



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคล
เข้ารับราชการ

จัดทำโดย นางสาวกัมไล อ่างแก้ว
รหัส 9808

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ

จัดทำโดย นางสาวกัมไล อ่างแก้ว

รหัส 9808

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นางปัทมา เชียรวิศิษฐ์สกุล)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางระรินทิพย์ ศีโรรัตน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ การศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับแผนระดับชาติที่สำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีคนเก่ง ภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน ก.พ. ระยะ 20 ปี ในเรื่องการพัฒนากระบวนการจ้างงานที่หลากหลายและยืดหยุ่นที่มีเป้าหมายเพื่อจูงใจผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานเข้าสู่ระบบราชการ จากการศึกษาพบว่า ปัญหาสำคัญ ๆ ของการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการในระดับแรกบรรจุ (Entry level) ที่ใช้วิธีการสอบแข่งขันเป็นหลัก คือ ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินการสอบและประสิทธิภาพในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ารับราชการ อันเนื่องมาจากรูปแบบและวิธีดำเนินการทั้งในส่วนของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ ที่กระบวนการดำเนินการยังขาดประสิทธิภาพ และไม่สนับสนุนการสร้างให้ส่วนราชการเป็นทางเลือกแรกในการจ้างงาน (Employer of Choice)

ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ เฉพาะในส่วนของการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ หรือที่เรียกว่า “การสอบภาค ก.พิเศษ” โดยได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาคือเป็นข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติหลายประการ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้กระบวนการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการมีความกระชับ คล่องตัว รวดเร็วและทันสมัย และมีการนำวิธีการสรรหาเชิงรุกมาใช้ในกระบวนการสอบแข่งขันฯ เพื่อดึงดูดผู้มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงเข้ารับราชการ โดยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการสอบฯ ประกอบด้วย การวางแผนการดำเนินการโดยบูรณาการทำงานร่วมกัน การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระบบการสอบแข่งขันฯ ระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ (Recruitment Portal) การปรับหลักเกณฑ์ วิธีการดำเนินการสอบแข่งขันฯ ในส่วนของระยะเวลาการรับสมัครสอบ การปรับรูปแบบการจัดสอบให้เป็นการจัดสอบแบบอิเล็กทรอนิกส์เต็มรูปแบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อลดระยะเวลาดำเนินการสอบ จาก 6 เดือน ให้เหลือเพียง 3.5 เดือน รวมทั้งการพัฒนาฐานข้อมูลคลังกำลังคน (Recruitment Pool) ที่ได้จากกระบวนการสอบแข่งขันฯ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐในมิติต่าง ๆ ต่อไป เช่น การวางแผนความต้องการกำลังคน ฯลฯ

สำหรับข้อเสนอแนวทางการนำวิธีการสรรหาเชิงรุกมาใช้ในกระบวนการสอบแข่งขันฯ ประกอบด้วย การวางแผนการดำเนินการและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของตำแหน่งที่จะดำเนินการสอบแข่งขันฯ

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับส่วนราชการออกแบบช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์รูปแบบต่าง ๆ การปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ. ให้ทันสมัยและเพิ่มพื้นที่ให้กับส่วนราชการในการนำเสนอข้อมูลเพื่อการประชาสัมพันธ์และดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย การนำเครื่องมือทางการตลาดที่หลากหลายเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้เข้าสู่กระบวนการสอบแข่งขันฯ อาทิ การจัดกิจกรรม Open House การแนะนำอาชีพ การจัด Roadshow การจัดโปรแกรมการฝึกงาน (Internship Program) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ฯลฯ การปรับปรุงรูปแบบและวิธีการประกาศรับสมัครสอบให้ทันสมัย ให้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นที่ผู้สมัครสอบต้องรู้ ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นของตำแหน่ง กรอบแผนการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการภายในระยะเวลา 1 ปี และการจัดทำโครงการนำร่อง (Pilot Project) เพื่อนำแนวทางตามข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินการต่อไป

ในอนาคต มีข้อเสนอให้สำนักงาน ก.พ. ศึกษาเพื่อพัฒนาแนวทางการบูรณาการทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมในการดำเนินการจัดสอบ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้สมัครสอบและทำให้ผู้สมัครสอบได้มีโอกาสสมัครสอบและเข้าสู่กระบวนการสอบแข่งขันฯ ได้เร็วขึ้น รวมทั้งการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการนอกเหนือจากวิธีการสอบแข่งขันฯ เช่น การดำเนินการร่วมกับสถาบันการศึกษาในการออกแบบหลักสูตรการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้ารับราชการให้กับผู้สำเร็จการศึกษา เป็นต้น

ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอ คือ การได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการทั้งในระดับผู้บริหารและบุคลากรที่ต้องมีการบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และการได้รับความร่วมมือจากผู้รับบริการหรือประชาชนผู้สมัครสอบในการให้ข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อใช้ประโยชน์ในการสรรหาและเลือกสรรบุคคล

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ
นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 98
ของวิทยาลัยนบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2566 ซึ่งรายงานฉบับนี้สำเร็จ
ได้ด้วยความรู้ความสูงจากอาจารย์ปัทมา เชียรวิศิษฐ์สกุล ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับแก้ไข และให้
มุมมองในการนำเสนอเชิงนโยบายที่นำสู่การปฏิบัติ รวมทั้งอาจารย์ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ และ อาจารย์สุชาดา
ไทยบรรเทา ที่ได้ให้คำแนะนำในการมองภาพรวมของปัญหาและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิผล ตลอดจน
คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ใช้เวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำและการถ่ายทอดความรู้
ทั้งในเชิงวิชาการและประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไป
ด้วยดี และขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ทุกท่าน ที่ได้จัดฝึกอบรมและอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ตลอด
ระยะเวลาการฝึกอบรม และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นบส.1 รุ่นที่ 98 ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำ
รายงานการศึกษาส่วนบุคคลของผู้ศึกษา

กำไล อ่างแก้ว

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
คำอธิบายคำศัพท์	ณ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	8
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	17
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	27
3. แผนพัฒนาตนเอง	
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	28
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	28
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	30
ภาคผนวก	39
บรรณานุกรม	55
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	56

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	แสดงระยะเวลาที่ใช้ในการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ประจำปี 2566 (ผู้สมัครสอบ 327,417 คน)	11
ตารางที่ 2	แสดงข้อมูลระยะเวลาการดำเนินการสอบภาค ก. พิเศษ ระหว่างปี พ.ศ. 2558 - 2565	13
ตารางที่ 3	แสดงกิจกรรม เป้าหมาย ระยะเวลาและหน่วยงานที่ดำเนินการ	25

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	แผนภาพที่ 1 แสดงกระบวนการและระยะเวลาการสอบแข่งขันฯ ที่ปรับปรุง ในปี พ.ศ. 2564 จนถึงปัจจุบัน	15
ภาพที่ 2	แผนภาพที่ 2 แสดงแนวทางการเชื่อมโยงฐานข้อมูลการสอบแข่งขันฯ	21
ภาพที่ 3	แผนภาพที่ 3 แสดงข้อเสนอการปรับกระบวนการและระยะเวลาการสอบแข่งขันฯ	23

คำอธิบายคำศัพท์

การสรรหา (Recruitment) หมายถึง	กระบวนการค้นหาและจงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งให้เข้ามาสมัครงานกับส่วนราชการ
การเลือกสรร (Selection) หมายถึง	กระบวนการพิจารณาบุคคลที่ได้สรรหามาแล้วและคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดไว้

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นการศึกษา ในหัวข้อ “การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ”

2.1.1 สภาพปัญหาและความท้าทาย

จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่รวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดจาก Digital Disruption ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อการดำเนินการในภาคส่วนต่าง ๆ เท่านั้น แต่ภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ภาคเอกชนและประชาชนก็มีความคาดหวังต่อการบริหารจัดการภาครัฐมากขึ้น โดยเฉพาะในมิติด้านความสะดวก ความรวดเร็วในการให้บริการ ความโปร่งใสในการบริการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงาน ก.พ. ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ หลักเกณฑ์ วิธีการในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม สามารถขับเคลื่อนภารกิจ และทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งในปัจจุบันภาครัฐประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การที่ภาครัฐไม่สามารถสรรหาและเลือกสรรบุคคลโดยดึงดูดและจูงใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในสาขาวิชาที่มีความจำเป็นและเป็นกลุ่มที่มีการแข่งขันกันสูงในตลาดแรงงานได้ ระบบการจ้างงานแบบราชการที่เน้นการรับราชการเป็นอาชีพ (Career - based) ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ ก็อาจไม่สอดคล้องกับค่านิยมของคนรุ่นใหม่ที่ต้องการความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และการที่ระบบค่าตอบแทนภาครัฐที่เน้นความมั่นคงในระยะยาว อาจไม่เหมาะกับคนรุ่นใหม่ที่เน้นค่าตอบแทนในปัจจุบันมากกว่าในอนาคต และให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต (Quality of Work Life Balance)

เมื่อพิจารณาสภาพปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ในเรื่องการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการที่ในปัจจุบันประสบปัญหาเรื่องการไม่สามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัญหาใหญ่ของระบบราชการ คือ ปัญหาภาพลักษณ์ของระบบราชการ ที่เกิดจากการที่ภาคราชการมีขนาดการบริหารที่ใหญ่ มีระบบการทำงานที่ไม่ทันสมัย ให้ความสำคัญกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ทำให้มีผลต่อการเลือกประกอบอาชีพของคนที่มีศักยภาพสูง รวมทั้งค่านิยมของคนรุ่นใหม่ Generation Y และ Z ที่ให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่ท้าทาย ต้องการความสำเร็จที่รวดเร็ว มีอิสระในการทำงาน และมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม

ดังนั้น การพัฒนาระบบสรรหาและเลือกสรรบุคคลให้เป็นระบบที่สามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีสมรรถนะสูงเข้าสู่ระบบราชการ เพื่อเป็นกำลังในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ จึงเป็นภารกิจการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เป็นความท้าทายของสำนักงาน ก.พ. ที่จะต้องพัฒนาและบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปัจจุบัน การสรรหาและเลือกสรรเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ในระดับแรกบรรจุ (Entry Level) ของทุกส่วนราชการ จะใช้วิธีการสอบแข่งขัน หรือที่เรียกว่า “Open Examination” เป็นช่องทางหลักในการเข้ารับราชการ ซึ่งก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการไว้ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004/ ว 17 ลงวันที่ 11 ธันวาคม 2556 เรื่อง การสรรหาโดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1004/ ว 12 ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2562 เรื่อง การแก้ไขเพิ่มเติมหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการสรรหาโดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ โดยกำหนดให้การสอบแข่งขันฯ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.)

มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดศักยภาพในการเรียนรู้และความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในทุกตำแหน่ง เพื่อกลั่นกรองคุณภาพผู้สมัครสอบให้เหลือในจำนวนที่เพียงพอสำหรับให้ส่วนราชการดำเนินการทดสอบต่อไป และเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการทดสอบ หลักสูตรการสอบมี 3 วิชา ได้แก่ วิชาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ วิชาภาษาอังกฤษ และวิชาความรู้และลักษณะการเป็นข้าราชการที่ดี โดยผู้สอบผ่านจะต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 หรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 65 กรณีเป็นการสอบในระดับวุฒิปริญญาโท และผู้สอบผ่านจะได้รับหนังสือรับรองผลการสอบผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อนำไปใช้ในการสมัครสอบกับส่วนราชการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ หนังสือรับรองผลการสอบผ่านนี้สามารถใช้ได้ตลอดไป

รูปแบบการดำเนินการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการสอบในปัจจุบัน แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ การสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) แบบกระดาษ (Paper & pencil) กำหนดสอบปีละ 1 ครั้ง โดยจัดสอบทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค และการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e – Exam) กำหนดสอบ ปีละ 3 ช่วง (รวมจำนวน 15 -19 รอบสอบต่อปี)

ขั้นตอนที่ 2 การสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.)

มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของตำแหน่งที่ดำเนินการสรรหา กำหนดให้ส่วนราชการรับสมัครสอบจากผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ของสำนักงาน ก.พ. โดยส่วนราชการอาจทดสอบโดยวิธีสอบข้อเขียน สอบปฏิบัติ หรือวิธีอื่น ๆ ผู้สอบผ่านจะต้องได้คะแนนการสอบแข่งขันฯ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

ขั้นตอนที่ 3 การสอบแข่งขันเพื่อวัดความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.)

มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความเหมาะสมกับตำแหน่งของผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) ทั้งในด้านคุณลักษณะ สมรรถนะ ทักษะ ทักษะ บุคลิกภาพ คุณธรรม และจริยธรรม กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการสอบโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สังเกตพฤติกรรม หรือวิธีการอื่น ๆ ผู้สอบผ่านต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

ทั้งนี้ เมื่อส่วนราชการดำเนินการสอบแข่งขันฯ เสร็จสิ้นแล้ว จะรวมคะแนนเฉพาะคะแนนสอบในภาคความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง (ภาค ข.) และความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) แล้วเรียงลำดับคะแนนเพื่อขึ้นบัญชีผู้สอบแข่งขันได้เพื่อใช้ในการบรรจุเข้ารับราชการตามลำดับที่ในบัญชี โดยบัญชีผู้สอบแข่งขันได้มีอายุ 2 ปี นับตั้งแต่วันขึ้นบัญชี

เมื่อพิจารณาสภาพปัญหาการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ในระดับแรกบรรจุ (Entry Level) โดยวิธีการสอบแข่งขันฯ พบว่า ประสบปัญหาที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินการสอบที่ใช้ระยะเวลานาน และปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงเข้ารับราชการ อันเนื่องมาจากรูปแบบและวิธีการดำเนินการ ทั้งในส่วนของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ ที่กระบวนการดำเนินการยังขาดประสิทธิภาพ และไม่สนับสนุนการสร้างให้ส่วนราชการเป็นทางเลือกแรกในการจ้างงาน (Employer of Choice)

โดยปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินการสอบที่ใช้ระยะเวลานาน จะเห็นได้จากการที่ผู้สมัครสอบเข้ารับราชการในระดับแรกบรรจุ ซึ่งเป็นกลุ่มกำลังคนส่วนใหญ่ที่ส่วนราชการต้องการ พบว่า ผู้สมัครสอบต้องใช้ระยะเวลานานกว่าจะได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ จึงทำให้ภาคราชการเสียโอกาสในการที่จะได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะสูงเข้ารับราชการ เนื่องจากกลุ่มผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงมักเป็นที่ต้องการของภาคเอกชนและภาคราชการ และเป็นกลุ่มที่มีการแข่งขันกันสูงในตลาดแรงงาน ซึ่งเมื่อกระบวนการสอบแข่งขันฯ ต้องใช้ระยะเวลานาน กลุ่มผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงอาจไม่สนใจสมัครสอบหรือไม่รอผลการสอบของส่วนราชการแต่ตัดสินใจไปสมัครงานที่อื่น สภาพปัญหาดังกล่าว จึงเป็นเรื่องท้าทายที่สำนักงาน ก.พ. จำเป็นต้องมีวิธีการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอบแข่งขันฯ ทั้งในด้านกระบวนการดำเนินงานที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยในการบริหารจัดการ และพัฒนากระบวนการให้สามารถดึงดูดและเลือกสรรได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงเข้ารับราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ที่กำหนดให้ภาครัฐต้องมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งในปริมาณและคุณภาพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐนั้น จึงเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายที่สำนักงาน ก.พ. จะต้องมีการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายดังกล่าวอย่างเร่งด่วน

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมา และแนวโน้มปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

1) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสอบของสำนักงาน ก.พ.

เมื่อพิจารณาสภาพปัญหาการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ เฉพาะในส่วนที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) นั้น พบว่าการสอบในรูปแบบกระดาษ (Paper & pencil) แต่ละปีจะมีจำนวนผู้สมัครสอบเป็นจำนวนมาก ประมาณ 300,000 - 500,000 คน ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการที่นานประมาณ 8 - 9 เดือน นับตั้งแต่เริ่มกระบวนการแพร่ข่าวการรับสมัครจนถึงการประกาศผลการสอบ โดยระยะเวลาดำเนินการที่นานดังกล่าวส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ วิธีการตามที่ ก.พ. ไว้ในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ว 17/56 ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการแพร่ข่าวการรับสมัคร (กำหนดระยะเวลาจำนวนไม่น้อยกว่า 5 วันทำการ) กระบวนการรับสมัครสอบ (กำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า 15 วันทำการ) กระบวนการประกาศรายชื่อผู้สมัครสอบ สถานที่สอบ และระเบียบเกี่ยวกับการสอบ (กำหนดระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 วันทำการก่อนวันสอบ) รวมระยะเวลาประมาณ 25 วันทำการ และอีกส่วนหนึ่งเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการจัดจ้าง การจัดหาสถานที่สอบ การพิมพ์แบบทดสอบและกระดาษคำตอบ การตรวจให้คะแนนหรือประมวลผลการสอบ การประกาศรายชื่อผู้สอบผ่านจนถึงการออกหนังสือรับรองผลการสอบผ่าน ซึ่งจะใช้ระยะเวลาประมาณ 9 เดือน ดังตารางที่ 1 แสดงระยะเวลาที่ใช้ในการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ประจำปี 2566 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงระยะเวลาที่ใช้ในการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ประจำปี 2566

(ผู้สมัครสอบ 327,417 คน)

กิจกรรม	ระยะเวลา
1. แพร่ข่าว	เดือนมกราคม 2566
2. กรอกใบสมัคร เลือกศูนย์สอบ และยืนยันการสมัครสอบ	30 มกราคม – 17 กุมภาพันธ์ 2566
3. ชำระค่าธรรมเนียมสอบ	ภายในเวลา 22.00 น. ของวันถัดจากวันที่ ยืนยัน การสมัครสอบ
4. อัปโหลด (upload) รูปถ่ายเพื่อพิมพ์บัตรประจำตัวสอบ	20 กุมภาพันธ์ – 28 มิถุนายน 2566
5. ประกาศรายชื่อผู้สมัครสอบ	10 มีนาคม 2566
6. ประกาศ กำหนดวัน เวลา สถานที่สอบ ระเบียบเกี่ยวกับการสอบ และพิมพ์บัตรประจำตัวสอบ	14 มิถุนายน 2566
7. สอบข้อเขียน	2 กรกฎาคม 2566
8. ประกาศรายชื่อผู้สอบผ่านฯ	13 กันยายน 2566
9. ดูผลคะแนนสอบ	18 กันยายน 2566
10. พิมพ์หนังสือรับรองผลการสอบผ่าน	22 กันยายน 2566

2) ความไม่สอดคล้องของกระบวนการดำเนินการสอบของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ

สืบเนื่องจากกระบวนการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ที่มีระยะเวลาการดำเนินการที่นาน นับตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงการประกาศผลการสอบผ่าน จึงทำให้ผู้ที่สอบผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ในปีนั้นอาจพลาดโอกาสในการสมัครสอบกับส่วนราชการที่ตนต้องการ เนื่องจาก ส่วนราชการดำเนินการสอบแข่งขันฯ ในช่วงเวลาที่ไม่ตรงกับการประกาศผลการสอบของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งโดยปกติส่วนราชการจะกำหนดแผนการสอบและดำเนินการสอบต่อเมื่อมีตำแหน่งว่าง จึงเกิดความไม่สอดคล้องกันระหว่างแผนการดำเนินการสอบของสำนักงาน ก.พ. และแผนการดำเนินการสอบของส่วนราชการ ส่งผลให้ส่วนราชการอาจไม่ได้รับสมัครสอบจากกลุ่มคนที่เพิ่งสอบผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ในปีนั้น ๆ แต่อาจรับสมัครสอบจากคนที่สอบผ่านมาในปีก่อน ๆ หรือสอบผ่านมานานแล้ว และรวมถึงการไม่ได้รับสมัครจากกลุ่มคนที่ต้องการสมัครกับส่วนราชการนั้น ๆ

เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องระยะเวลาดำเนินการสอบที่นาน และการไม่สอดคล้องกันของแผนการดำเนินการสอบระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ ในระหว่างปี พ.ศ. 2556 - 2558 สำนักงาน ก.พ. จึงได้มีความพยายามปรับปรุงกระบวนการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ดังนี้

1) เพิ่มคุณสมบัติของผู้มีสิทธิสมัครสอบในการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ให้รับสมัครสอบจากผู้ที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในชั้นปีสุดท้ายได้ เพื่อดึงดูดกลุ่มคนรุ่นใหม่ให้มาสมัครสอบ

2) ปรับรูปแบบการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ใหม่ โดยให้ส่วนราชการสามารถรับสมัครสอบทั้งจากผู้ที่ยังไม่ได้สมัครสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) และเป็นผู้สอบผ่านการสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) แล้ว โดยให้ส่วนราชการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะสำหรับตำแหน่ง (ภาค ข.) และ/หรือการสอบแข่งขันเพื่อวัดความเหมาะสมกับตำแหน่ง (ภาค ค.) ก่อน จากนั้นกำหนดให้ส่วนราชการส่งรายชื่อผู้ที่ยังไม่ได้สมัครสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ให้สำนักงาน ก.พ. จัดสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ให้เป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือจากแผนการสอบประจำปีของสำนักงาน ก.พ. โดยเรียกกย่อว่าเป็น “การสอบภาค ก. พิเศษ” ซึ่งในการดำเนินการสอบภาค ก. พิเศษ นี้ สำนักงาน ก.พ. จะกำหนดแผนการดำเนินการสอบและแจ้งให้ส่วนราชการทราบล่วงหน้า เพื่อให้ส่วนราชการรับสมัครสอบและกำหนดแผนการดำเนินการสอบแข่งขันฯ ให้สอดคล้องกับแผนการสอบของสำนักงาน ก.พ.

จากผลการดำเนินสอบภาค ก. พิเศษ พบว่า แม้การดำเนินการจะเป็นการเปิดโอกาสให้กับผู้สมัครสอบที่เป็นกลุ่มที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาได้เข้าสู่กระบวนการสอบได้มากขึ้น แต่ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการสอบยังคงใช้เวลานาน โดยระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการสอบเฉพาะในส่วนของการสอบภาค ก. พิเศษ ระหว่างปี พ.ศ. 2558 - 2563 ใช้เวลาประมาณ 4 - 8 เดือน ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2564 สำนักงาน ก.พ. จึงได้ขออนุมัติ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร เพื่อปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับระยะเวลาการรับสมัครสอบ ภาค ก. พิเศษ จากเดิมที่กำหนดไว้ 15 วันทำการ ลดลงเหลือ 5 วันทำการ ซึ่งมีผลทำให้

ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินสอบภาค ก. พิเศษลดลงเหลือ 3 เดือน ดังตารางที่ 2 แสดงข้อมูลระยะเวลาการดำเนินการสอบภาค ก. พิเศษ ระหว่างปี พ.ศ. 2558 - 2565 ดังนี้

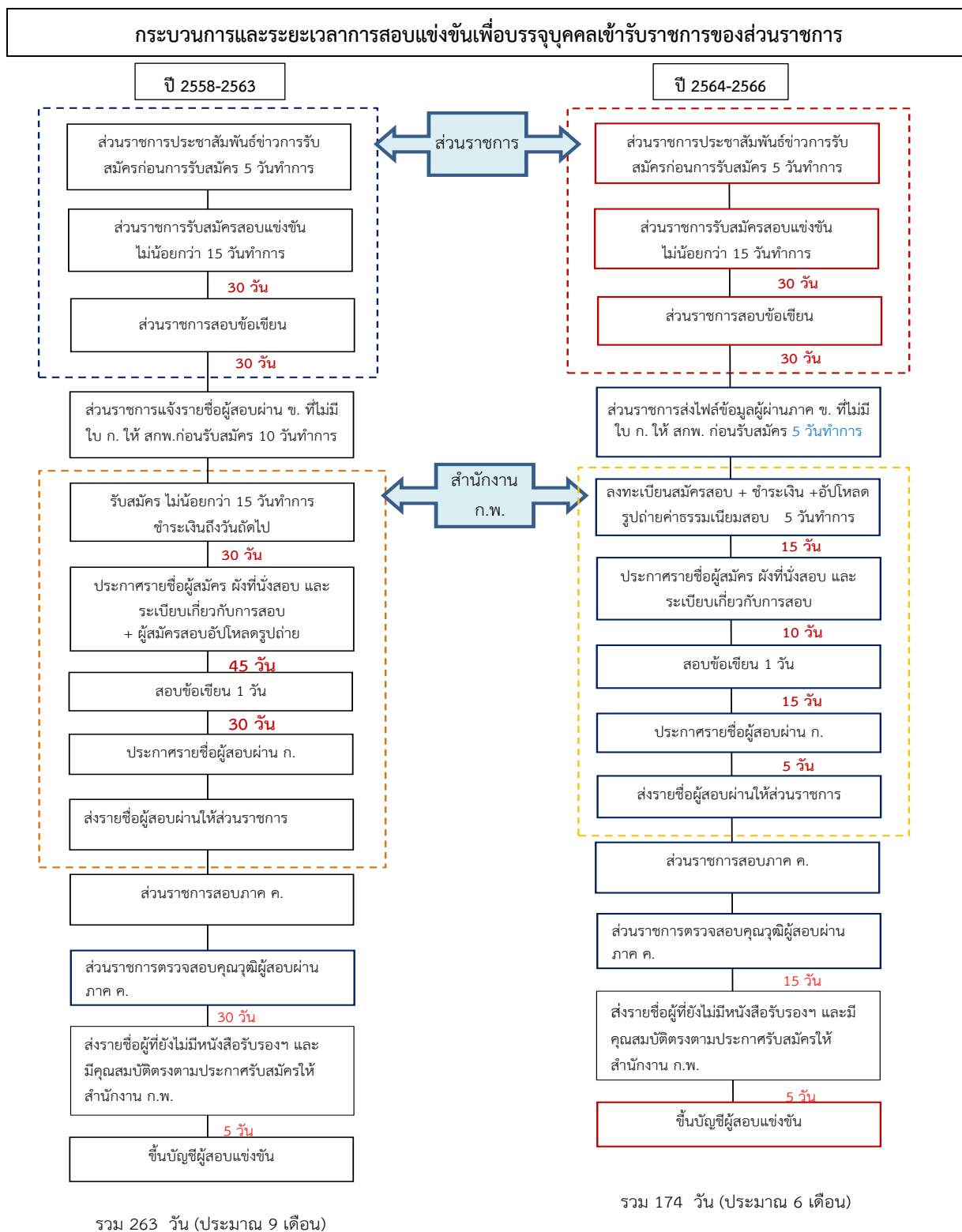
ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลระยะเวลาการดำเนินการสอบภาค ก. พิเศษ ระหว่างปี พ.ศ. 2558 - 2565

ปี	ส่วนราชการ	ตำแหน่ง	ระยะเวลาดำเนินการ
2558	กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน	1. พนักงานคุมประพฤติปฏิบัติการ 2. นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ 3. นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ 4. นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ	กันยายน 2557 - มกราคม 2558 (4 เดือน)
2558	กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	นักวิชาการพาณิชย์ปฏิบัติการ	พฤศจิกายน 2557 - พฤษภาคม 2558 (6 เดือน)
2559	กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน	1. วิศวกรโยธาปฏิบัติการ 2. วิศวกรปฏิบัติการ (ไฟฟ้า) 3. นักวิชาการพลังงานปฏิบัติการ 4. นิติกรปฏิบัติการ 5. นายช่างเทคนิคปฏิบัติงาน	กรกฎาคม - ธันวาคม 2558 (4 เดือน)
2559	กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	1. นักส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นปฏิบัติการ 2. นิติกรปฏิบัติการ 3. นักวิชาการเงินและบัญชีปฏิบัติการ	พฤศจิกายน 2558 - พฤษภาคม 2559 (7 เดือน)
2560	กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน	1. นักประชาสัมพันธ์ปฏิบัติการ 2. นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ 3. นายช่างเทคนิคปฏิบัติงาน (ไฟฟ้า) 4. นายช่างเทคนิคปฏิบัติงาน (เครื่องกล) 5. นายช่างเทคนิคปฏิบัติงาน (อิเล็กทรอนิกส์)	กรกฎาคม - ธันวาคม 2559 (4 เดือน)
2560	สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข	1. นักวิชาการพยาบาลปฏิบัติการ 2. นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ 3. นิติกรปฏิบัติการ 4. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ 5. นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ (ปริญญาโท)	พฤศจิกายน 2559 - มิถุนายน 2560 (8 เดือน)
2561	สำนักงาน ก.พ.ร.	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	พฤศจิกายน 2560 - เมษายน 2561 (6 เดือน)
2562	กรมการขนส่งทางบก	วิศวกรเครื่องกลปฏิบัติการ	กันยายน 2561 - พฤษภาคม 2562 (8 เดือน)

ปี	ส่วนราชการ	ตำแหน่ง	ระยะเวลาดำเนินการ
2563	กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและ อนุรักษ์พลังงาน	1. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีปฏิบัติงาน 2. นักวิทยาศาสตร์ปฏิบัติการ 3. นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ 4. นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ 5. นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ	ตุลาคม 2562 - สิงหาคม 2563 (11 เดือน) (เลื่อนสอบ เนื่องจากการแพร่ ระบาดของโรคติดเชื้อ COVID- 2019
2564	ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัด ชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	พฤศจิกายน 2564 – มกราคม 2565 (3 เดือน)
2565	กรมประมง	เจ้าพนักงานประมงปฏิบัติงาน	มิถุนายน – สิงหาคม 2565 (3 เดือน)

อย่างไรก็ตาม แม้การปรับลดระยะเวลาในการสอบภาค ก. พิเศษนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันจะสามารถช่วยลดระยะเวลาดำเนินการให้สั้นลงได้อีก แต่เมื่อรวมกับระยะเวลาการดำเนินการสอบของส่วนราชการประมาณอีกประมาณ 2-3 เดือน ทำให้ภาพรวมการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ จะใช้ระยะเวลาประมาณ 6 เดือน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัญหาเรื่องประสิทธิภาพการดำเนินการสอบยังคงเป็นปัญหาอยู่จนถึงปัจจุบัน ดังแผนภาพที่ 1 แสดงกระบวนการและระยะเวลาการสอบแข่งขันฯ ที่ปรับปรุงในปี พ.ศ. 2564 จนถึงปัจจุบัน

แผนภาพที่ 1 แสดงกระบวนการและระยะเวลาการสอบแข่งขันฯ ที่ปรับปรุงในปี พ.ศ. 2564 จนถึงปัจจุบัน



3) ประสิทธิภาพในการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้เข้าสู่กระบวนการสอบแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณารูปแบบการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ พบว่า ส่วนราชการส่วนใหญ่ยังไม่ได้มีรูปแบบ วิธีการหรือกลยุทธ์ในการดึงดูดผู้สมัครสอบให้เข้าสู่กระบวนการสอบแข่งขันฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในการดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย ส่วนราชการมักจะใช้วิธีแพร่ข่าว การประกาศรับสมัครสอบผ่านทางช่องทางเว็บไซต์ของส่วนราชการและของสำนักงาน ก.พ. เป็นหลักเพียงอย่างเดียว ยังไม่ได้มีลักษณะการดำเนินการสรรหาเชิงรุก และเมื่อส่วนราชการดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ จะเน้นกระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสอบ มากกว่าการดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย และการกำหนดคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่เป็นที่ต้องการของส่วนราชการที่ชัดเจน ดังจะเห็นได้จากกระบวนการรับสมัครสอบที่ไม่ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับส่วนราชการที่จะช่วยสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับตำแหน่งงาน ความน่าสนใจ ค่านิยม เอกลักษณ์หรือคุณค่าขององค์กรให้กับผู้สมัครสอบที่ชัดเจน เมื่อพิจารณาความคาดหวังของส่วนราชการที่ต้องการได้กำลังคนที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงานโดยเร็ว ในขณะที่ผู้สมัครสอบบางส่วนอาจต้องการเพียงได้โอกาสในการบรรจุเข้ารับราชการ โดยไม่ได้เลือกสมัครสอบเข้ารับราชการเพราะต้องการปฏิบัติงานในส่วนราชการนั้น ๆ อย่างแท้จริง

ดังนั้น สภาพปัญหาที่ผ่านมาในการดำเนินการสอบแข่งขันฯ และที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จึงเป็นเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อการได้มาซึ่งคุณภาพของกำลังคนของส่วนราชการ และเป็นเรื่องที่สำนักงาน ก.พ. จำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการพัฒนารูปแบบและวิธีการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินการและดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงให้เข้ารับราชการ

2.1.3 ความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา

1) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ ที่สำนักงาน ก.พ.ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไข เพื่อให้กระบวนการดำเนินการมีความกระชับ คล่องตัว รวดเร็ว และทันสมัย และเพื่อเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เพื่อให้ภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการให้สามารถตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานสามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ

2) เพื่อให้การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการบรรลุเป้าหมายในการได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะสูงเข้ารับราชการ การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) จึงควรมีกกลไกที่สนับสนุนให้ส่วนราชการได้มีโอกาสในการสร้างความเป็นทางเลือกแรกในการจ้างงาน (Employer of Choice) โดยสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูง ที่ตรงตามความต้องการของส่วนราชการ โดยเน้นการดำเนินการสรรหาในเชิงรุก

เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงาน ขององค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือ ในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงให้เข้ารับราชการ

3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ควรเป็นการดำเนินการ ที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ทั้งในส่วนของสำนักงาน ก.พ. และ ส่วนราชการ โดยการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการทรัพยากรบุคคล ภาครัฐในมิติต่าง ๆ โดยเฉพาะในมิติของการสรรหาและเลือกสรรบุคคล ควรมีการจัดทำคลังข้อมูลกำลังคน (Recruitment Pool) เพื่อนำข้อมูลผู้สมัครสอบและผู้สอบผ่านมาใช้ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยนำมาใช้ในการคาดการณ์จำนวนและความขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในสาขาวิชาชีพ ต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูล สนับสนุนส่วนราชการให้สามารถกำหนดแนวทางการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสภาพปัญหาและความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงกำหนดขอบเขต การศึกษาในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ เฉพาะในส่วนของการสอบ แข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบ ภาค ก. พิเศษ) เนื่องจากเป็นการดำเนินการที่จะช่วยสนับสนุนส่วนราชการในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ได้ทันตามความต้องการ และสามารถสร้างโอกาสกับส่วนราชการในการเป็นทางเลือกแรกในการจ้าง งาน ได้เป็นอย่างดี

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรร บุคคลเข้ารับราชการ เฉพาะในส่วนของการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการ ร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กระบวนการดำเนินการมีความกระชับ คล่องตัว และรวดเร็ว และทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลและเชื่อมโยงฐานข้อมูลผู้สมัคร สอบและผู้สอบผ่านและจัดทำคลังข้อมูลกำลังคน (Recruitment Pool) จากฐานข้อมูลผู้สมัครสอบและผู้สอบ ผ่าน และวิเคราะห์ข้อมูลของผู้สมัครสอบและผู้สอบผ่านทั้งในด้านจำนวน คุณสมบัติ และคุณลักษณะต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนกำลังคน การวางแผนการสรรหาและเลือกสรรบุคคล รวมทั้ง พัฒนา รูปแบบและวิธีการสรรหาและเลือกสรรให้มีการดำเนินการสรรหาเชิงรุก เพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย และเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับส่วนราชการและสนับสนุนให้ผู้สมัครสอบรับราชการอย่างมีเป้าหมาย โดย สำนักงาน ก.พ. มีบทบาทเป็นผู้ร่วมพัฒนากับส่วนราชการ ทั้งนี้ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ มีดังนี้

1) การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้ผู้ที่มี ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงตรงตามความต้องการ และทันเวลาที่ส่วนราชการต้องการ

2) เป็นการพัฒนาระบบการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการที่อยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับใช้ประกอบการวิเคราะห์และกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่เป็นแนวทางและเหตุผลในการจัดทำข้อเสนอ

1) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบบูรณาการ

การบริหารราชการแบบบูรณาการ คือ การบริหารที่มุ่งเน้นให้การดำเนินการของทุกหน่วยงานทำงานแบบมุ่งเน้นผลงาน (Result) ตามยุทธศาสตร์เป็นหลัก เป็นการทำงานหลายหน่วยงาน โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและความชำนาญการของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกันเฉพาะด้าน ทำงานภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักของยุทธศาสตร์เดียวกัน โดยการร่วมกันคิดร่วมกันทำงาน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ มุ่งสู่ผลสำเร็จและเป้าหมายของงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดความประหยัด เสริมสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานเป็นหลัก ทั้งในลักษณะการทำงานข้ามกระทรวง กระทรวงเดียวกันแต่ต่างกรม หรือกรมเดียวกันแต่ต่างกอง รวมทั้งการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องมาร่วมในการทำงานกับภาครัฐในระบบเครือข่าย (Networking)

(ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร., การบริหารราชการแบบบูรณาการ. 2546)

2) แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาเชิงรุก (Proactive Recruitment)

การสรรหาเชิงรุก (Proactive Recruitment) เป็นแนวคิด ซึ่งบริษัท McKinsey & Company ได้ให้ความหมายของการสรรหาเชิงรุก (Proactive Recruitment) ไว้ว่า เป็นการปรับแนวทางการสรรหาและเลือกสรรบุคคลให้มีความเข้มข้นในเชิงของการสนับสนุนกลยุทธ์องค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการเพิ่มช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้หลากหลายวิธีมากขึ้น โดยการสรรหาเชิงรุก มีลักษณะสำคัญได้แก่ เน้นการเข้าถึงบุคคลที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญ เป็นการสรรหาที่รวดเร็ว ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน และการสรรหาที่กระตุ้นความดึงดูดใจกลุ่มเป้าหมายให้เข้ามาสมัครกับหน่วยงาน และประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่จำเป็นต้องทำเฉพาะเวลาที่มีตำแหน่งว่างเท่านั้น โดยขั้นตอนสำคัญของการสรรหาเชิงรุก ประกอบด้วย การวิเคราะห์เพื่อค้นหาจุดดึงดูดใจหรือภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน เช่น ชื่อเสียงของหน่วยงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เป็นต้น การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายผู้สมัครในตำแหน่งที่ต้องการสรรหา ด้วยการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) และคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง การกำหนดเนื้อหาหลักที่จะนำเสนอ (Key Message) เพื่อสื่อสารภาพลักษณ์ของส่วนราชการ การเลือกเครื่องมือทางการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ หรือการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เป็นต้น

(ที่มา: สำนักงาน ก.พ., การดำเนินการสรรหาเชิงรุก. 2556)

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดทำข้อเสนอ

1) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ให้เป็นกระบวนการมีความกระชับ คล่องตัว รวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ และมีการนำการสรรหาเชิงรุกมาใช้ในการดำเนินการ ผู้ศึกษาจึงได้วิเคราะห์ภาพรวมของกระบวนการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อเป็นเครื่องมือในการค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหา โดยสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

SWOT Analysis ของการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ

จุดแข็ง (Strengths) 1) สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานกลางที่มีอำนาจหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการสอบแข่งขันฯ 2) ส่วนราชการมีข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของกลุ่มเป้าหมาย 3) ผู้บริหารของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการให้ความสำคัญกับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลในระดับแรกบรรจุ	จุดอ่อน (Weaknesses) 1) กระบวนการดำเนินการมีความล่าช้า ยังไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินการ 2) ระยะเวลาการดำเนินการบางส่วนถูกกำหนดไว้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ ทำให้ไม่ตอบสนองเรื่องความรวดเร็ว 3) ส่วนราชการไม่นำการสรรหาเชิงรุกมาใช้ในการสอบแข่งขันฯ
โอกาส (Opportunities) 1) สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานที่น่าเชื่อถือในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่เป็นมาตรฐาน บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม 2) มติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ 7/2564 วันที่ 13 กันยายน 2564 ให้สำนักงาน ก.พ. ปรับปรุงกระบวนการสอบแข่งขันฯ ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ให้ส่วนราชการสร้างความเป็นทางเลือกแรกในการสมัครงาน 3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในด้านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ ระบบฐานข้อมูล	อุปสรรค (Threats) 1) ส่วนราชการยังไม่ได้ให้ความสำคัญและขาดความรู้ความเข้าใจวิธีการสรรหาเชิงรุก 2) หลักเกณฑ์ วิธีการดำเนินการเน้นกระบวนการสอบในเชิงตั้งรับ ทำให้ใช้เวลาในการดำเนินการมาก 3) บุคลากรที่ปฏิบัติงานของส่วนราชการมีภาระงานมากไม่มีเวลาดำเนินการสรรหาแบบเชิงรุก 4) การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลบุคคลต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562

จากการวิเคราะห์จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ จะต้องใช้โอกาสจากการที่สำนักงาน ก.พ.เป็นหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ ในด้านการสรรหาและเลือกสรรบุคคลที่มีความเป็นมาตรฐาน บนพื้นฐานของระบบคุณธรรม จากมติ ก.พ. และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และระบบฐานข้อมูล

2) สภาพปัญหาของกระบวนการแข่งขันฯ ที่ต้องดำเนินการพัฒนา

2.1) การดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการในรูปแบบการจัดสอบภาค ก.พิเศษ พบว่า ใช้ระยะเวลาดำเนินการค่อนข้างนาน เนื่องจาก

การดำเนินการบางขั้นตอนจะถูกกำหนดให้ดำเนินการตามกรอบระยะเวลาตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่กำหนด ได้แก่ ระยะเวลาการรับสมัครสอบที่กำหนดให้ต้องรับสมัครสอบไม่น้อยกว่า 15 วันทำการ ในขั้นตอนการรับสมัครสอบของส่วนราชการ จะรับสมัครสอบทางอินเทอร์เน็ต จากผู้ที่สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) แล้ว และยังไม่ผ่านฯ โดยให้ผู้สมัครสอบกรอกข้อมูลในระบบรับสมัครสอบของส่วนราชการ จากนั้นส่วนราชการจะดำเนินการสอบข้อเขียน และตรวจให้คะแนน และเมื่อส่วนราชการประกาศรายชื่อผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะสำหรับตำแหน่ง (ภาค ข.) แล้ว ส่วนราชการจะส่งรายชื่อผู้สอบผ่านฯ ที่ยังไม่ได้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ให้สำนักงาน ก.พ. เพื่อดำเนินการรับสมัครสอบเพื่อจัดสอบภาค ก. พิเศษ ต่อไป ผู้สมัครสอบจึงต้องกรอกข้อมูลบนระบบรับสมัครสอบของสำนักงาน ก.พ. ซ้ำอีกครั้ง นอกจากนี้ ในกระบวนการจัดส่งข้อมูลรายชื่อผู้สอบผ่านของส่วนราชการให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการต่อไปนั้น ส่วนราชการจะดำเนินการโดยส่งข้อมูลในรูปแบบไฟล์ Excel ลงข้อมูลบนแผ่นซีดีส่งให้สำนักงาน ก.พ. โดยไม่ได้มีการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างกัน กระบวนการดำเนินการของทั้ง 2 ส่วนราชการ จึงเกิดปัญหาความล่าช้าและไม่ทันสมัย

2.2) การจัดสอบภาค ก. พิเศษ ปัจจุบันใช้การสอบแบบกระดาษ (Paper & pencil) ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการตรวจให้คะแนน ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลบุคคลและคะแนนสอบค่อนข้างนานกว่าจะประกาศผลสอบ

2.3) การดำเนินการสอบแข่งขันฯ ส่วนราชการส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบและวิธีการสรรหาเชิงรุกมากนัก และบุคลากรที่ปฏิบัติงานการสอบแข่งขันฯ มักจะเป็นกลุ่มที่มีภาระงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลค่อนข้างมาก การนำแนวคิดการสรรหาเชิงรุกมาใช้ในการดำเนินการ จึงยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนของสำนักงาน ก.พ. เองก็ยังไม่ได้มีแนวทางหรือการสนับสนุนการดำเนินการเรื่องนี้ให้กับส่วนราชการอย่างจริงจัง

2.2.3 แนวทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนานโยบาย

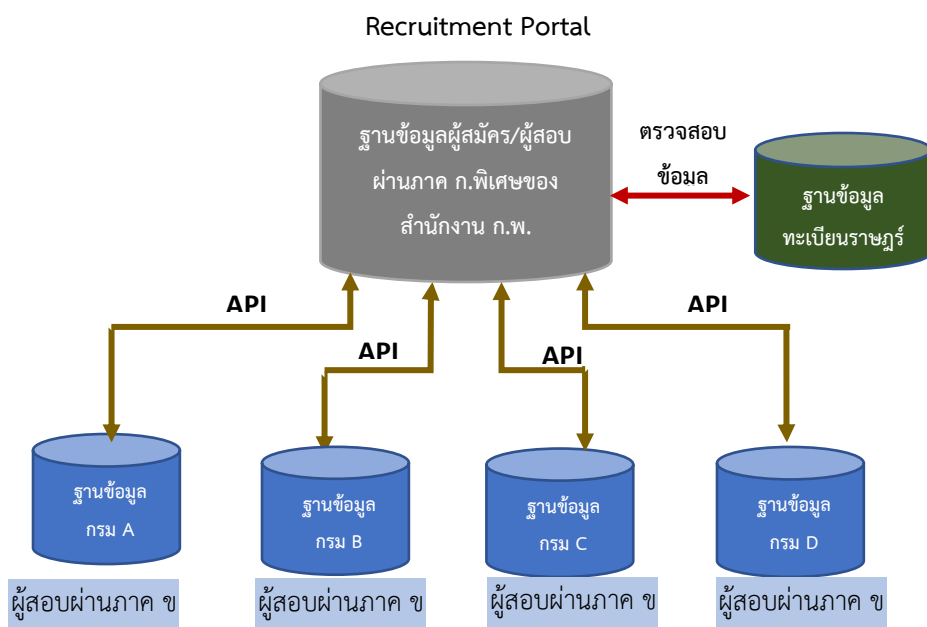
การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ โดยการพัฒนาระบบการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) ให้เป็นกระบวนการที่มีความกระชับ คล่องตัว รวดเร็ว มีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ รวมทั้งสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงที่ตรงตามความต้องการของส่วนราชการ นั้น สำนักงาน ก.พ. จำเป็นต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการสอบแข่งขันฯ โดยเสนอ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร เพื่ออนุมัติแนวทางการดำเนินการการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ เฉพาะในส่วนของการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) ดังนี้

1) การพัฒนารูปแบบการดำเนินการให้มีความกระชับ คล่องตัว รวดเร็วและทันสมัย

1.1) สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับส่วนราชการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานการสอบแข่งขันฯ ของส่วนราชการในรอบปีงบประมาณ ทั้งในส่วนของแนวโน้มอัตราตำแหน่งว่าง และช่วงระยะเวลาที่คาดว่าจะดำเนินการสอบแข่งขันฯ ผ่านกลไกของผู้แทน ก.พ. ประจำส่วนราชการ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลปริมาณความต้องการจัดสอบและช่วงระยะเวลาการจัดสอบ เพื่อที่สำนักงาน ก.พ. จะได้วางแผนการจัดสอบภาค ก. พิเศษให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินการของส่วนราชการ

1.2) สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการออกแบบการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระบบการสอบแข่งขันฯ ระหว่างฐานข้อมูลของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ ที่เรียกว่า “Recruitment Portal” โดยการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเชื่อมโยงฐานข้อมูลผู้สมัครสอบและผู้สอบผ่านของส่วนราชการส่งให้สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงบนระบบ API (Application Programming Interface) เพื่อให้การรับ - ส่งข้อมูลข้อมูลผู้สมัครเป็นไปด้วยความรวดเร็วและทันสมัย ดังแผนภาพที่ 2 แสดงแนวทางการเชื่อมโยงฐานข้อมูลการสอบแข่งขันฯ ดังนี้

แผนภาพที่ 2 แสดงแนวทางการเชื่อมโยงฐานข้อมูลการสอบแข่งขันฯ



** API = Application Programming Interface (การเชื่อมต่อจากระบบหนึ่งไปสู่อีกระบบหนึ่ง)

1.3) ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลการสอบแข่งขันฯ สำนักงาน ก.พ. จะนำข้อมูล (field) จากฐานข้อมูลการสมัครสอบของส่วนราชการ เช่น เลขที่บัตรประจำตัวประชาชน ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่งที่สมัครสอบ คุณวุฒิการศึกษา ฯลฯ ไปไว้ที่ฐานข้อมูลกลางผู้สมัครสอบ (Recruitment Portal) โดยสำนักงาน ก.พ. นำข้อมูลส่วนบุคคลเฉพาะข้อมูลเลขที่บัตรประจำตัวประชาชน ชื่อ - นามสกุล ไปตรวจสอบกับฐานข้อมูลทะเบียนราษฎร์ตามที่สำนักงาน ก.พ. ได้ขอความอนุเคราะห์การเชื่อมโยงข้อมูลกับกรมการปกครองไว้แล้ว

เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของตัวบุคคลที่สมัครสอบกับส่วนราชการ และเพื่อใช้ในการออกหนังสือรับรองผลการสอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.)

1.4) สำนักงาน ก.พ. ขออนุมัติยกเลิกกระบวนการรับสมัครสอบในส่วนของสำนักงาน ก.พ. ที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการไว้ 15 วันทำการ เพื่อบูรณาการกระบวนการรับสมัครสอบให้มีเฉพาะที่ส่วนราชการเพียงแห่งเดียว โดยเมื่อส่วนราชการดำเนินการรับสมัครสอบผ่านทางเว็บไซต์ของส่วนราชการ และได้จำนวนผู้สมัครสอบที่ยังไม่มีผลการสอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) แล้ว สำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการเชื่อมโยงฐานข้อมูลผู้สมัครสอบจากฐานข้อมูลการรับสมัครสอบของส่วนราชการ ซึ่งก็จะสามารถลดระยะเวลาและกระบวนการสอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5) สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการปรับปรุงแบบการจัดสอบภาค ก. พิเศษ จากการจัดสอบแบบกระดาษ (Paper & pencil) ไปเป็นการจัดสอบด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e - Exam) เดิมรูปแบบ โดยสำนักงาน ก.พ. ประสานสถาบันการศึกษาที่เป็นเครือข่ายการดำเนินการสอบด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งการดำเนินการสอบด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์นี้จะช่วยลดระยะเวลาในการตรวจให้คะแนนและการประกาศผลการสอบลงจากเดิม 15 วัน เหลือประมาณ 7 วัน

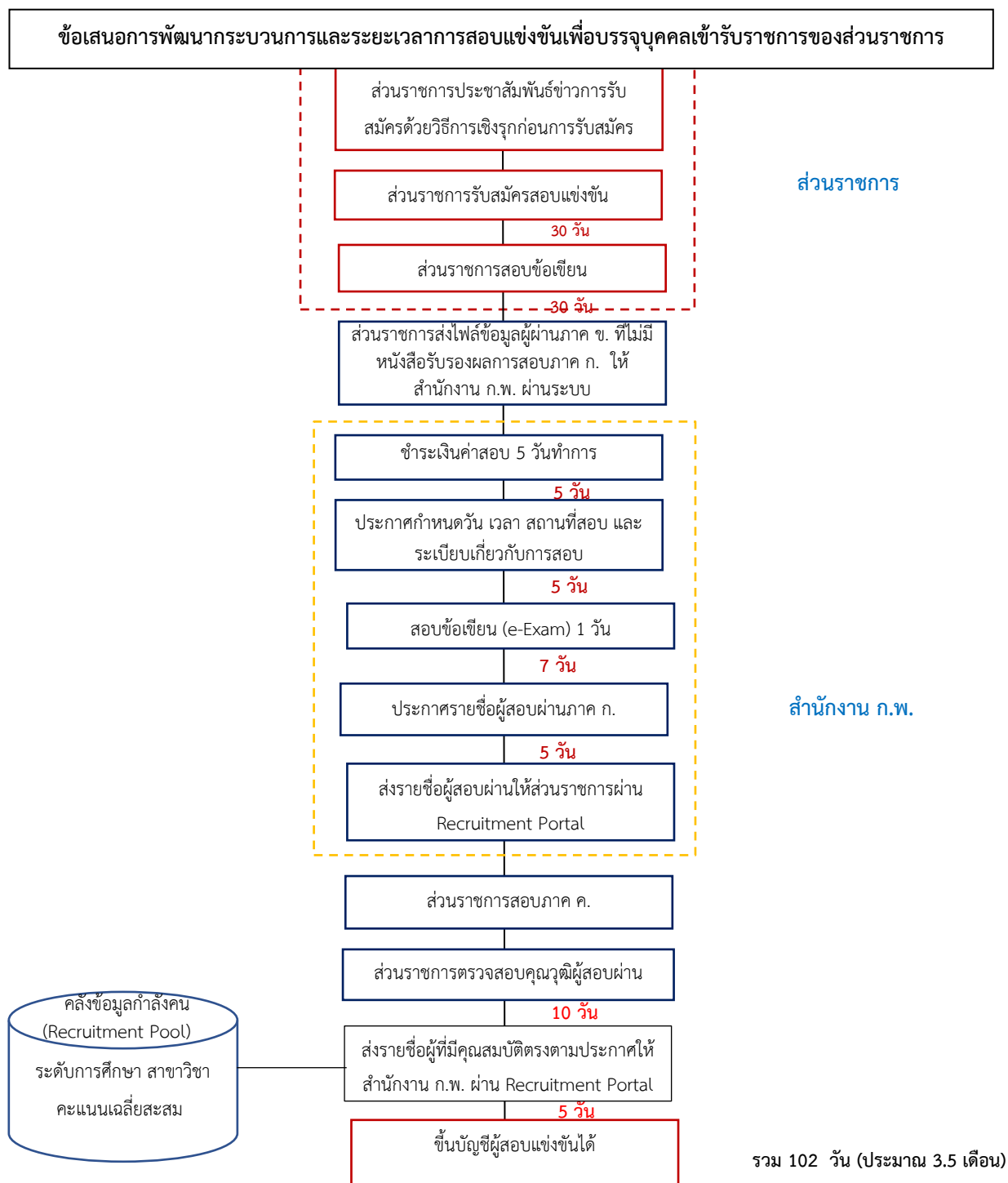
1.6) ในการแจ้งผลการสอบ สำนักงาน ก.พ. ประกาศรายชื่อผู้สอบผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ และส่งข้อมูลรายชื่อผู้สอบผ่านไปยังระบบฐานข้อมูลไปยังส่วนราชการ เพื่อให้ส่วนราชการตรวจสอบคุณสมบัติด้านคุณวุฒิการศึกษาว่าตรงกับตำแหน่งที่รับสมัครหรือไม่ โดยสำนักงาน ก.พ. ออกหนังสือรับรองผลการสอบผ่าน ให้เฉพาะผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในประกาศรับสมัครของส่วนราชการเพื่อให้ส่วนราชการประกาศรายชื่อผู้สอบผ่านการสอบแข่งขันฯ ต่อไป

1.7) สำนักงาน ก.พ. นำข้อมูลที่ได้จากฐานข้อมูลผู้สมัครสอบและผู้สอบผ่านมาจัดทำเป็นคลังข้อมูลกำลังคน (Recruitment Pool) จำแนกตามระดับการศึกษา สาขาวิชา คะแนนเฉลี่ยสะสม ฯลฯ เพื่อให้สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการสามารถใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลผู้สมัครสอบและผู้สอบผ่านเพื่อการวางแผนความต้องการกำลังคน และแผนการดำเนินการสรรหาและเลือกสรรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และในอนาคต สำนักงาน ก.พ. อาจดำเนินการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ากับโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Department Personnel Information System version 6 : DPIS 6) ที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการสามารถตรวจสอบได้ว่าผู้สอบผ่านการวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ได้รับการบรรจุที่ส่วนราชการใดบ้าง และเป็นจำนวนเท่าใด เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐต่อไป อย่างไรก็ตาม ในขั้นตอนของการดำเนินการ สำนักงาน ก.พ. ต้องกำหนดเงื่อนไขให้ผู้สมัครสอบต้องยินยอมในการส่งข้อมูลส่วนบุคคลให้สำนักงาน ก.พ. ตาม ข้อกฎหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ไว้ด้วย

ทั้งนี้ การพัฒนารูปแบบการดำเนินการสอบแข่งขันฯ ดังกล่าว จะช่วยลดระยะเวลาการดำเนินการให้มีความกระชับ คล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ

ผังแผนภาพ ที่ 3 แสดงข้อเสนอการพัฒนาระบบการและระยะเวลาการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ ซึ่งในภาพรวมจะช่วยลดระยะเวลาดำเนินการได้เหลือเพียงประมาณ 3.5 เดือน ดังนี้

แผนภาพที่ 3 แสดงข้อเสนอการปรับกระบวนการและระยะเวลาการสอบแข่งขัน ฯ



2) การพัฒนารูปแบบและวิธีการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายโดยใช้การสรรหาเชิงรุก

2.1) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ โดยการสนับสนุนให้ส่วนราชการเป็นทางเลือกแรกในการจ้างงาน (Employer of Choice) ของผู้สมัครสอบหรือประชาชน เพื่อเป็นกลไกในการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะสูงเข้ารับราชการนั้น สำนักงาน ก.พ. จะต้องดำเนินการร่วมกับส่วนราชการในการพัฒนารูปแบบและวิธีการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายโดยใช้การสรรหาเชิงรุก โดยร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของตำแหน่งงานที่จะดำเนินการสอบแข่งขันฯ ทั้งในด้านคุณสมบัติ คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานในด้านค่านิยม พฤติกรรมที่เป็นเป้าประสงค์ รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็น Key message เกี่ยวกับความน่าสนใจ และคุณค่าขององค์กรทั้งในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความท้าทาย หรือโอกาสที่จะได้สร้างคุณค่าให้กับส่วนราชการและผู้สมัครสอบ

2.2) สำนักงาน ก.พ. ออกแบบช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเกี่ยวกับการสอบแข่งขันฯ ของส่วนราชการผ่านสื่อสังคมออนไลน์รูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้ Facebook twitter ฯลฯ ทั้งในส่วนของส่วนราชการและสำนักงาน ก.พ. รวมทั้ง สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการปรับปรุงเว็บไซต์กลางการสมัครงานของสำนักงาน ก.พ. ([http:// job.ocsc.go.th](http://job.ocsc.go.th)) และ Mobile Application “JOB OCSC” ที่สำนักงาน ก.พ. ใช้เป็นช่องทางหลักในการให้บริการประชาชนและกลุ่มผู้สมัครสอบเข้ารับราชการ ให้ทันสมัย และน่าดึงดูดใจ และเพิ่มพื้นที่การนำเสนอข้อมูลของส่วนราชการให้มากขึ้น และเชื่อมโยงข้อมูลการนำเสนอของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้สนใจงานราชการได้รับรู้ข้อมูล มีความเข้าใจเกี่ยวกับระบบราชการและส่วนราชการมากขึ้น

2.3) สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับส่วนราชการเลือกใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายโดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างประสบการณ์ และการรับรู้เกี่ยวกับตำแหน่งงาน ลักษณะงาน ความคาดหวังของส่วนราชการในตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัครสอบแข่งขันฯ โดยใช้เครื่องมือทางการตลาดที่หลากหลายในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย อาทิ การจัดกิจกรรม Open House ที่อาจดำเนินการสอบในช่วงของการแพร่ข่าวรับสมัครสอบหรือช่วงการรับสมัครสอบเพื่อเป็นการให้ข้อมูลและสื่อสารกับผู้สนใจหรือผู้สมัครสอบได้โดยตรง การแนะนำอาชีพ การจัดกิจกรรม Roadshow ร่วมกับสถาบันการศึกษา การจัดโปรแกรมการฝึกงานให้กับนักศึกษา (Internship Program) หรือการใช้สื่อสังคมออนไลน์รูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

2.4) สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับส่วนราชการปรับปรุงรูปแบบและเนื้อหาการประกาศรับสมัครสอบของส่วนราชการ ซึ่งที่ผ่านมาการประกาศรับสมัครสอบของส่วนราชการจะมีลักษณะเป็นรูปแบบเดียวกัน ตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ทำให้มีความเป็นทางการสูง ทำให้ผู้สมัครสอบมักไม่ให้ความสำคัญกับเนื้อหาหรือรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องทราบในการสอบแข่งขันฯ ดังนั้น เพื่อให้การประกาศรับสมัครสอบของส่วนราชการเป็นเครื่องมือในการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้สนใจเข้าสมัครสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการจะร่วมดำเนินการออกแบบและนำเสนอเนื้อหาของประกาศรับสมัครสอบที่กระชับ เน้นจุดสำคัญที่ผู้สมัครสอบจำเป็นต้องทราบ มีความน่าสนใจ โดยข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต้องมี เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง รวมทั้ง เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อสื่อสารและจูงใจว่า

ส่วนราชการต้องการได้ผู้มาปฏิบัติงานอะไร และต้องการได้ผู้สมัครสอบที่มีคุณลักษณะอย่างไร รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายและผู้สนใจงานราชการ เช่น การใช้ Chatbot เพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับขั้นตอนการสมัครสอบ ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น

ทั้งนี้ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ โดยการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการของส่วนราชการ ที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการร่วมกับส่วนราชการ (การจัดสอบภาค ก. พิเศษ) นี้ สำนักงาน ก.พ. จะกำหนดแผนการดำเนินการระหว่างสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ ดังตารางที่ 3 แสดงกิจกรรม เป้าหมาย ระยะเวลาและหน่วยงานที่ดำเนินการ ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงกิจกรรม เป้าหมาย ระยะเวลาและหน่วยงานที่ดำเนินการ

กิจกรรม	เป้าหมาย	ระยะเวลา				หน่วยงานที่ดำเนินการ
		Q1	Q2	Q3	Q4	
1. สืบรวจข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน การสอบแข่งขันฯ ของส่วนราชการ/ วิเคราะห์ข้อมูลปริมาณความต้องการ จัดสอบและ ช่วงระยะเวลาการสอบ	- ข้อมูลแผนการสอบ - ปริมาณ/ระยะเวลาการสอบของ ส่วนราชการ	↔				สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
2. ดำเนินการปรับหลักเกณฑ์ฯ โดย ยกเลิกกระบวนการรับสมัครสอบ	- ยกเลิกกระบวนการรับสมัครสอบของสำนักงาน ก.พ.	↔				สำนักงาน ก.พ.
3. จัดทำแผนการสอบภาค ก. พิเศษและ แจ้างแผนไปยังส่วนราชการ	- แผนการสอบภาค ก. พิเศษที่ สอดรับกับแผนของส่วนราชการ	↔				สำนักงาน ก.พ.
4. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ ของตำแหน่งงานที่รับสมัครเพื่อวางแผน การสรรหาเชิงรุก	- ข้อมูลลักษณะงาน/ความ ต้องการของตำแหน่งที่รับสมัคร	↔	↔			สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
5. สร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนราชการผ่านเว็บไซต์ ของสำนักงาน ก.พ.และของส่วนราชการ	- การปรับปรุงช่องทางการ ประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูด กลุ่มเป้าหมาย	↔	↔			สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
6. เลือกใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อ ดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย	- รูปแบบ/กิจกรรมการดึงดูด กลุ่มเป้าหมาย		↔			สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
7. ปรับปรุงรูปแบบการจัดทำประกาศรับ สมัครสอบของส่วนราชการ	- การปรับปรุงรูปแบบการ ประกาศรับสมัครสอบ		↔			สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
8. พัฒนาระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูล ระบบการสอบแข่งขันฯ (Recruitment Portal)	- ระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูลระบบ การสอบแข่งขันฯ		↔	↔		สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
9. ดำเนินการเชื่อมโยงฐานข้อมูล ผู้สมัครสอบ/ผู้สอบผ่าน	- การเชื่อมโยงฐานข้อมูลการสมัคร สอบ/รายชื่อ/จำนวนผู้สอบผ่าน		↔	↔		สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
10.ดำเนินการสอบข้อเขียนและประกาศ ผลสอบ	- ผลการดำเนินการสอบ			↔	↔	สำนักงาน ก.พ./ ส่วนราชการ
11. จัดทำคลังข้อมูลผู้สอบผ่าน	- คลังข้อมูลผู้สอบผ่าน				↔	สำนักงาน ก.พ.

2.5) สำนักงาน ก.พ. จัดทำโครงการนำร่อง (Pilot Project) การสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการกับส่วนราชการที่มีความพร้อมเพื่อดำเนินการจัดสอบแข่งขันฯ ตามแผนการดำเนินการดังกล่าว โดยให้ส่วนราชการกำหนดตำแหน่งเป้าหมายที่จะดำเนินการ ซึ่งควรเป็นตำแหน่งในสายงานหลักของส่วนราชการ และภายหลังการดำเนินการสอบแข่งขันฯ สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินการทั้งในมิติด้านประสิทธิภาพของระยะเวลา มิติด้านการดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย โดยสำรวจจากความพึงพอใจในกระบวนการดำเนินการของผู้สมัครสอบและผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ มิติด้านศักยภาพในการดำเนินการ ความพร้อม ความสามารถของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และมิติด้านคุณภาพในการเลือกสรรบุคคล เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเพื่อพัฒนาคุณภาพการดำเนินการและรวมถึงคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเลือกสรรบุคคลต่อไป

สำหรับการดำเนินการในระยะต่อไป สำนักงาน ก.พ. จะศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดสอบเพื่อวัดความรู้ความสามารถทั่วไป (ภาค ก.) ที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการ โดยการบูรณาการทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษาที่มีความพร้อมในการจัดทำข้อสอบและดำเนินการสอบให้เป็นผู้ดำเนินการแทนสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกและทำให้ผู้สมัครสอบได้มีโอกาสสมัครสอบและเข้าสู่กระบวนการสอบแข่งขันฯ ได้เร็วขึ้น รวมทั้งการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ นอกเหนือจากวิธีการสอบแข่งขันฯ เช่น การดำเนินการร่วมกับสถาบันการศึกษาในการออกแบบหลักสูตรการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้ารับราชการให้กับผู้สำเร็จการศึกษา เป็นต้น

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

1) การได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการในการดำเนินการสอบแข่งขันฯ เริ่มตั้งแต่วางแผนการดำเนินการ การวิเคราะห์คุณสมบัติ คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเป้าหมาย การใช้เครื่องมือทางการตลาดในการสรรหาเชิงรุก และในส่วนของการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างกัน ส่วนราชการต้องกำหนดเจ้าหน้าที่ที่จะรับผิดชอบในการดำเนินการที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และระบบฐานข้อมูล

2) การนำข้อมูลของผู้สมัครสอบมาใช้ในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้สมัครสอบเพื่อประโยชน์ในการสรรหาและเลือกสรรบุคคล ซึ่งตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 จำเป็นต้องได้รับความยินยอมจากผู้เป็นเจ้าของข้อมูลก่อนซึ่งสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการต้องสร้างความมั่นใจในเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลให้แก่ผู้สมัครสอบ

3) การสนับสนุนให้ส่วนราชการมีการดำเนินการสรรหาเชิงรุก เป็นกิจกรรมที่ส่วนราชการต้องกำหนดบุคลากร และงบประมาณในการดำเนินการ และกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายการดำเนินการดังกล่าวได้ จำเป็นที่จะต้องกำหนดไว้ในแผนการดำเนินงานของส่วนราชการ เพื่อป้องกันปัญหาการไม่สามารถขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4) การสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินการ จึงควรกำหนดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการ เพื่อให้สามารถรับทราบข้อมูล ข้อคิดเห็น สภาพปัญหาต่าง ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาการดำเนินการที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวมถึงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารของส่วนราชการ

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การเพิ่มประสิทธิภาพในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ ผู้ศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอให้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยสามารถวางแผนการปฏิบัติงานในเชิงกลยุทธ์ มีความคิดริเริ่มมองเห็นโอกาสในการสร้างความเปลี่ยนแปลง และความเชื่อมโยงของนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2) มีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าว เพื่อให้สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับทีมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ในระบบการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดนโยบาย เพื่อให้เป็นองค์กรที่สามารถทำงานบนฐานข้อมูล (Data Driven Organization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้อง ยุติธรรม ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเชื่อถือ และศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ส่งเสริมการสร้างความคิดสร้างสรรค์ การยืดหยุ่นทางความคิด การเรียนรู้จากความผิดพลาดและความล้มเหลว เพื่อการปรับปรุงและพัฒนานโยบายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2556). การดำเนินการสรรหาเชิงรุก.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). การบริหารราชการแบบบูรณาการ.

สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

สำนักงานสภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางสาวกมล อ่างแก้ว

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2534
ปริญญาโท	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2545

ประสบการณ์การรับราชการ

2563	ผู้อำนวยการศูนย์สรรหาและเลือกสรร
2559	นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ ศูนย์สรรหาและเลือกสรร
2549	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ศูนย์สรรหาและเลือกสรร

ผลงานทางวิชาการ

- การจัดทำคู่มือการสร้างข้อสอบ/การสร้างเครื่องมือวัดและประเมินบุคคล
- การจัดทำหลักเกณฑ์การสรรหาและเลือกสรรบุคคลเพื่อรับทุนรัฐบาลไปศึกษาต่อต่างประเทศ (ทุนพัฒนาบุคลากรภาครัฐ)
- การพัฒนาหลักสูตรการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
สถานที่ทำงาน : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 47/111 ถนนติวานนท์
ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี