ่งที่ทำลงไปนั้น ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรของเราในสิ่งที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ อย่างไร แต่ในปัจจุบันนี้การบริหารคนเพื่อทำงานด้าน HR จะต้องเน้นในเชิงยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ในการบริหาร โดยมีกิจกรรม โครงการ ตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมทั้งการติดตามประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดของงานให้บุคลากรด้าน HR ปฏิบัติมากกว่าแต่ก่อน ซึ่งเป็นเพียงงานประจำตามกระบวนการ

๓) ระบบของการบริหาร

ตัวระบบก็มีประเด็นที่จะต้องพิจารณาเริ่มตั้งแต่คนเข้ามาจะเข้ามาอย่างไร อยู่จะอยู่อย่างไร ไปจนถึงระบบของการออก (Recruit, Retain, Retire) ทั้ง ๓ สิ่ง นอกจากนี้แล้ว คงจะต้องมีนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ต้องพยายามสร้างขึ้นมาให้สอดคล้องกับบริบทของการทำงานในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

เพราะฉะนั้น ถ้าจะเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการเรื่องของคนไม่พ้นจาก ๓ ปัจจัยที่กล่าวมา คือ ผู้บริหาร คนที่ทำงานทางด้านทรัพยากรบุคคล และระบบของการบริหารจัดการคนที่ต้องปรับเปลี่ยน ทั้งนี้ จะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบท ได้แก่ กฎหมาย รัฐธรรมนูญ เทคโนโลยีที่เปลี่ยน ลักษณะทางประชากร ทักษะของคน เรื่องของความหลากหลายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องค่อย ๆ ดำเนินการไป เพราะว่าการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของคนคงไม่สามารถดำเนินการได้โดยง่าย แต่อาจจะต้องเร่งดำเนินการ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง

จากนั้นผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีประเด็นคำถามและข้อคิดเห็นเพื่อแลกเปลี่ยน

กับวิทยากร ดังนี้



นายสัมพันธ์ชัย สิ้นธุวงศ์

(ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานกฎหมาย ๑ สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร) มีความเห็นว่าระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (PMS) โดยปกติผู้บังคับบัญชากลุ่มงานซึ่งใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด

จะทำความตกลงและแจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบและยินยอมแล้ว แต่เมื่อผลการประเมินดังกล่าวเข้าสู่การพิจารณาระดับผู้อำนวยการสำนักและรองเลขาธิการในกรณีที่มีการปรับแก้ผลการประเมินจะอย่างไรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทราบได้ว่าผู้อำนวยการสำนักหรือรองเลขาธิการมีเหตุผลอะไรในการปรับแก้ ซึ่งน่าจะมีระบบการติดตามผลการประเมิน อาจเป็นระบบ IT เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนการปรับแก้คะแนนของผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน

วิทยากรได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นดังกล่าว สรุปได้ดังนี้

- การประเมินการบริหารผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมินปกติผลการประเมินในระดับสำนักจะมีการประชุมหารือกันก่อนภายในสำนักระหว่างผู้บังคับบัญชากลุ่มงานและผู้อำนวยการสำนัก และจะแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบด้วยการลงนามในแบบประเมิน แต่เมื่อผลการประเมินผ่านไปถึงผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป คือ รองเลขาธิการและเลขาธิการ อาจมีการปรับแก้เพื่อความเหมาะสมได้ เนื่องจากในบางครั้งผู้ใต้บังคับบัญชาบางรายอาจจะได้รับมอบหมายงานสำคัญจากรองเลขาธิการหรือเลขาธิการโดยตรง จึงเป็นงานที่เพิ่มขึ้นจากที่พิจารณาในระดับสำนัก ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชากลุ่มงานและผู้อำนวยการสำนักที่จะต้องติดตามผลการประเมิน และควรจะอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจ โดยอาจจะไม่มีความจำเป็นที่จะต้องให้หลักเกณฑ์ หรือวิธีการพิเศษมาจัดการในกรณีดังกล่าวที่เกิดขึ้น

- การบริหารผลการปฏิบัติราชการจะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่ ๒ ส่วน คือ ๑) กฎและระเบียบ ๒) วิธีปฏิบัติในเรื่องของกฎระเบียบชัดเจนว่ามีการกำหนดกลไกว่าใครเป็นผู้ประเมินใครเป็นผู้ให้ข้อมูล และสุดท้ายการประเมินสิ้นสุดด้วยกลไกอะไร ถ้ากลไกกำหนดให้แจ้งผลการประเมินส่วนราชการต้องแจ้งไปตามระเบียบ สำหรับวิธีปฏิบัติอาจมีการหลีกเลี่ยงที่จะแจ้ง ปัญหาที่ผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในกระบวนการจะต้องพิจารณาและรับผิดชอบโดยการกำหนดวิธีการแจ้งผลการประเมินให้ชัดเจน เนื่องจากระเบียบกำหนดไว้แล้วว่าต้องแจ้ง ซึ่งต้องไปเพิ่มความรู้ความเข้าใจขีดความสามารถของผู้บริหารที่จะดำเนินการตามระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่เหมาะสมและควรจะเป็น

- การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องอยู่บนพื้นฐานของ ๑) ความใจกว้าง (Openness) ๒) ความโปร่งใส (Transparency) ทั้งนี้ การประเมินมีความเป็นไปได้ว่าผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปอาจมีการแก้ไขเนื่องจากมีมุมมองทั้งข้อบกพร่องและประสิทธิภาพในงานของผู้ถูกประเมิน

แต่ละคนแตกต่างกันไป ดังนั้น ต้องเปิดใจรับฟังกันให้ยอมรับและเข้าใจร่วมกันหากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผลการประเมิน

นายพรรัตน์ ทวี

(ผู้บังคับบัญชาสำนักงานงบประมาณ
ของรัฐสภา สำนักงานเลขาธิการ
สภาผู้แทนราษฎร) มีประเด็น
คำถามว่า จากสถานการณ์โควิด-๑๙
ซึ่งต้องปรับตัวในลักษณะ
New Normal ทุกภาคส่วน
ในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ควรจะไปปรับไปในทิศทางใดบ้าง



วิทยากรได้แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นคำถามดังกล่าว สรุปได้ดังนี้

- การปรับตัวของส่วนราชการคือ การบริการของหน่วยงานต้องไม่สะดุด มีความต่อเนื่อง จากที่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการต้องมาพบกัน เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่ปกติต้องมีวิธีการ ให้บริการผ่านช่องทางอื่นได้ทุกที่ ทุกเวลา Anywhere Anytime ซึ่งเป็นหน้าที่ของส่วนราชการ ที่จะต้องดำเนินการเพิ่มทักษะให้กับผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดีคนเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งเท่านั้น ยังต้องอาศัยเรื่องการพัฒนา ระบบ ควบคู่กันไป ไม่ว่าจะเป็นแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน แผนภัยพิบัติต่าง ๆ ต้องมีความพร้อม รวมทั้งมีการจัดสรรงบประมาณไว้รองรับตามแผนได้อย่างถูกเป้าหมาย
- New Normal คือ การทำงานให้ได้ปกติด้วยวิธีการใหม่ ซึ่งอาจใช้ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากขึ้น แต่การทำงานผ่าน Application จะต้องยึดถือเรื่องวินัยเหมือนการทำงาน ในแบบปกติ เช่น ในเรื่องการฝึกอบรมออนไลน์ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องแสดงตัวตนและมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นตลอดการฟังบรรยายจนเสร็จสิ้น



นางสาวธวาทรา มุสิกะโปดก

(นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
กลุ่มงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร)
มีประเด็นคำถามว่า Good Governance
ซึ่งเป็นแนวคิดจากต่างประเทศ
ได้มีการประเมินหรือไม่ว่าสิ่งเหล่านี้
มีความคุ้มค่าหรือไม่

วิทยากรได้ตอบคำถามในประเด็นดังกล่าว สรุปได้ว่า เรื่องระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เรื่องการวัดและประเมินผลงานไม่ถือว่าเป็นเรื่องที่มาจกต่างประเทศ เป็นเรื่องที่มีมาอยู่แล้วทุกยุคสมัย เพราะการทำงานทุกอย่างต้องมีการประเมินผลงานว่าดำเนินการได้บรรลุพันธกิจหรือไม่ ดังนั้น จึงไม่เป็นเรื่องของต่างประเทศ แต่ต่างกันเพียงรูปแบบที่นำมาใช้ สำหรับเครื่องมือต่าง ๆ ที่นำมาใช้แล้วประเด็นสำคัญต้องพิจารณาให้ได้ว่าใช้แล้วเกิดปัญหาอุปสรรคใด และมีสิ่งใดที่จะต้องแก้ไข ไม่ควรที่จะคิดว่าเป็นของที่มาจกต่างประเทศหรือมาจากที่ใด และถึงแม้จะเป็นแนวคิดที่มาจากต่างประเทศก็อาจจะไม่มีความเสียหายแต่อย่างใด หากนำมาใช้แล้วเกิดประโยชน์กับการทำงานของเรา

๔. การถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

❖ ความประทับใจที่มีต่อการทำงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

นายสรศักดิ์ เพียรเวช

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะเลขานุการ ก.ร.



๑) รัฐสภาเป็นสถาบันอันทรงเกียรติ

๒) การปฏิบัติงาน

ในคณะกรรมการเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การขึ้นร่างกรรมวิธีการกฎหมายทำให้ได้รับความรู้ และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

๓) ความภาคภูมิใจเกิดขึ้นทุกครั้งเมื่อทำงานกับผู้ใหญ่ แล้วผู้ใหญ่ นำผลงานที่เราเสนอไปใช้จริง

นายจิรพงศ์ วัฒนรัตน์

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ในฐานะกรรมการข้าราชการรัฐสภา

ผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

๑) ความภาคภูมิใจเกิดขึ้นเมื่อประกาศรายชื่อว่าได้บรรจุเป็นข้าราชการรัฐสภาซึ่งรัฐสภาเป็นสถาบันนิติบัญญัติแห่งชาติ

๒) การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนๆ ข้าราชการที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ

❖ การแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่างๆในการทำงาน

นายสรศักดิ์ เพียรเวช

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะเลขานุการ ก.ร.

- ปัญหาทุกอย่างเกิดขึ้นได้เพียงแค่ว่าเราต้องใจเย็น ๆ ตั้งสติ ตั้งสมาธิ ในการแก้ไขปัญหา เพราะการตั้งสติจะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี

นายจิรพงศ์ วัฒนรัตน์

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ในฐานะกรรมการข้าราชการรัฐสภา

ผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

- มิตรภาพกับเพื่อนร่วมงาน และงานที่ได้รับมอบหมาย จะต้องใช้ ความเป็นกลางในการตัดสินใจ และมักจะเป็นปัญหาหนักใจทุกครั้งที่จะต้องมีการลงโทษกับผู้กระทำ ความผิดซึ่งเป็นบุคคลที่เรารู้จัก ดังนั้น คำว่ามิตรภาพกับหน้าที่ความรับผิดชอบควรแยกให้ออกจากกัน

❖ ปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

นายสรศักดิ์ เพียรเวช

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะเลขานุการ ก.ร.

๑) การทำงานยาก ๆ งานที่มีความท้าทาย งานที่ไม่มีใครอยากทำ เช่น งานในกรรมาธิการงบประมาณที่ต้องปฏิบัติงานอยู่ที่ห้องประชุมজনตிக แต่งานนั้นทำให้สามารถที่จะ เรียนรู้อะไรเพิ่มเติมได้มากมายหลายอย่าง

๒) ความมุ่งมั่น จริจใจต่อการทำงาน ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จได้ และความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ด้วยการทำงานร่วมกัน

นายจิรพงศ์ วัฒนรัตน์

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย
ในฐานะกรรมการข้าราชการรัฐสภา
ผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- การใช้ความอดทน ไม่ย่อถอย
ในการทำงานจะส่งผลให้การทำงาน
ประสบความสำเร็จ รวมทั้ง



ความผิดพลาดและความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจะผลักดันให้เราทำงานต่อไปได้ดียิ่งขึ้น

❖ ความคาดหวังที่อยากจะเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในอนาคต

นายสรศักดิ์ เพียรเวช

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะเลขานุการ ก.ร.

- ๑) โครงการก่อสร้างอาคารรัฐสภาแห่งใหม่ที่ใกล้จะก่อสร้างแล้วเสร็จ
- ๒) การนำระบบ Smart Parliament มาใช้ได้จริง รวมทั้งการนำระบบ AI เข้ามาช่วยในการทำงาน การใช้ Speed to Text การใช้ระบบการสแกนใบหน้า และการใช้ Video Conference ให้แพร่หลายมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการพัฒนา Digital Parliament มาใช้ต่อไปในอนาคต
- ๓) การทำตามนโยบายของประธานรัฐสภา “ซื่อสัตย์ สุจริต ทำในสิ่งที่ถูกต้อง”

นายจิรพงศ์ วัฒนรัตน์

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ในฐานะกรรมการข้าราชการรัฐสภา

ผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

- ๑) การมีระบบการสแกนใบหน้าเพื่อนำมาใช้แทนระบบการสแกนลายนิ้วมือ
- ๒) อาคารบ้านพักสวัสดิการของข้าราชการรัฐสภา ซึ่งสถานที่ที่เหมาะสมในการก่อสร้างคือ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร (อาคารक्षण) ถนนประดิพัทธ์
- ๓) การเหลื่อมเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้ง เพื่อสะดวกในการมาปฏิบัติราชการของข้าราชการ และเพื่อเป็นการลดความแออัดของการจราจรบนท้องถนน
- ๔) การ Work from Home ควรจะมีอยู่ต่อไป เพราะไม่ได้ส่งผลกระทบต่อการทำงาน
- ๕) การแก้ไขระเบียบ ก.ร. ว่าด้วยเงินค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการรัฐสภาสามัญ พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งควรมีการยกเว้นให้กับผู้ป่วยที่ต้องเข้ารับการรักษาตัว การพักฟื้น รวมทั้งข้าราชการที่ออกไปปฏิบัติหน้าที่นอกสถานที่ราชการแล้วประสบอุบัติเหตุ ตลอดจนการแก้ไขระเบียบ ก.ร. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งนักกฎหมายนิติบัญญัติ พ.ศ. ๒๕๖๑ ข้อ ๑๖ วรรคสอง ในกรณีที่นักกฎหมายนิติบัญญัติผู้ใดปฏิบัติหน้าที่หลักของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งไม่เต็มเดือนในเดือนใด ให้ได้รับเงินเดือนสำหรับตำแหน่งสำหรับเดือนนั้นตามส่วนของจำนวนวันที่ได้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่หลักของตำแหน่งดังกล่าว ถ้าเดือนใดไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่หลักของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง ไม่มีสิทธิได้รับเงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งในเดือนนั้น ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นผู้ได้รับอนุญาตให้ลา ดังต่อไปนี้.... ซึ่งจะทำให้เกิดความแตกต่างกับข้าราชการรัฐสภาสามัญคนอื่น ๆ จึงควรได้รับการแก้ไขระเบียบ ก.ร. ดังกล่าว

❖ คติพจน์ในการทำงาน

นายสรศักดิ์ เพียรเวช

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะเลขาธิการ ก.ร.
เราจะมุ่งมั่นในการทำงานเพื่ออนาคตในการทำงานของคนรุ่นใหม่
ซึ่งจะเกิดประโยชน์กับประเทศชาติและประชาชน

นายจිරพงษ์ วัฒนะรัตน์

ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ในฐานะกรรมการข้าราชการรัฐสภา
ผู้แทนข้าราชการรัฐสภาสามัญ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
อย่าทำร้ายใคร เพียงเพราะอยากได้มาซึ่งลาภ ยศ สรรเสริญของตนเอง
และพวกพ้อง ถ้าจะได้มา ต้องได้มาจากความชอบธรรมและความถูกต้อง



ภาพโครงการสัมมนา









