



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่
หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคของกรมศิลปากร

จัดทำโดยนายทศพร ศรีสมาน
รหัส 96105

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 96
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานก.พ.

ประจำปี 2565

ลิขสิทธิ์สำนักงานก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่
หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคของกรมศิลปากร

จัดทำโดยนายทศพร ศรีสมาน

รหัส 96105

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมรุ่นที่ 96
วิทยาลัยนักบริหารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2565

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงานก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงานก.พ.

นายจุฬา สุขมานพ

อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายบัณฑิต เศรษฐศิริโรจน์

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กรมศิลปากร มีภารกิจในการคุ้มครอง ป้องกัน อนุรักษ์ บำรุงรักษา ฟื้นฟู ส่งเสริม สร้างสรรค์ เผยแพร่ ศึกษา สืบพทอดศิลปะ และทรัพย์สินอันเป็นมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อธำรงคุณค่าและเอกลักษณ์ของความเป็นชาติ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมไทย และความมั่นคงของประเทศ โดยมี การดำเนินงานในด้านต่างๆแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มงานสำคัญ ประกอบด้วย งานด้านนาฏศิลป์และดนตรี งานด้าน โบราณคดีประวัติศาสตร์ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ งานด้านภาษา เอกสาร และหนังสือ งานด้านสถาปัตยกรรม และช่างศิลป์ไทย มีหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในการทำหน้าที่ดังกล่าวกรมศิลปากร จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีทักษะ องค์ความรู้ทางวิชาการในศาสตร์แต่ละสาขาเป็นผู้ขับเคลื่อนงานตาม ภารกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยเหตุนี้บุคลากรหรือข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆจึงเป็นต้นทุนที่สำคัญในการดำเนินงานของกรมศิลปากร

ในด้านการพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการ ปฏิรูปประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนการปฏิรูป ประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มี ประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และ สมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึง พัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้ มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ

ที่ผ่านมารกรมศิลปากรได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสร้างสรรค์บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสายงานวิชาการ แต่ละด้านมาโดยตลอด แต่การพัฒนาที่ดำเนินการนั้นก็ยังไม่ครอบคลุมในทุกมิติ โดยเฉพาะในด้านมาตรฐาน ความก้าวหน้าตามสายวิชาชีพ ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนภาระงาน ในแต่ละช่วงเวลาที่ แตกต่างกัน ส่งผลให้แนวนโยบายการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารมีความแตกต่างและไม่ต่อเนื่อง

หากแต่ในสภาวะการณ์ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดทำให้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง กอปรกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และ ภูมิอากาศ ที่เกิดขึ้นทั่วโลกรวมทั้งในประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อการดูแลรักษา อนุรักษ์ และบริหารจัดการมรดก ศิลปวัฒนธรรมที่อยู่ในความดูแลของกรมศิลปากร โดยเฉพาะเรื่องของโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ โบราณสถาน แหล่ง โบราณคดี ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากทั่วประเทศ ซึ่งอัตรากำลังของกำลังบุคลากร และหน่วยงานของกรมที่มีอยู่ใน ภูมิภาคต่างๆ นั้นไม่เพียงพอที่จะดำเนินการอย่างเท่าทัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่กรมศิลปากรต้องให้ความสำคัญ กับการเพิ่มสมรรถนะในการทำหน้าที่ของบุคลากรและหน่วยงานที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดที่สุด โดยเฉพาะ

ข้าราชการระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานต่างๆในภูมิภาค ทั้งนี้เพื่อให้สามารถทำหน้าที่บริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมที่หน่วยงานรับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และยังสามารถช่วยสนับสนุนภารกิจในการดูแลรักษา บริหารจัดการ มรดกศิลปวัฒนธรรมในด้านอื่นๆของกรมศิลปากร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปตามนโยบายของผู้บริหารทั้งในระดับกรมและกระทรวง

ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงมีแนวคิดในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของกรมศิลปากร โดยมีแนวคิดที่จะผลักดันให้เรื่องดังกล่าวเป็นนโยบายสำคัญที่ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่ และทำให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สำหรับแนวคิดและข้อเสนอในการพัฒนาบุคลากรที่นำเสนอในรายงานฉบับนี้ผู้ศึกษาได้นำเสนอเป็น 2 ลักษณะ ประกอบด้วย

1. การจัดทำหลักสูตรเร่งด่วน เพื่อฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มสมรรถนะในการบริหารงาน และจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมตามภารกิจของกรมศิลปากรให้กับหัวหน้าหน่วยงาน (ข้าราชการชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ/อาวุโส) ของกรมศิลปากรที่ตั้งอยู่ภูมิภาค

2. การจัดทำหลักสูตรมาตรฐานเพื่อการพัฒนาข้าราชการกรมศิลปากรหรือหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยกำหนดหลักสูตรประจำปี และมีเกณฑ์ในการการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็นระดับต่างๆ

ทั้งนี้หากผู้ศึกษามีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่รองอธิบดีกรมศิลปากร ก็จะพยายามนำข้อเสนอ เรื่องการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดข้างต้นให้อธิบดีกรมศิลปากรพิจารณาให้ความเห็นชอบ และบรรจุในแผนงาน/กิจกรรมของกรมศิลปากร เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของกรมศิลปากร ในการดูแลรักษาอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรม ของชาติ ให้คงอยู่สืบไป

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การพัฒนาบุคลากรที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้า หน่วยงานในภูมิภาคของกรมศิลปากร เป็นส่วนหนึ่งของการ ฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 96 วิทยาลัยนักบริหารสถาบัน พัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2565 โดยการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและเอาใจใส่จากท่านอาจารย์ จุฬา สุขมานพ อาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่ม IS 9 ที่คอยให้คำแนะนำ ปรึกษา ให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ตั้งแต่แต่เริ่มต้น จนจบด้วยความสมบูรณ์ พร้อมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมนางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา และนายบัณฑิต เศรษฐศิริโรจน์ ที่ให้คำชี้แนะปรับปรุงการจัดทำรายงานให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นตามลำดับ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่ได้ดำเนินการจัดทำโครงการ อำนวยการ และแสวงหาวิทยากรที่มีคุณภาพ มีองค์ความรู้และประสบการณ์ เป็นที่ประจักษ์มาบรรยายและให้คำแนะนำกับผู้เข้ารับการอบรม หลักสูตรฯ นบส.1 รุ่น 96 จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี แม้ไว้ในสภาวะที่การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 อยู่ ระหว่างประกาศเป็นโรคประจำถิ่น นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ นบส. รุ่น 96 ที่ได้ให้คำชี้แนะ ช่วยเหลือ สนับสนุน ในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมิตรภาพที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณท่านอธิบดีกรมศิลปากร (นายกิตติพันธ์ พานสุวรรณ) ท่านผู้ตรวจราชการกระทรวงวัฒนธรรม (นายพนมบุตร จันทรโชติ) ที่ได้สนับสนุนให้ผู้ศึกษาเข้ารับการอบรมในครั้งนี้ และขอขอบคุณท่านหัวหน้ากลุ่ม ฝ่าย เจ้าหน้าที่ของสำนักศิลปากรที่ 10 นครราชสีมา ผู้อำนวยการพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พิมาย หัวหน้าอุทยานประวัติศาสตร์พิมาย ในการสนับสนุนและรับผิดชอบภารกิจอย่างเต็มที่ในระหว่าง ที่ผู้ศึกษามีภารกิจอบรม ผู้ศึกษาหวังว่าการผลจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาบุคลากรของกรมศิลปากร ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อดูแลรักษา สร้างสรรค์ และเพิ่มคุณค่ามรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ สืบต่อไป

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญภาพ	ช
สารบัญแผนภูมิ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	14
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	18
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	19
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	22
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	37
3. แผนพัฒนาตนเอง	
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	39
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	39
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	41
บรรณานุกรม	42
ภาคผนวก	43
ประวัติผู้เขียนรายงาน	52

สารบัญภาพ

โบราณสถานที่แสดงให้เห็นภูมิปัญญาในการจัดการน้ำ	9
ภาพ Infographic แสดงสื่อการเรียนรู้ของกรมศิลปากร ของกรมศิลปากร online 4 ภาพ	11
ประมวลภาพการดำเนินงานของกรมศิลปากร	18
ด้านโบราณสถาน โบราณวัตถุศิลปวัตถุ 4 ภาพ	
ประมวลภาพความขัดแย้งในการดำเนินงานของกรมศิลปากร และกิจกรรมที่เป็นข่าว 4 ภาพ	20
ภาพการชี้แจงของเจ้าหน้าที่กรมศิลปากร กับประชาชนและส่วนราชการ 2 ภาพ	22
การสำรวจ และตรวจสอบ โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ	30
ภาพปัญหาการซ่อมแซมโบราณที่ไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ	30

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิแสดงการแบ่งส่วนราชการของกรมศิลปากร	1
ความสอดคล้องของแผน 3 ระดับกับโครงการ/ผลผลิตของกรมศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	5
ความสอดคล้องของแผน 3 ระดับ ที่เกี่ยวกับกับการดำเนินงานของกรมศิลปากร	7
แผนภูมิแสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ 2 ภาพ	24

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา

บทบาทหน้าที่ของกรมศิลปากรในการดูแลรักษาอนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรม มีความสำคัญต่อการธำรงรักษา ความเป็นชาติ การดำเนินงานในภารกิจด้านต่างๆ ของกรมจะมีกระบวนการทำงานประกอบไปด้วย การคุ้มครอง ป้องกัน อนุรักษ์ บำรุงรักษา ศึกษา วิจัย พัฒนา ส่งเสริม สร้างสรรค์ และเผยแพร่เพื่อสืบทอดมรดกศิลปวัฒนธรรม ให้ยังคงคุณค่าและเอกลักษณ์ของความเป็นชาติ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความมั่นคงของประเทศ ด้วยเหตุนี้งานของกรมศิลปากรจึงมีลักษณะที่เป็นทั้งงานวิชาการ และงานที่ต้องใช้ทักษะโดยต้องเรียนรู้ สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่ง สู่อีกรุ่นหนึ่ง บุคลากรจึงเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานของกรม เพื่อให้ภารกิจต่างๆ ไปสู่ความสำเร็จ ปัจจุบันหากจะจัดแบ่งกลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านต่างๆ ในกรมศิลปากร สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานบริหาร สายงานวิชาการ และสายงานทั่วไป ข้าราชการทั้งสามสายงานนี้เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมให้เป็นไปตามเป้าหมาย และได้ผลตามที่กำหนดไว้ แต่ด้วยลักษณะการทำงานของบุคลากรในสายงานต่างๆ ที่มีรูปแบบที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะสายงานด้านวิชาการที่จะมีลักษณะเฉพาะตามภารกิจของหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติ เช่น ภัณฑารักษ์ นักโบราณคดี นักจดหมายเหตุ บรรณารักษ์ เป็นต้น ทำให้บุคลากรกลุ่มนี้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะในสายงานของตนเอง ในขณะที่เดียวกันเมื่อบุคลากรเหล่านี้เจริญขึ้นก็จะมีโอกาสได้รับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งไปปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ของกรมศิลปากรที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค ไม่ว่าจะเป็น หัวหน้า/ผู้อำนวยการ อุทยานประวัติศาสตร์ , พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ, หอจดหมายเหตุแห่งชาติ หรือหอสมุดแห่งชาติ และต้องปฏิบัติหน้าที่ทั้งงานวิชาการ(ตามสาขาวิชาชีพ) งานบริหารจัดการหน่วยงานซึ่งต้องดูแลรับผิดชอบทั้งเรื่องของบุคลากรงบประมาณ แผนงานโครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญจะต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม ในการติดต่อประสานงาน และให้ข้อมูลคำแนะนำด้านต่างๆตามภารกิจ กับหน่วยงานราชการ เอกชน ในจังหวัดหรือพื้นที่ที่หน่วยงานตั้งอยู่อย่างถูกต้องเหมาะสม

2.1.2 ที่มาของปัญหาและความท้าทาย

ดังที่กล่าวไปแล้วไปในตอนต้น ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากกรมศิลปากรเป็นหน่วยงานที่ต้องใช้ทักษะและองค์ความรู้ทางวิชาการที่มีลักษณะเฉพาะในหลายสาขา ประกอบกับเป็นองค์กรที่มีหน่วย

งานในสังกัดกระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆทั่วประเทศ ภารกิจของหน่วยงานส่วนใหญ่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับประชาชนในพื้นที่ และหน่วยงานต่างๆ ดังนั้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานของกรมจึงมีความสำคัญ โดยเฉพาะ ผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคซึ่งนอกจากต้องบริหารจัดการหน่วยงานของตนเองแล้ว ยังต้องทำหน้าที่เป็นตัวแทน เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสม ในภารกิจโดยภาพรวมของ กรมศิลปากร โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารจัดการโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน ฯลฯ การบริหารจัดการ ให้คำแนะนำในเรื่องเอกสาร จดหมายเหตุ ตามพระราชบัญญัติจดหมายเหตุแห่งชาติ รวมถึงภารกิจอื่นๆของกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม ในพื้นที่ ที่หน่วยงานดูแลรับผิดชอบ ประกอบกับในช่วงการทำงานที่ผ่านมาผู้ศึกษาได้เห็นถึงปัญหาหรือจุดอ่อนที่กรมศิลปากรควรต้องให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนา และเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนที่จะปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อนโยบายการทำงานในระดับต่างของราชการได้



2.1.3. สภาพของปัญหา

ด้วยเหตุที่กล่าวมา ผู้ศึกษาจึงเห็นถึงความจำเป็นที่กรมศิลปากรจะต้องมีการเตรียมความพร้อม ในการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมให้กับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในจังหวัดต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นหัวใจไว้วางใจของประชาชน ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่ผ่านมามีกรมศิลปากรจะมีความพยายามในการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากรในระดับต่างๆอยู่เป็นระยะแต่ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ

- ไม่มีหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมให้บุคลากรผู้ทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาค
- นโยบายของผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันในแต่ละยุคสมัย ทำให้การฝึกอบรมบุคลากรในระดับต่างๆ ไม่มีความชัดเจน ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความตั้งใจที่จะทำให้การพัฒนาบุคลากรของกรมศิลปากรเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญของกรม และเป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ทั้งนี้โดยจะเริ่มต้นจากการออกแบบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ต้องไปปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในจังหวัดต่างๆ โดยให้เป็นกิจกรรมที่อยู่ในความรับผิดชอบของกลุ่มบริหารงานบุคคล และ หรือ อาจจะพัฒนาให้เป็นสถาบันฝึกอบรมบุคลากรของกรมศิลปากร ต่อไปในอนาคตถ้ามีความพร้อมและเป็นไปได้

2.1.4. ความจำเป็นในการแก้ปัญหา

แนวโน้มของปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นหากขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในการบริหารงานที่เหมาะสม

1. บุคลากร ขาดความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารหน่วยงาน อาจทำให้เกิดปัญหาการจัดการภายในหน่วยงาน อาทิความขัดแย้งของบุคลากรในหน่วยงาน การบริหารหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ และเกิดข้อผิดพลาด
2. บุคลากร ขาดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ครบถ้วนในภารกิจของกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม (รวมถึงนโยบายการดำเนินงานของรัฐบาลตามที่กำหนดในแผนต่างๆ) อาจทำให้เกิดปัญหาการสื่อสารที่บกพร่อง ไม่ชัดเจนระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ทั้งส่วนราชการ เอกชน ประชาชน ทำให้หน่วยงานนั้นๆไม่สามารถทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานของกรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะมีส่งสะท้อนถึงภาพลักษณ์ขององค์กร

3. บุคลากรขาดทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กรหลัก (กรม และ กระทรวง) อาจทำให้เกิดปัญหา ความขัดแย้งในการนำนโยบาย และแนวทางการทำงานจากส่วนกลาง ลงไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่ รวมถึงมีผลสะท้อนต่อภาพลักษณ์ขององค์กร
4. บุคลากรขาดการส่งเสริมและพัฒนาในเรื่องทักษะของภาวะผู้นำ อาจทำให้เกิดปัญหาการปกครองและการบังคับบัญชาบุคลากรในหน่วยงาน ความไม่ชัดเจนในการทำงานของหน่วยงาน
5. การทำงานของหน่วยงานมีความเสี่ยงต่อการเกิดความเสียหายทั้งในด้านการบริหารจัดการ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ รวมถึงภาพลักษณ์ของหน่วยงาน/องค์กร
6. บุคลากรยังไม่ให้ความสำคัญในเรื่องของสภาพแวดล้อมเท่าที่ควร ทำให้นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง



2.2 กำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1. หลักการและแนวคิด

1.การพัฒนาบุคลากร

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีค่าของสังคมและประเทศชาติประเทศใดที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพสูงและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางสร้างสรรค์แล้วประเทศนั้นก็เจริญก้าวหน้ามีความมั่งคั่งและมั่นคงทั้งในทางเศรษฐกิจการเมืองและทางสังคมแต่ถ้าหากประเทศใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าหรือไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติได้ประเทศก็พัฒนาไปได้อย่างความเจริญหรือความล้ำหลังของประเทศจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญเพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการพัฒนาปัจจัยอื่นๆที่

ก่อให้เกิดการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจการเมืองสังคมก็มาจากทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้นประเทศต่าง ๆ จึงมุ่งหวังที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ(กรณีการสำรวจกรณี การบริหารทรัพยากรมนุษย์)

สังวาล เชื้อนคำ (2554 : 10) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการมุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร ซึ่งองค์กรควรจะต้องว่าการพัฒนาบุคคลนั้น เป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย

จุฑามาศ แสงอาวุธ และพรนิภา จินดา (2553 : 10) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Swanson & Holton (2001 : 3) ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการในการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยสองแนวทาง คือ การพัฒนาระดับองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาระดับบุคคล (Individual Development) ซึ่งการพัฒนาระดับบุคคลนั้น เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้ความเชี่ยวชาญและเกิดการเรียนรู้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training & Development)

Mondy and Noe (2005 :6) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่หลักของการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม พัฒนาวางแผนและพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กรและการประเมินผล โดยมีกิจกรรมการฝึกอบรมที่ออกแบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะตามความต้องการสำหรับงานปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานเพื่อนำมาใช้ในอนาคต

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

วันเพ็ญศรีแก้ว (2552 : 19 – 20) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเจริญให้กับองค์กรเพราะการดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในการทำงานเป็นหลักไม่ว่าองค์กรนั้นจะนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้แต่ยังต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เครื่องมือที่นั้นมา

ดูแลควบคุมจึงทำให้การทำงานสามารถเดินหน้าไป อย่างไม่มีปัญหาด้วยเหตุนี้องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญต่อบุคลากรเป็นอย่างมาก

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดีขึ้นทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสนใจรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้นนอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้ได้จากโครงการพัฒนาบุคลากรแล้วก็ย่อมสามารถที่จะนำเอาความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ซึ่งจะช่วยทำให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทาเป็นผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานน้อยลงซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆลงได้ด้วยนอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาได้อีกด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการงานล่วงเวลาที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการทำงานล่าช้าหรือความไม่เข้าใจในลักษณะของงานที่ต้องทำทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรจะช่วยทำให้บุคคลมีความเข้าใจในระบบและวิธีการทำงานตลอดจนลักษณะของงานที่ต้องทำอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลงโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก

4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานนั้นๆในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บัญชาของตนทำให้เวลาในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดๆในองค์กรก็ตามมักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถที่บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากรยังช่วยให้บุคคลนั้นๆมีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ทำให้เป็นคนทันสมัยทันต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงานอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ๆอยู่ตลอดเวลาถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้วย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้และในที่สุดย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่าทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ในทุกระดับถือเป็นปัจจัยพื้นฐาน และกลไกสำคัญในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและได้ผลสัมฤทธิ์ ดังนั้นการเสริมสร้างความรู้และทักษะให้กับบุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดการพัฒนาจึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ แต่ในขณะเดียวกันปัจจัยในการบริหารงานของแต่ละหน่วยงานอาจมีข้อจำกัดที่ต่างกัน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานที่เหมือนกัน ดังเช่นในกรณีของกรมศิลปากร ถึงแม้ที่ผ่านมามีความพยายามที่จะจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรในระดับต่างๆอยู่เสมอ แต่ก็ยังไม่ครอบคลุมดังเหตุผลที่กล่าวไปแล้ว ดังนั้นผู้ศึกษาจึงเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องพยายามผลักดันให้อธิบดีกรมศิลปากรจัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อที่จะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะความเข้มแข็งให้กับการทำงานของกรมศิลปากร

3.แผนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

จากสภาวะการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างมากและมีการพัฒนาเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด รัฐบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้มีการศึกษา วิเคราะห์และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2563 – 2565โดยแผนฯได้รับอนุมัติจากครม.เมื่อปี พ.ศ.2563 ดังนั้นการกำหนดทางการพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้าหน่วยงานของกรมศิลปากร จึงต้องยึดแผนดังกล่าวมาเป็นกรอบในการทำงานทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับนโยบายของรัฐ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565
มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศไทยได้อย่างก้าวไกล และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างรวดเร็ว

วัตถุประสงค์

- บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริการรัฐและผู้พลเมือง
- หน่วยงานและบุคลากรรัฐใช้การส่งเสริมให้บุคลากร มีความก้าวหน้าและทักษะที่ครบ
- หน่วยงานภาครัฐจัดระบบนิเวศในการทำงานที่ส่งเสริมการพัฒนา

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

มุ่งหวังที่จะนำบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไปสู่อำนาจและความเจริญก้าวหน้าของประชาชนในฐานะ **"ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม"** ที่เข้มแข็งด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรมและโปร่งใส สร้างผลผลิตและนวัตกรรมพัฒนาประเทศ และยกระดับชีวิตของประชาชน

บุคลากรภาครัฐในอนาคต

- เก่งกาจและเข้าใจภาพองค์การ (Big Picture Thinker)
- มีนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ (Result oriented Innovator)
- ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม (Person of Integrity)
- ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างบูรณาการ (Professional Collaborator)

หน่วยงานภาครัฐ

- มีระบบนิเวศการทำงานที่ทันสมัย และส่งเสริมคน
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- และส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้ก้าวขึ้นสู่ระดับสูง
- ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

- ส่วนงาน/หน่วยงานภาครัฐ**
 - สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ส่วนงาน/หน่วยงานภาครัฐ**
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- บุคลากรภาครัฐ**
 - มีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - มีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - มีความรู้และทักษะที่จำเป็น
 - มีความรู้และทักษะที่จำเป็น

#นโยบายและแผนการพัฒนากำลังคน (ป.น.)

ประเด็นและแนวทางการพัฒนา

แนวทาง 1 ระบบนิเวศการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการพัฒนา

- พัฒนาองค์การบริการและบุคลากรภาครัฐ (HRM & HRD) ให้ทันสมัย
- พัฒนาแนวทาง/วิธีการใหม่ ที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐ
- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น

แนวทาง 2 พัฒนากำลังคน (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและเศรษฐกิจ 21 และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกรมศิลปากร

ส่งเสริมบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคดิจิทัล

แนวทางการพัฒนา

- กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้สอดคล้องกับความต้องการของภาคธุรกิจและภาคประชาสังคม
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น

แนวทาง 3 พัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็น (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

ส่งเสริมบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคดิจิทัล

แนวทางการพัฒนา

- พัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่จำเป็น

#นโยบายและแผนการพัฒนากำลังคน (ป.น.)

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงาน สามารถขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศ ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการ

ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ว่าด้วยยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เรื่อง บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่งยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมมีจิตสำนึก มีความสามารถสูงมุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ โดย ‘ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ’ และสร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียและประชาชนผู้รับบริการ (Professional Collaborator) ทั้งนี้โดยมีประเด็นในการดำเนินการ 3 ประเด็นที่สำคัญประกอบด้วย



1) ประเด็นการพัฒนาพัฒนาระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องโดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนารอบความคิดและกรอบทักษะสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ซึ่งสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานทั้งทางกายภาพและจิตวิทยาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรภาครัฐสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

2) ประเด็นการพัฒนาพัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศแผนยุทธศาสตร์ชาติตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคตโดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐสร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชนและการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพโดยนอกจากองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการภาครัฐที่บุคลากรภาครัฐจะต้องมีเป็นพื้นฐานแล้ว (อาทิยุทธศาสตร์ชาติแผนปฏิรูปประเทศการบริหารจัดการภาครัฐการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐการบริหารงบประมาณ เป็นต้น) บุคลากรภาครัฐจะต้องมีทักษะที่จำเป็น 3 กลุ่มทักษะคือ (1) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของการทำงานและการใช้ชีวิตรวมทั้งนำไปสู่การสร้างการนวัตกรรมและการเปลี่ยนในภาครัฐได้ (2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรสามารถบริหารจัดการงานของตนเองได้ตามบทบาทหน้าที่รวมทั้งเตรียมความพร้อมตนเองในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพและ (3) ทักษะตามสายงาน (Functional Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรภาครัฐสามารถทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน

3) ประเด็นการพัฒนาปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองการมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรมประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสมและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลโดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาให้มีความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมทำงานด้วยความ เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติยึดมั่นในมาตรฐานจรรยาบรรณและมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัลเพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัยเป็นที่พึงของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้

นอกจากจะใช้กรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐปี 2563 – 2565 ตามนโยบายของรัฐบาลแล้ว ยังควรต้องยึดหลักการสำคัญที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่12(พ.ศ.2560-2564)2 ข้อประกอบด้วย

1. ยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ต่อเนื่องมาตั้งแต่แผนพัฒนาฉบับที่9เพื่อให้เกิดบูรณาการการพัฒนาในทุกมิติอย่างสมเหตุสมผลมีความพอประมาณและมีระบบภูมิคุ้มกันและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีซึ่งเป็นเงื่อนไขจำเป็นสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืนโดย มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ สังคมไทยเป็นสังคมคุณภาพ สร้างโอกาสและมีที่ยืนให้กับทุกคนในสังคมได้ดำเนินชีวิตที่ดีมีความสุขและอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์

2. ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัยใฝ่รู้มีความรู้มีทักษะมีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่รับผิดชอบต่อสังคมมีจริยธรรม และคุณธรรม พัฒนาคนทุกช่วงวัยและเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่าง มีคุณภาพรวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลอนุรักษ์ฟื้นฟูใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม

2.2.2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องประกอบการจัดทำข้อเสนอ

1. อัตรากำลังข้าราชการของกรมศิลปากร

ปัจจุบันกรมศิลปากรมีอัตรากำลังข้าราชการรวมทั้งสิ้น 1,424 อัตรา โดยแบ่งเป็นอัตรากำลังในส่วนข้าราชการระดับต่างๆ ดังนี้

- ตำแหน่งในกลุ่มผู้บริหารจำนวน 27 อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งบริหารระดับสูง 1 อัตรา /บริหารระดับต้น 3 อัตรา /ระดับอำนวยการสูง 21 อัตรา/ ระดับอำนวยการต้น2อัตรา

- ตำแหน่งกลุ่มวิชาการจำนวน 616 อัตรา ประกอบด้วย ระดับผู้ทรงคุณวุฒิ 4 อัตรา/ระดับผู้เชี่ยวชาญ 17 อัตรา/ระดับชำนาญการพิเศษ 68 อัตรา/ระดับชำนาญการ 79 อัตรา/ระดับปฏิบัติการ 448 อัตรา

- ตำแหน่งทั่วไปจำนวน 781 อัตรา ประกอบด้วยตำแหน่งทักษะพิเศษ 5 อัตราตำแหน่งอาวุโส 28 อัตรา ตำแหน่งระดับชำนาญาน 345 อัตราตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน 403 อัตรา

กรมศิลปากรมีส่วนราชการที่เป็นหน่วยงานที่มีที่ตั้งอยู่ภูมิภาคจำนวน จำนวน 72 แห่ง ประกอบด้วย พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติจำนวน 38 แห่ง มีหัวหน้าตำแหน่งภัณฑารักษ์ระดับชำนาญการ 26 คน และชำนาญการพิเศษ 11 คน หอสมุดแห่งชาติจำนวน 11 แห่ง มีหัวหน้าตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับชำนาญการ 6 คน และชำนาญการพิเศษ 5 คน หอจดหมายเหตุแห่งชาติมีจำนวน 10 แห่ง มีหัวหน้าตำแหน่งนักจดหมายเหตุ ระดับชำนาญการ 8 คน และชำนาญการพิเศษ 2 คน อุทยานประวัติศาสตร์ จำนวน 10 แห่ง มีหัวหน้าตำแหน่งนักโบราณคดี ระดับชำนาญการ 8 คน และชำนาญการพิเศษ 2 คน โรงละครแห่งชาติ 3 แห่ง มีหัวหน้าตำแหน่งนายช่างชำนาญการ 3 คน

การทำงานของหน่วยงานต่างๆในภูมิภาคจะมีหน้าที่หลักตามสายงานวิชาการของแต่ละหน่วยงาน และมีพื้นที่รับผิดชอบที่แตกต่างกันไป อาทิ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ทำหน้าที่รวบรวมเก็บรักษา อนุรักษ์ จัดแสดง โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ รวมถึงให้บริการการศึกษาในรูปแบบของแหล่งเรียนรู้ และแหล่งท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ในการควบคุมและบริหารจัดการโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ที่พบในแต่ละพื้นที่ ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ฯลฯ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติทุกแห่งจะมีพื้นที่รับผิดชอบของแต่ละพิพิธภัณฑสถานฯ บางแห่งมีพื้นที่รับผิดชอบเพียงแค่ 1 จังหวัด (คือจังหวัดที่พิพิธภัณฑสถานฯตั้งอยู่) บางแห่งมีพื้นที่รับผิดชอบ 3 – 4 จังหวัด ทั้งนี้พื้นที่รับผิดชอบของแต่ละพิพิธภัณฑสถานฯขึ้นอยู่กับจำนวนของพิพิธภัณฑสถานฯ ในแต่ละภูมิภาค เช่นเดียวกับ หอจดหมายเหตุแห่งชาติ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบรวบรวม เก็บรักษา อนุรักษ์ และให้บริการเอกสารจดหมายเหตุที่รับมอบจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ตามพระราชบัญญัติจดหมายเหตุแห่งชาติ หอจดหมายเหตุแห่งชาติเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งในของกรมศิลปากรที่มีอยู่ในทุกภูมิภาคแต่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีอยู่แค่ 1 แห่ง คือที่หอจดหมายเหตุแห่งชาติเฉลิมพระเกียรติฯจังหวัดอุบลราชธานี ทำให้มีพื้นที่ดำเนินงานที่ต้องรับผิดชอบตามภารกิจถึง 20 จังหวัดในภาคอีสาน



การสำรวจ ตรวจสอบ โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และการสร้างความร่วมมือกับประชาชนเรื่องการดูแลรักษาโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ เป็นภารกิจสำคัญในการอนุรักษ์โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ที่บุคลากรของกรมศิลปากรควรมีความรู้พื้นฐาน



2. กรมศิลปากรกับการพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน

โดยข้อเท็จจริงแล้วหน่วยงานราชการทุกหน่วยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของตนเอง หลายหน่วยงานได้มีการจัดตั้งเป็นสถาบันพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการของหน่วยงาน เช่น สถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น /สถาบันพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม /สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย/ สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ กรมราชทัณฑ์/ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้นในส่วนของกรมศิลปากรภารกิจเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นจะขึ้นอยู่กับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กำกับดูแลโดยอธิบดีกรมศิลปากร ในช่วงเวลาหลายปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันกรมได้มีการจัดทำแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรประจำปีอย่างสม่ำเสมอภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ โดยมีรูปแบบการจัดการฝึกอบรม 3 ลักษณะ

1. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรหลักสูตรมาตรฐาน ประกอบด้วย

1.1. การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร ข้าราชการบรรจุใหม่ ดำเนินการโดยกลุ่มบริหารงานทรัพยากรบุคคล อบรมปีละ 1 ครั้ง (ดำเนินการโดยกลุ่มคลังร่วมกับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

1.2. การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรหลักสูตรเรื่องระเบียบ และแนวปฏิบัติ ด้านการเงินการคลังที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงสถานการณ์ จัดอบรมปีละ 1 ครั้ง (ดำเนินการโดยกลุ่มคลังร่วมกับกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล)

2. การฝึกอบรมหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากร ตามกลุ่มวิชาชีพและสายงานทางวิชาการ ของสำนัก ส่วนกลาง ประกอบไปด้วย กองโบราณคดี กองโบราณคดีใต้น้ำ สำนักพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ สำนักการสังคีต สำนักวรรณกรรม สำนักหอจดหมายเหตุแห่งชาติ สำนักหอสมุดแห่งชาติ สำนักช่างสิบหมู่ สำนักสถาปัตยกรรม โดยแต่ละสำนักจะทำโครงการเสนอแผนการอบรมพัฒนาบุคลากรในสายวิชาชีพของตนเอง ผ่านกลุ่มบริหารงานทรัพยากรบุคคล (ฝ่ายเลขา) เพื่อรวบรวมนำเสนออธิบดีกรมศิลปากร เพื่อของบประมาณดำเนินการ โดยพิจารณาโครงการในแต่ละปีอธิบดีกรมศิลปากรจะพิจารณาอนุมัติโครงการต่างๆ จากงบประมาณที่มี อาทิ โครงการอบรมรักษารักษ์เพื่อการอนุรักษ์โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ โครงการอบรมนักโบราณคดีใต้น้ำ

3. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์ หรือนโยบายของกรมศิลปากร ซึ่งอธิบดีกรมศิลปากร เป็นผู้กำหนดให้มีการดำเนินการ (ตามสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศในแต่ละช่วงเวลา)

รูปแบบการฝึกอบรมทั้ง 3 ลักษณะ ที่กรมศิลปากรดำเนินการนั้นถึงครอบคลุมแนวทางหลักทั้งในเรื่องการฝึกอบรมพัฒนาด้านมาตรฐานของข้าราชการ ด้านสายงานวิชาการ และด้านแผนงานยุทธศาสตร์และนโยบายของกรมแล้วแต่หากพิจารณาในรายละเอียดจะเห็นว่าการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในหลักสูตรมาตรฐานนั้นมี เฉพาะการฝึกอบรมข้าราชการใหม่ที่ทำอย่างต่อเนื่อง ภายหลังจากการฝึกอบรมข้าราชการใหม่ทั้งสายงานทั่วไป และสายงานวิชาการ ก็ต้องไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆ ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง สำหรับข้าราชการในสายวิชาการซึ่งเริ่มตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ เมื่อต้องไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานก็จะได้รับมอบหมายให้ทำงานด้านวิชาการของหน่วยงาน หรือทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงานด้านงานวิชาการเป็นส่วนใหญ่ และก็ต้องเรียนรู้การทำงานทั้งในด้านวิชาการ โดยในระหว่างนี้ผู้ปฏิบัติงานอาจจะได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากการฝึกอบรมในด้านวิชาการของแต่ละสายงานเป็นระยะ ส่วนในเรื่องความรู้และทักษะในด้านการบริหารจัดการ หน่วยงานนั้นก็ต้องเรียนรู้จากหัวหน้างาน ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานเองส่วนใหญ่ก็จะไม่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการบริหารงานเท่าที่ควร ดังนั้นในบางครั้งจึงขึ้นอยู่กับโอกาสของข้าราชการระดับปฏิบัติการที่จะเจอหัวหน้าที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน และประสบการณ์ ในลักษณะไหน และก็ต้องเรียนรู้สิ่งเหล่านั้นจากหัวหน้าของตนเอง ซึ่งในบางกรณีที่เกิดขึ้นถ้าเจอหัวหน้างานที่มีความรู้และทักษะในการทำงานที่ดี และเหมาะสม พวกเขาก็จะได้เรียนรู้และได้ประสบการณ์ที่ดี ที่นำไปใช้เป็นแบบอย่างได้ แต่ถ้าเป็นไปในทางตรงกันข้าม พวกเขาก็ได้เรียนรู้ และได้ประสบการณ์ที่ไม่ดีจากการทำงาน และเมื่อเวลาผ่านไปข้าราชการเหล่านี้เจริญขึ้นจากรดับปฏิบัติการไปสู่ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ พวกเขาก็จะมีโอกาสที่ไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ของกรมศิลปากรที่อยู่ในภูมิภาค

จากช่องว่างการขาดความต่อเนื่องในการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการที่มีอยู่ก็จะทำให้พวกเขาเหล่านั้นขาดทักษะ ความรู้ในการบริหารหน่วยงาน และการทำงานในภาพรวมของกรมศิลปากรกระทรวงวัฒนธรรม ที่ถูกต้องและเหมาะสม และถ้าหากนำไปเปรียบเทียบกับการพัฒนาบุคลากรกับส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรช่วงระดับต่างๆ ที่จะต้องออกไปปฏิบัติราชการในหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จะเห็นได้ว่าการขาดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่ต่อเนื่องเป็นจุดอ่อนของกรมศิลปากร

2.2.3. ข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่มีความเปลี่ยนแปลงในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง กอปรกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และภูมิอากาศ ที่เกิดขึ้นทั่วโลกรวมทั้งในประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อการดูแลรักษา อนุรักษ์ และบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมที่อยู่ในความดูแลของกรมศิลปากร โดยเฉพาะเรื่องของโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ โบราณสถาน แหล่งโบราณคดี ที่มีอยู่ทั่วประเทศ ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะ ให้กับบุคลากรของกรมศิลปากรในการดูแลรักษา และบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรม ผู้ศึกษาจึงเห็นควรที่จะนำเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของกรมศิลปากรมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา และนำเสนอให้เป็นนโยบายสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ของกรมศิลปากรต่อไปในอนาคต

สำหรับข้อเสนอการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะการบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมในห้วงเวลาปัจจุบันนั้นเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และสอดคล้องกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ผู้ศึกษาเห็นควรนำเสนอให้มีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาใน 2 ลักษณะประกอบด้วย

1. การจัดทำหลักสูตรเร่งด่วน เพื่อฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มสมรรถนะในการบริหารงาน และจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมตามภารกิจของกรมศิลปากรให้กับหัวหน้าหน่วยงาน (ข้าราชการชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ/อาวุโส) ของกรมศิลปากรที่ตั้งอยู่ภูมิภาค

กำหนดรูปแบบการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ในลักษณะผสมผสาน คือ มีการจัดกิจกรรมทั้งแบบ On site และ On line ทั้งนี้เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งยังคงมีการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 และโรคฝีดาษลิง อีกทั้งยังช่วยประหยัดงบประมาณ ที่สำคัญยังเป็นการฝึกฝนให้บุคลากรได้ใช้ทักษะการใช้สื่อดิจิทัล โดยในส่วนการจัดอบรมพัฒนาแบบ On site นั้นควรมีการจัดกิจกรรมอย่างน้อย 5 วันในพื้นที่ต่างจังหวัดเพื่อให้บุคลากรที่เข้าร่วมได้มีโอกาสทำความรู้จักกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทำกิจกรรมร่วมกัน และสร้างพฤติกรรมร่วมของข้าราชการและเป็นคนกรมศิลปากร รวมถึงควรจัดกิจกรรมให้มีการเรียนรู้และรับทราบนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงของกรมศิลปากรควบคู่กันไปด้วย

ส่วนเนื้อหาการอบรมในนั้นเป็นการให้ความรู้ในเรื่องภารกิจของกรมศิลปากร และกระทรวงวัฒนธรรม รวมถึงเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคด้านการบริหารงาน ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องมีการทำกิจกรรมร่วมกัน ในกลุ่มของผู้เข้ารับการศึกษา ภายหลังจากนั้นก็จะเป็นการจัดกิจกรรมแบบ On Line ซึ่งอาจจะกำหนดให้มีการอบรมพัฒนา ในช่วงเวลาอย่างน้อย 5 วัน หรือ 7 วัน ขึ้นอยู่กับเนื้อหาที่ต้องการจะใช้ในการฝึกอบรม (ระหว่างการอบรม ควรมีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่และภารกิจให้มีความชัดเจน) โดยการอบรมในส่วนนี้ควรเป็นอบรมในเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทักษะต่างๆ ความรู้เทคนิคการบริหาร ทั้งนี้อาจจะใช้หัวข้อหรือแนวทางฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ.มาประยุกต์หรือดำเนินการร่วมกับสำนักงานก.พ.ก็ได้

หัวข้อและเนื้อหาในการอบรมพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานของกรมศิลปากรในภูมิภาค ประกอบด้วย 6 สาระสำคัญคือ

1.1. ความรู้เรื่องนโยบาย แนวทางรัฐ และภารกิจกรมศิลปากร กระทรวงวัฒนธรรม เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักรู้ในความสำคัญ ความเข้าใจในเรื่องแนวทางการดำเนินงานของรัฐบาลตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 รวมถึงสร้างความตระหนักรู้ และความเข้าใจในบทบาทภารกิจของกรมศิลปากร กับการอนุรักษ์ ดูแลรักษา และบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติในภาวะการณ์ปัจจุบัน โดยมีองค์ความรู้ประกอบด้วย

1.1.1. ความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ /แผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ ฉบับปัจจุบัน

1.1.2. ภารกิจของกรมศิลปากรกระทรวงวัฒนธรรม ตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติ /แผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ

1.2. ความรู้ด้านวิชาชีพเฉพาะ และการบริหารจัดการหน่วยงานของกรมศิลปากร เพื่อเป็นการเสริมความรู้ ความเข้าใจในภารกิจหลักของกรมศิลปากร 4 ด้าน ประกอบด้วยงานด้านเอกสารภาษา และหนังสือ งานด้านโบราณคดี และพิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ งานด้านนาฏดุริยางคศิลป์ และงานด้านศิลปกรรม สถาปัตยกรรม ช่างศิลป์ไทย โดยมีองค์ความรู้ประกอบด้วย

1.2.1. มรดกศิลปวัฒนธรรม ความสำคัญ และความหมาย

1.2.2. การบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมด้านต่างๆ ของกรมศิลปากร พิพิธภัณฑ์สถานแห่งชาติ อุทยานประวัติศาสตร์ หอสมุดแห่งชาติ และหอจดหมายเหตุแห่งชาติ

1.3. การพัฒนากระบวนการทัศน์และคุณลักษณะข้าราชการ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ในบทบาทและหน้าที่ของข้าราชการ การทำหน้าที่ของข้าราชการเพื่อประชาชนและประเทศชาติตามรอยพระยุคลบาทที่ได้ทรงพระราชทานไว้ โดยมีองค์ความรู้ประกอบด้วย

1.3.1. หลักราชการและบทบาทหน้าที่ของข้าราชการในยุคปัจจุบัน

1.3.2. ศาสตร์พระราชากับการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท

- 1.3.3.การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่
- 1.4. ด้านเทคนิคการบริหาร เพื่อเสริมสร้างความรู้และเทคนิคในการบริหารงานของหัวหน้าหน่วยงาน
 - 1.4.1.ภาวะผู้นำ
 - 1.4.2.เทคนิคการเจรจาต่อรองและเทคนิคการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 - 1.4.3.การบริหารจัดการคนบนพื้นฐานของความหลากหลายและการสร้างทีมงาน (team building)
 - 1.4.4.จิตสำนึกสาธารณะ
- 1.5 การพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อการเสริมสร้างความรู้และทักษะในการทำหน้าที่หัวหน้าหน่วยงาน
 - 1.5.1.ทักษะทางการคิด การตัดสินใจและแก้ปัญหา/การคิดเพื่อประสิทธิผลของงาน
 - 1.5.2.ทักษะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง/การสร้างแรงจูงใจ
 - 1.5.3.ทักษะด้านการบริการที่ดี การบริการเป็นเลิศ
 - 1.5.4.ทักษะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- 1.6. ด้านกฎหมาย/ระเบียบราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อการเสริมสร้างความรู้ในเรื่องระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการและการดำเนินงานในด้านต่างๆของกรมศิลปากร
 - 1.6.1.พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546.
 - 1.6.2.พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551
 - 1.6.3.ระเบียบและแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ
 - 1.6.4.พระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติฯ พระราชบัญญัติโบราณสถานจดหมายเหตุแห่งชาติฯ / ระเบียบว่าด้วยการขออนุญาตก่อสร้างอนุสาวรีย์แห่งชาติ และพระพุทธรูปสำคัญ
2. การจัดทำหลักสูตรมาตรฐานเพื่อการพัฒนาข้าราชการกรมศิลปากรหรือหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยกำหนดหลักสูตรประจำปี มีเกณฑ์ในการการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็นระดับต่างๆ ดังนี้
 - 2.1. การพัฒนาบุคลากรบรรจุใหม่ มีเป้าหมายบุคลากรในการพัฒนา ประกอบด้วย ข้าราชการ/พนักงานราชการ/ลูกจ้างเงินกองทุนโบราณคดี ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เข้าทำงานใหม่ เพื่อให้เรียนรู้ระเบียบแบบแผนของทางราชการ หลักและวิธีการปฏิบัติราชการ รวมทั้งบทบาทหน้าที่ และภารกิจ ของกรมศิลปากร (กรมดำเนินการอยู่แล้วแต่มีการเพิ่มเติมในส่วนของพนักงานราชการ/ลูกจ้างเงินกองทุนโบราณคดีที่ได้รับคัดเลือกตามความเหมาะสม)

2.2. การพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มีเป้าหมายของบุคลากรในการพัฒนา ประกอบด้วยข้าราชการระดับปฏิบัติการ/ชำนาญงาน/ชำนาญการ/อาวุโส รวมถึงพนักงานราชการที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 4 ปี เพื่อให้เรียนรู้เรื่องการปฏิบัติการกิจของกรมศิลปากรในด้านต่างๆ ปัญหาอุปสรรคในการทำงานในเชิงลึกมากขึ้น โดยมีหลักสูตรประกอบด้วย

หลักสูตรหลัก

- การเป็นข้าราชการที่ดี
- การพัฒนาทักษะเพื่อการปฏิบัติและบริหารงานด้านมรดกศิลปวัฒนธรรม
- การเปลี่ยนแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ

หลักสูตรรอง

- การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท ศาสตร์พระราชา
- ภาวะผู้นำ Design thinking / Agile Leader
- ความฉลาดทางอารมณ์
- การวางแผนปฏิบัติการโครงการและการดำเนินการตามแผน
- การบริหารความเสี่ยง
- มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน

ใช้วิธีการฝึกอบรมพัฒนา ด้วยการผสมผสานทั้งในแบบ On Line and On site มีการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์ ในส่วนของ On Line ใช้การเรียนแบบ e-Learning หลักสูตรของกพ.ที่มีอยู่ทั้งในหมวดพัฒนาองค์ความรู้ข้าราชการพลเรือน หมวดพัฒนาทักษะ หมวดพัฒนาสมรรถนะหลัก

ทั้ง 3 หลักสูตร กำหนดให้มีหลักสูตรเสริม โดยพิจารณาตามความเหมาะสมประกอบด้วย การทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ / การจัดทำแผนปฏิบัติงาน / การใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล / การสร้างเครือข่าย / การใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย / เศรษฐกิจพอเพียง / การจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล
 สิทธิมนุษยชน / การใช้งานคอมพิวเตอร์ / การวางแผนกลยุทธ์ / การใช้งานอินเทอร์เน็ต / การเจรจาต่อรอง
 การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย / กระบวนการวิเคราะห์และแก้ปัญหา / การใช้งานโปรแกรมประมวลผล / การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน / การใช้โปรแกรมตารางคำนวณ / การสื่อสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
 การใช้โปรแกรมการนำเสนอ / เทคนิคการนำเสนอ / การบริหารกระบวนการสร้างนวัตกรรม / การบริหารการเปลี่ยนแปลง / การบริหารความเข้มแข็ง

ในการออกแบบและจัดทำหลักสูตรเป็นเพียงแนวทางที่ผู้ศึกษาเห็นว่าควรจะมีการดำเนินการ อย่างไรก็ตาม หากสามารถผลักดันให้หลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวเกิดขึ้นได้ต้องมีการแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบเพื่อกำหนดรูปแบบ รายละเอียด อีกครั้งเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพการณ์ ก่อนนำเสนอท่านอธิบดีกรม

ศิลปินให้ความเห็นชอบ และอนุมัติให้ดำเนินการ ส่วนการบริหารจัดการโครงการนั้น ควรให้กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้โดยไม่จำเป็นต้องจัดตั้งสถาบันพัฒนาบุคลากรเป็นการเฉพาะเพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณของรัฐ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งการนำเสนอการออกแบบหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการพนักงานราชการ รวมถึงลูกจ้างเงินกองทุนโบราณคดีบางตำแหน่ง จะสามารถได้รับการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

2.2.4. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอ

1.1. นโยบายของกรมในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร นโยบายเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่จะทำให้ข้อเสนอในเรื่องการพัฒนาบุคลากรดำเนินไปได้ ที่ผ่านมากรมศิลปินได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมาโดยตลอด แต่จะเน้นไปในเรื่องงานวิชาการ ของแต่ละสายงานเป็นสำคัญ ไม่ครอบคลุมไปถึงการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยเฉพาะกลุ่มของข้าราชการที่ต้องเลื่อนระดับจากปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน เป็น ชำนาญการ/ชำนาญงาน ซึ่งบุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มสำคัญที่ต้องย้ายสับเปลี่ยนไปปฏิบัติหน้าที่ หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคของกรมศิลปิน

1.2. ความต่อเนื่องในการดำเนินงานของกรม ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ความต่อเนื่องเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานหลายอย่างรวมทั้งการพัฒนาบุคลากรไม่สามารถดำเนินไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากสภาวะการณ์ของผู้บริหารแต่ละท่านที่มีความจำเป็นแตกต่างกันไปในแต่ละยุคสมัย ซึ่งก็จะส่งผลมาถึงนโยบายในการทำงาน

1.3 การขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของกรม

1.4 สภาวะความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นกับบุคลากร โดยหากกรมสามารถสร้างมาตรฐานในการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของมาตรฐานวิชาชีพได้ ก็จะเป็นข้อกำหนดอย่างหนึ่งสำหรับข้าราชการที่จะได้รับการเลื่อนระดับหรือได้รับการแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานภูมิภาค ซึ่งที่ผ่านมากรมไม่ได้กำหนดเรื่องนี้ไว้ ดังนั้นอาจจะทำให้เกิดความไม่เข้าใจ และการยอมรับของข้าราชการ

2. แนวทางบริหารงานและการดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม

2.1. กระทรวงกำหนดเป็นนโยบายในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยยึดโยงจากยุทธศาสตร์ชาติ และแผนในระดับต่างๆของรัฐบาล และเน้นย้ำนโยบายมายังกรมเพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนในการปฏิบัติต่อไป

2.2. จัดทำแผนงานโครงการเพื่อเสนอเพื่อเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีในส่วนของงบเพื่อการพัฒนาบุคลากรของกรม โดยอ้างอิงความสำคัญที่ยึดยึดโยงจากยุทธศาสตร์ชาติ และแผนในระดับต่างๆของรัฐบาล

2.3. สร้างความเข้าใจ ความตระหนักรู้ ในเหตุผลความจำเป็น และประโยชน์ที่จะได้จากการเข้ารับกรฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร โดยใช้การสื่อสารในช่องทางต่างๆที่เหมาะสม เพื่อลดปัญหาการต่อต้านการไม่ให้ความร่วมมือ

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การวิเคราะห์นโยบายและจัดทำข้อเสนอการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคของกรมศิลปากรในครั้งนี้จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีคุณสมบัติที่สำคัญเพื่อใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวประกอบด้วย

2.3.1 การมีความเป็นผู้นำ (Agile Leadership) มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางแผนกล้าคิดกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้องสามารถสื่อสารสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กรเพื่อนำพองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่เป็นหน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทหายุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนที่ยึดประโยชน์ส่วนรวมทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพสูง

2.3.2 การวางแผนยุทธศาสตร์แผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยสามารถคิดเชิงวิเคราะห์ปัญหาปัจจัยแวดล้อมต่างๆที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรบนพื้นฐานของข้อมูลที่รอบด้านรวมทั้งสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆที่จำเป็นต้องเป็นได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.3.3 การสื่อสาร (Communication Skill) เนื่องจากต้องสื่อสารเพื่อถ่ายทอดแนวความคิดระดมความเห็นกระตุ้นให้มีส่วนร่วมกับคนทั้งในและนอกองค์กรอยู่ตลอดเวลาดังนั้นการมีทักษะในการสื่อสารที่สามารถโน้มน้าวสร้างความเข้าใจเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจหรือยุทธศาสตร์ให้สามารถบูรณาการได้ทุกภาคส่วนดังนั้นทักษะการสื่อสารที่ชัดเจนตรงประเด็นครบถ้วนอย่างมีวิสัยทัศน์และคุณธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

2.3.4 การใช้เทคโนโลยี (Technology Skill) ปัจจุบันด้วยเทคโนโลยีการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาประกอบการวิเคราะห์สังเคราะห์และติดตามประเมินผลสำหรับประกอบการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวรองรับ

กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ที่จะสามารถผสมผสานศาสตร์หลายๆสาขาให้เป็นหนึ่งเดียว
(Internet of thing)

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

สำนักพิมพ์สมานันท์ จำกัด. คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). “แผนพัฒนายุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ.2561 –2580”. กรุงเทพฯ.:

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564”. กรุงเทพฯ.:

คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th>.

(ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 “พลิกโฉมประเทศไทยสู่สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” เข้าถึงได้จาก <https://www.nesdc.go.th>

สุชาติ แสงทองสวัสดิ์/นิสากร วรรณทร์ ณีฎฐิภา/ณวรรณโณ. “การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ”. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. พ.ศ.2556.กรุงเทพฯ เข้าถึงได้จาก<https://www.ocsc.go.th>.

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายทศพร ศรีสมาน

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ.2534
- ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2545

ประสบการณ์การรับราชการ

- ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ขอนแก่น
28 พฤษภาคม 2558 – 15 ตุลาคม 2561
- ภัณฑารักษ์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ เจ้าสามพระยา
16 ตุลาคม 2561 – 27 กุมภาพันธ์ 2563
- ผู้อำนวยการสำนักศิลปากรที่ 9 อุบลราชธานี อำนวยการ(ระดับสูง)
28 กุมภาพันธ์ 2563 - 4 พฤศจิกายน 2563

ผลงานทางวิชาการ

- บทความเรื่อง จารึกพระเจ้าจิตรเสนบนฐานรูปเคารพหินทราย ที่พบจากแหล่งโบราณคดีดอน
ขุมเงิน, นิตยสารศิลปากร ปีที่52, ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2552) : 44-47.
- บทความเรื่อง รำลึกถึงพระยาโบราณฯ ผู้ทรงคุณค่าต่อมณฑลกรุงเก่า. ความรู้คือประทีป พ.ศ.
2550 ฉบับที่ 1, 8-13
- นำชมพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ จันทรเกษม กรุงเทพฯ :สำนักโบราณคดีและพิพิธภัณฑสถาน
แห่งชาติ กรมศิลปากร, 2545

รางวัลหรือทุนการศึกษา

- ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น(ภัณฑารักษ์)ของกรมศิลปากร พ.ศ. 2553

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ผู้อำนวยการสำนักศิลปากรที่ 10 นครราชสีมา
สำนักศิลปากรที่ 10 นครราชสีมา อ.พิมาย จ.นครราชสีมา