

# สรุปผลการดำเนินการ

โครงการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพ  
ของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗



การประชุม  
เชิงปฏิบัติการ  
เพื่อสนับสนุน  
การจัดทำและขับเคลื่อน  
แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ



วันที่ 21 - 23 และ 27 กุมภาพันธ์ 2567

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน  
สำนักงาน ก.พ.

**สรุปผลการดำเนินการ**  
**โครงการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗**

**๑. ที่มา**

๑.๑ การพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๘๐) ซึ่งมีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนภาครัฐภายใต้หลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ส่วนรวม มีขนาดที่เหมาะสม มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ มีการบูรณาการการทำงานและฐานข้อมูลภาครัฐ มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐ และแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ยังต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้ง ให้มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ

๑.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) “..แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาทุนทางสถาบันของประเทศ โดยพัฒนาศักยภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ ให้มีความทันสมัย เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถให้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานแก่ประชาชน ทุกคนอย่างเท่าเทียม มีความยืดหยุ่น และการปฏิบัติงานมีความเชื่อมโยงจากส่วนกลางลงสู่ภูมิภาคและสู่ระดับท้องถิ่น ได้อย่างมีบูรณาการและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่คนในสังคมส่วนใหญ่มีความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชนจากการเติบโตแพร่หลายของสื่อสังคมออนไลน์ นำไปสู่ความเคลื่อนไหวทางสังคมที่เรียกร้องให้ภาครัฐพัฒนาการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการขาดความเชื่อมั่นในรัฐ อาจส่งผลให้เกิดความไม่สงบในสังคมขึ้นได้ ภาครัฐจึงต้องเร่งปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการสาธารณะ ให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการออกแบบระบบการกำกับดูแล และนโยบายที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนไปได้อย่างฉับไว เพื่อเสริมสร้างควมร่วมมือระหว่างภาคส่วนในการที่จะนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการเปลี่ยนแปลงได้สูงสุด และเป็นไปอย่างทั่วถึง รวมถึงรู้เท่าทันความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ที่มีแนวโน้มแปรผันตามปริมาณการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นของประชากร จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแก่ประชาชน ในวงกว้าง ตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและทักษะของบุคลากรภาครัฐ...”

๑.๓ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน และความก้าวหน้าที่ก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไรก็ตาม บริบทที่ผันผวนนี้ก็อาจส่งผลให้หลักการ รูปแบบ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

๑.๔ สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๒) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการพัฒนา ส่งเสริม วิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ ระบบ หลักเกณฑ์ วิธีการและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน รวมทั้งจัดทำยุทธศาสตร์ ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน

๑.๕ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการร่วมกัน คือ “การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” (Digital Government Transformation) ด้วยการพัฒนาความพร้อมของบุคลากร (People) การปรับเปลี่ยนกระบวนการ (Process) และการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับยุคสมัยเข้ามาปรับใช้ (Technology) เพื่อประโยชน์ในการวางกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการและการทำงานของรัฐบาลให้เกิดความสมดุลเป็น “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” อย่างแท้จริง

## ๒. การดำเนินงาน

โครงการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ กำหนดกิจกรรมหลักในการดำเนินการ ดังนี้

| กิจกรรม  | กลุ่มเป้าหมาย  | ผลลัพธ์  |
|--|--|--|
| ๑) แบบสำรวจ<br>การจัดทำแผนพัฒนา<br>บุคลากรของส่วนราชการ<br>(เดือนพฤศจิกายน -<br>ธันวาคม ๒๕๖๖)                                    | ส่วนราชการ<br>ทุกส่วนราชการ<br>จำนวน ๑๔๒ ส่วนราชการ  | รับทราบสถานการณ์จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร<br>ของส่วนราชการ เพื่อกำหนดรูปแบบการจัด<br>กิจกรรม ในการสนับสนุนการดำเนินการของ<br>ส่วนราชการ                             |
| ๒) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อสนับสนุนการจัดทำและขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรของ<br>ส่วนราชการ โดยแบ่งเป็น ๒ กลุ่มหลัก |  |  |
| ๒.๑ ส่วนราชการ<br>ที่อยู่ระหว่างการจัดทำ<br>แผนพัฒนาบุคลากร<br>วันที่ ๒๑ ๒๒ และ ๒๓<br>กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗                            | ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา<br>บุคลากรของส่วนราชการ<br>จำนวน ๗๐ คนต่อวัน<br>(ผู้แทนส่วนราชการละ<br>๒-๓ คน จำนวน ๓๕ | ๑) ส่วนราชการรับทราบเกณฑ์การพิจารณา<br>ความครบถ้วน และควมมีคุณภาพของ<br>แผนพัฒนาบุคลากร<br>๒) ส่วนราชการเข้าใจและฝึกปฏิบัติ<br>ในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร |

| กิจกรรม   | กลุ่มเป้าหมาย  | ผลลัพธ์   |
|---|--|---|
|   | ส่วนราชการต่อวัน) รวม ๓ วัน<br>มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม<br>ทั้งสิ้น ๒๑๐ คน  |   |
| ๒.๒ ส่วนราชการ<br>ที่จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร<br>แล้วเสร็จ วันที่<br>๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ | ผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา<br>บุคลากรของส่วนราชการ<br>จำนวน ๑๓๐ คน<br>(ผู้แทนส่วนราชการละ<br>๒-๓ คน จำนวน<br>๓๓ ส่วนราชการ) | ๑) ส่วนราชการรับทราบเกณฑ์การพิจารณา<br>ความครบถ้วน และควมมีคุณภาพของ<br>แผนพัฒนาบุคลากร<br>๒) การขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรของ<br>ส่วนราชการ |

### ๓. สรุปผลการดำเนินงาน

๓.๑ สำนักงาน ก.พ. โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (สพท.) ได้จัดทำแบบสำรวจ  
การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยแจ้งส่วนราชการ  
ดำเนินการจำนวน ๑๔๒ ส่วนราชการ ในช่วงเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม ๒๕๖๖ มีส่วนราชการตอบ  
แบบสำรวจฯ จำนวน ๑๓๗ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๙๖.๔๘

### ภาพรวมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ



มีรายละเอียดการดำเนินการในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ โดยสรุปตามเอกสารแนบ ๑

ในการนี้ จากภาพรวมของแบบสำรวจฯ และประเด็นของผู้เข้าร่วม Workshop พบว่า

๑) ส่วนราชการให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ แม้ว่าจำนวนส่วนราชการที่จัดทำแผนฯ แล้วเสร็จจะมีจำนวนไม่ถึงร้อยละ ๕๐ ของส่วนราชการ โดยปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการจัดทำแผนฯ เช่น ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ เนื่องจากมีภาระงานอื่นจำนวนมากทำให้ไม่สามารถทำแผนฯ ได้สำเร็จ กระบวนการต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับความเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ในส่วนราชการ แต่ช่วงเวลาที่สะดวกของแต่ละกลุ่มเป้าหมายไม่เอื้ออำนวยในการประชุมร่วมกัน รายละเอียดที่จะกำหนดในแผนฯ จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาจากหลายกลุ่มเป้าหมาย และสายการบังคับบัญชา เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากการจัด Workshop ที่สำนักงาน ก.พ. ชี้แจงถึงความสำคัญของการจัดทำแผนฯ และตัวชี้วัดของส่วนราชการที่ชัดเจน ทำให้ส่วนราชการมีการนำไปหารือผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเร่งการจัดทำให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

๒) ส่วนราชการส่วนใหญ่ต้องการให้สำนักงาน ก.พ. สนับสนุนในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ หรือร่วมในกระบวนการจัดทำแผนฯ หรือการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดทำกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะสายงาน การจัดทำเส้นทางการพัฒนาข้าราชการ การออกแบบหลักสูตรที่สอดคล้องกับทักษะที่กำหนดตามแนวทางการพัฒนาฯ เป็นต้น ในการนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้เตรียมพร้อมบุคลากรในการสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการ อีกทั้งมีการจัดทำคู่มือการดำเนินการในประเด็นต่าง ๆ และการจัดการสัมมนาส่วนราชการอย่างต่อเนื่องทุกปีงบประมาณ เพื่อให้ส่วนราชการได้มีเวทีในการสื่อสารความต้องการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเป็นชุมชนผู้ปฏิบัติงานด้านการพัฒนา ที่จะมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสำเร็จ และถ่ายทอดบทเรียนจากการดำเนินการร่วมกันด้วย

๓) ส่วนราชการที่เข้าร่วม Workshop ได้ประเมินการดำเนินการของ สพข. โดยภาพรวมมีความพึงพอใจในการดำเนินการ ทั้งประเด็น การลำดับเนื้อหา กิจกรรมการระดมความคิดเห็นในระดับมาก - มากที่สุด สำหรับประเด็นความเห็นของส่วนราชการมีประเด็นสำคัญโดยสรุป ดังนี้

#### ๓.๑ ประเด็นเกี่ยวกับการชี้แจงรายละเอียดหลัก

- มีความเข้าใจแนวทางการพัฒนาฯ มากขึ้น และต้องการคู่มือการดำเนินการประเด็นต่าง ๆ ที่ชัดเจน

#### ๓.๒ ประเด็นเกี่ยวกับการจัดสัมมนาส่วนราชการครั้งต่อไป

- ควรจัดประชุมสัญจรทุกหน่วยงาน หรือจัดประชุมส่วนราชการทุก ๖ เดือน
- จัดทีมงาน สกพ. ไปช่วยส่วนราชการในส่วนของการวิเคราะห์ห้องค์กรเพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

- เพิ่มระยะเวลาการจัด Workshop
- จัดการประชุมในการจัดทำ Succession Plan, การจัดทำ Training Roadmap, การจัดทำกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะตามสายงาน และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น รายละเอียดผลการประเมินตามเอกสารแนบ ๒

#### ๔. การดำเนินการในระยะต่อไป

จากกิจกรรมในโครงการเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพของกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ที่มีการดำเนินงานทั้งการสำรวจการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ การชี้แจงการดำเนินการในภาพรวมตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ การขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ และกิจกรรม Workshop ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการเบื้องต้น พบว่า ส่วนราชการเข้าใจภาพรวมของแนวทางการพัฒนาฯ แต่ด้วยรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาฯ กำหนดให้ส่วนราชการจำเป็นต้องมีการดำเนินการ ทั้งการวางแผน การพัฒนา และการติดตามอย่างเป็นระบบ ทำให้มีความกังวลถึงความครบถ้วนของการดำเนินการ

ในการนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้เห็นถึงประเด็นอุปสรรค หรือความต้องการการสนับสนุนต่าง ๆ ของส่วนราชการ จึงได้มีการเตรียมการเพื่อร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ในขณะเดียวกันก็สามารถขับเคลื่อนการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดด้วย โดยประเด็นหลักของการดำเนินการของสำนักงาน ก.พ. ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยสรุป ดังนี้

การขับเคลื่อนการดำเนินการตามประเด็นการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาฯ ประกอบด้วย ๓ ประเด็น คือ

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา สำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการจัดทำระบบรายงานผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ โดยพิจารณาว่าผลการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ จะแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญ และการดำเนินการในภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการที่มีความเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเข้าถึงความต้องการของบุคลากร โดยระบบฯ นี้จะเป็นประโยชน์กับสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการในการปรับปรุง หรือสร้างสรรค์การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการจัดทำระบบประเมินศักยภาพบุคลากร (ภาพรวมทักษะตามแนวทางการพัฒนาฯ โดยประเมินผลจากการพัฒนาในมิติผลลัพธ์การเรียนรู้ และการนำไปใช้) ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการประเมินศักยภาพของบุคลากรภาครัฐ เพื่อความพร้อมในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ และส่วนราชการใช้เป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาบุคลากร (เสริมจุดเด่น และพัฒนาจุดด้อยของบุคลากรในส่วนราชการ)

ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สำนักงาน ก.พ. จะพัฒนาเครือข่ายหน่วยงานที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร โดยหน่วยงานเครือข่ายนี้ มีทรัพยากรและความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ทำให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และทุกหน่วยเครือข่ายสามารถใช้ประโยชน์จากการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ การเตรียมการดำเนินการที่กล่าวข้างต้นนี้ จำเป็นต้องมีการหารือ หรือได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเรื่องการจัดทำระบบต่าง ๆ เนื่องจากมีความต้องการเครื่องมือที่ทันสมัย ใช้งานง่าย และส่วนราชการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้ต่อไปด้วย ในการนี้ หากมีความก้าวหน้าในการดำเนินการใด ๆ สำนักงาน ก.พ. จะสื่อสารการดำเนินการไปยังส่วนราชการต่าง ๆ ผ่านการสัมมนาส่วนราชการที่กำหนดจัดทุกปีงบประมาณต่อไป

## เอกสารแนบ

- เอกสารแนบ ๑      สรุปผลแบบสำรวจการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ
- เอกสารแนบ ๒      สรุปผลการประเมินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ  
วันที่ ๒๑ - ๒๓ และ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗
- เอกสารแนบ ๓      ข้อมูลนำเสนอประกอบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ  
วันที่ ๒๑ - ๒๓ และ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗



<https://shorturl.ocsc.go.th/qr/workshop2567>