



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
ที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ

จัดทำโดย นางสาววราภรณ์ ตั้งตระกูล
รหัส 9908

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



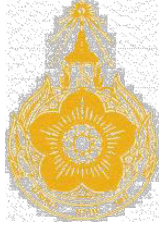
ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับ
บริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ

จัดทำโดย นางสาวราภรณ์ ตั้งตระกูล
รหัส 9908

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร
ระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นางสาวบรรจงจิตต์ อังศุสิงห์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นายจุฬา สุขมานพ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ” ฉบับนี้ มีข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่ต้องการให้ภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ สามารถจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของรัฐให้สอดคล้องกับโครงสร้างหน่วยงานและภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ ซึ่งปัจจุบันอัตรากำลังคนภาครัฐที่เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ส่วนใหญ่จะเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ และระดับตำแหน่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการขับเคลื่อนงานของส่วนราชการให้บรรลุตามเป้าหมายตามนโยบาย คือ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ ที่ต้องปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างานที่ต่ำกว่าระดับกอง/สำนัก ซึ่งต้องบริหารทั้งงาน เงิน และคนในหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานในราชการภูมิภาค จึงจำเป็นต้องมีผู้มาดำรงตำแหน่งอย่างต่อเนื่องและทันต่อเวลา แต่โดยที่หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการดำรงตำแหน่งดังกล่าวกำหนดให้ต้องผ่านการประเมินบุคคลและประเมินผลงานก่อนจึงจะแต่งตั้งได้ ซึ่งการดำเนินการใช้ระยะเวลาหลายเดือนหรือเป็นปี ส่งผลให้การบริหารงานภายในหน่วยงานขาดความต่อเนื่อง ขาดประสิทธิภาพ และอาจส่งผลกระทบต่อบริการประชาชนได้

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงกำหนดขอบเขตของการศึกษาการปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ เฉพาะในส่วนของตำแหน่งประเภทวิชาการ 2 ส่วน คือ ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษในทุกส่วนราชการ เพราะเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานที่ต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน รวมทั้งต้องวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สอนและมอบหมาย ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้ และ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากโรงพยาบาลชุมชนเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขที่ต้องให้บริการด้านสุขภาพกับประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งอาจต้องรับการส่งต่อผู้ป่วยมาจากสถานีอนามัยหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล การบริหารจัดการงานโรงพยาบาลที่ดีและมีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ดีขึ้นตามไปด้วย

โดยข้อเสนอจะเป็นการปรับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการสำหรับ 2 ตำแหน่งดังกล่าว โดยใช้การประเมินบุคคลเพียงขั้นตอนเดียวซึ่งมีองค์ประกอบในการพิจารณาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ผลการปฏิบัติราชการอันเป็นที่ประจักษ์ ในความสามารถที่ผ่านมา คุณลักษณะอื่นที่จำเป็น ซึ่งการปรับหลักเกณฑ์และวิธีการใหม่จะช่วยทำให้การ

สรรหาและคัดเลือกข้าราชการที่มีความเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งได้เร็วขึ้น ส่งผลให้การบริหารจัดการ อัตรากำลังและการปฏิบัติราชการของหน่วยงานมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับการดำเนินการตามข้อเสนอเรื่องการปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสม กับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ ได้ กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการประมาณ 2 ปีเนื่องจากจะต้องแก้ไขกฎหมายที่เป็นกฎ ก.พ. ซึ่งต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา โดยสำนักตรวจสอบและ ประเมินกำลังคนของสำนักงาน ก.พ. จะต้องนำเสนอ อ.ก.พ. วิสามัญที่เกี่ยวข้อง และ ก.พ. เพื่อพิจารณาให้ความ เห็นชอบ จากนั้นจึงจัดทำประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งที่เป็นข้าราชการทั่วไป ส่วนราชการ ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นชอบ และประกาศใช้บังคับต่อไป

ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอ คือ การผลักดันจากผู้บริหารของ สำนักงาน ก.พ. การติดตามประเมินผลเป็นระยะและต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการให้ ปรัชญาแนะนำแก่บุคลากรเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ” ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่นที่ 99 ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2567 ซึ่งรายงานฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างสูงจากอาจารย์บรรจงจิตต์ อังศุสิงห์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับแก้ไข และให้มุมมองในการนำเสนอเชิงนโยบายที่นำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้ง อาจารย์จุฬา สุขมานพ และ อาจารย์สุชาติดา ไทยบรรเทา ที่ได้ให้คำแนะนำในการมองภาพรวมของปัญหาและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิผล ตลอดจนคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ฉบับนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้อุทิศเวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำและการถ่ายทอดความรู้ ทั้งในเชิงวิชาการและประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอขอบคุณคณะเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ทุกท่าน ที่ได้จัดฝึกอบรมและอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม และขอขอบคุณเพื่อน ๆ นบส.1 รุ่นที่ 99 ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลของผู้ศึกษา

วราภรณ์ ตั้งตระกูล

14 พฤษภาคม 2567

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญภาพ	ซ
สารบัญแผนภูมิ	ฅ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองเลขาธิการ ก.พ. ที่เป็นเป้าหมาย	6
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	10
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	17
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	30
3. แผนพัฒนาตนเอง	
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	31
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	31
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	31
บรรณานุกรม	40
ภาคผนวก	41
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	42

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1-1	สรุปความเชื่อมโยงทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของสำนักงาน ก.พ. กับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ	5
ภาพที่ 1-2	โครงสร้างสำนักงาน ก.พ. และการมอบหมาย	7
ภาพที่ 2-1	การกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ	10
ภาพที่ 2-2	สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นจากส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	11
ภาพที่ 2-3	การเลื่อนตำแหน่งประเภทวิชาการ	13
ภาพที่ 2-4	ขั้นตอนการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน ระดับชำนาญการพิเศษ ที่ว่าง	20
ภาพที่ 2-5	ขั้นตอนการประเมินบุคคลและผลงาน ระดับเชี่ยวชาญ	21
ภาพที่ 2-6	การแต่งตั้งนายแพทย์เชี่ยวชาญ	23
ภาพที่ 2-7	เปรียบเทียบหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งปัจจุบันและข้อเสนอใหม่	28

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิ 2-1 จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ : จากข้อมูลอัตรากำลังคนภาครัฐ ของสำนักงาน ก.พ. ปี 2565	11
--	----

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

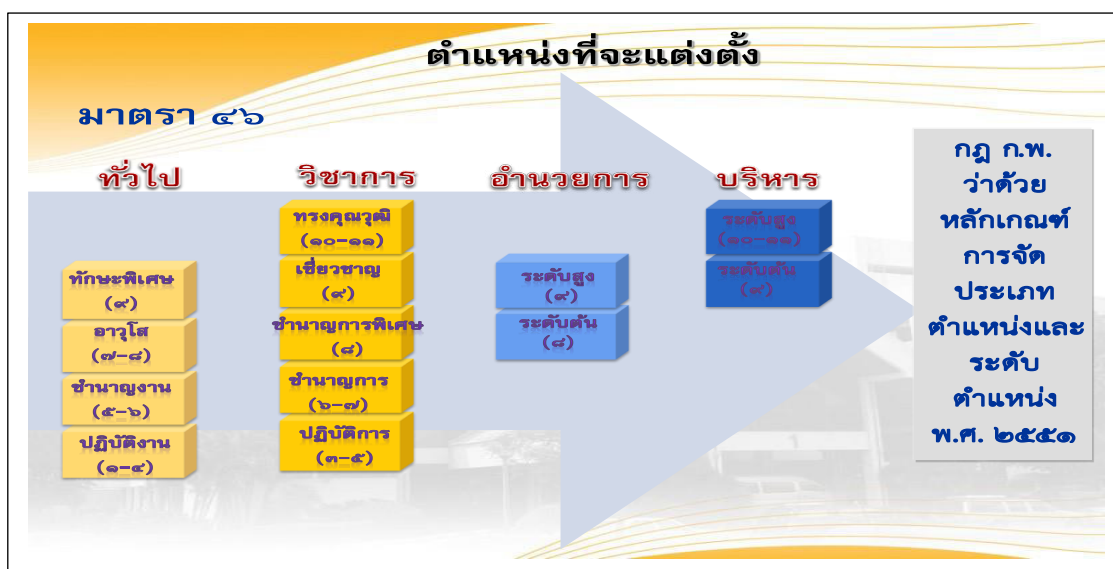
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดประเด็นศึกษาในหัวข้อ “ การปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ ”

2.1.1 ปัญหาและความท้าทาย

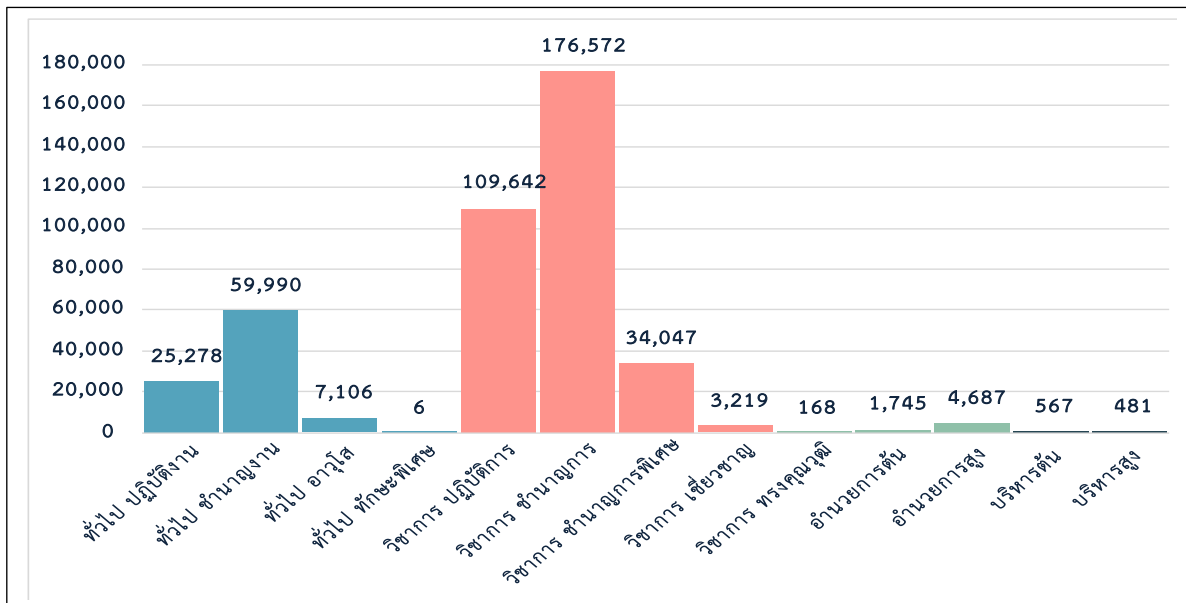
1) พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ปรับระบบการจำแนกตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญจากเดิมที่เป็นระดับร่วม (Common Level) ที่เรียกว่า “C” มี 11 ระดับ เป็นการจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทตำแหน่ง (Multi Classification Scheme) โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภทตามลักษณะงานและจัดระดับตำแหน่งเฉพาะภายในแต่ละประเภท ได้แก่ ตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทบริหาร การจำแนกตำแหน่งใหม่มีแนวคิดเพื่อช่วยส่งเสริมความ เป็นมืออาชีพของข้าราชการพลเรือนที่ดำรงตำแหน่งแต่ละประเภทตำแหน่ง



ภาพที่ 2-1 การกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)

2) ระบบราชการมีจำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ 423,508 คน โดยในจำนวนนี้เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการจำนวน 323,648 คน และเป็นระดับชำนาญการจำนวน 176,572 คน และเป็นผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มสายงานแพทย์ พยาบาล และสาธารณสุข จำนวน 232,406 คน (ร้อยละ 54.88 ของข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งหมด) โดยอายุเฉลี่ยของข้าราชการพลเรือนสามัญในกระทรวงที่มีอายุน้อยที่สุด ได้แก่ กระทรวงสาธารณสุข คือ อายุเฉลี่ย 40 ปีจากอายุเฉลี่ยของข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งหมดที่มีอายุเฉลี่ย 42 ปี แต่แนวโน้มการเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญในอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2566-2575) จะมีตำแหน่งใน

สายงานที่มีจำนวนผู้เกษียณอายุมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพ นักวิชาการสาธารณสุข เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานสาธารณสุข และนายแพทย์



แผนภูมิ 2-1 จำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญ (ที่มา : จากข้อมูลอัตรากำลังคนภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. ปี 2565)

3) เหตุผลที่ทำให้คนรุ่นใหม่หมดความสนใจเข้ารับราชการ ประการหนึ่งคือเรื่องความก้าวหน้าในงานราชการ โอกาสที่จะเติบโตเพราะความสามารถจริงๆ มีน้อยกว่างานเอกชน (ข้อมูลจากเว็บไซต์ <https://www.starfishlabz.com>)

4) จากผลการสำรวจความคิดเห็นจากส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. เมื่อปี 2566 พบว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานด้าน HR 5 ลำดับแรก และข้อเสนอแนะได้แก่

ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานด้าน HR 5 ลำดับแรก

- การสูญเสียบุคลากรออกจากองค์กรส่งผลกระทบต่อต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ซึ่งกระบวนการสรรหาดำเนินการได้ล่าช้า
- กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ มีความซับซ้อน เข้าใจได้ยาก อาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินการ
- งบประมาณสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีจำกัด ส่งผลให้การพัฒนาขาดความต่อเนื่องและไม่ทั่วถึง
- การบริหารอัตรากำลังขาดความคล่องตัวจากการยุบเลิกอัตราข้าราชการที่ว่างจากการเกษียณอายุและทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น
- อัตราค่าจ้างไม่สอดคล้องกับภารกิจและปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น บุคลากรต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และคุณภาพชีวิต

ข้อเสนอแนะจากส่วนราชการให้สำนักงาน ก.พ. 5 ลำดับแรก

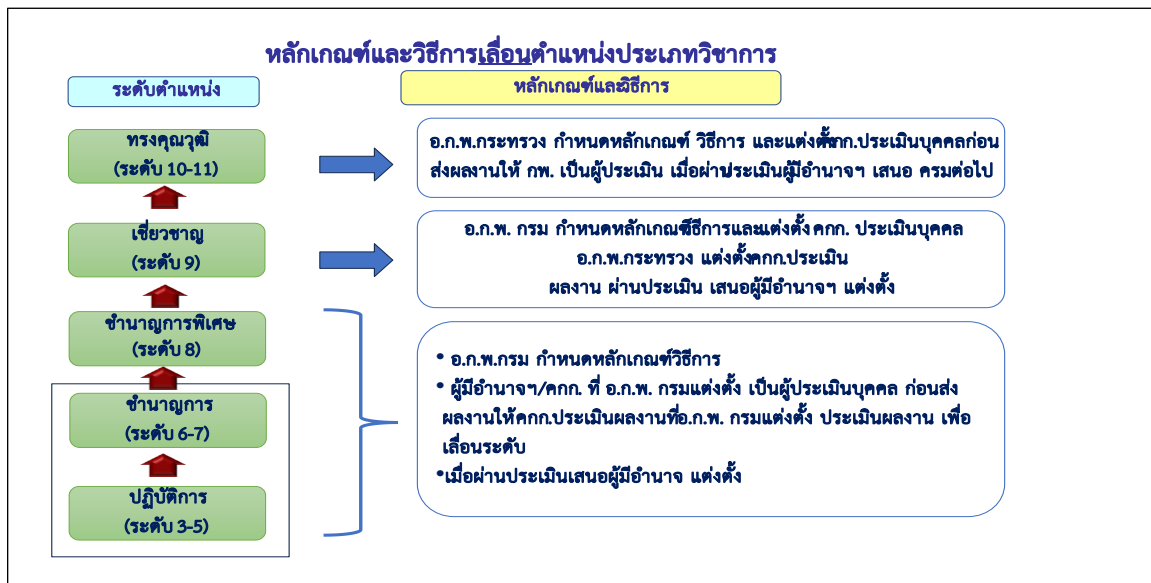
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล : ส่งเสริมการพัฒนาสายงาน HR กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนา ดำเนินการพัฒนาความรู้หรือทักษะใหม่ๆ
- ทบทวนหลักเกณฑ์การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป
- การบริหารจัดการกำลังคน : ทบทวนมาตรฐานการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ และข้อกฎหมายเกี่ยวกับระบบพนักงานราชการ
- การจัดการองค์ความรู้ด้าน HR : จัดทำคู่มือด้าน HR จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ และเครือข่าย มีผู้ให้คำปรึกษา
- การบรรจุ ย้าย โอน หรือเลื่อนข้าราชการ : ทบทวนหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำคู่มือการดำเนินงาน
- การกำหนดกฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ : ควรมีความยืดหยุ่น ไม่ซับซ้อน ทันสมัย คำนึงถึงความต่างของส่วนราชการ มีการติดตามประเมินผล

ภาพที่ 2-2 สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นจากส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ที่มา : กลุ่มแผนงานสำนักงาน ก.พ.)

จากปัญหาข้างต้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของส่วนราชการ เพราะคนเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการให้สำเร็จตามนโยบายรัฐบาล ประกอบกับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการที่ประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2564 ยังคงนำหลักการประเมินผลงานมาใช้ในการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งสูงขึ้นในทุกระดับของตำแหน่งประเภทวิชาการซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะงานของตำแหน่งในแต่ละส่วนราชการ ดังนั้น ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการ ซึ่งมีสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ของ ก.พ. จึงต้องเข้ามามีบทบาทในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้อยู่ในปัจจุบันให้มีความทันสมัยและเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละส่วนราชการให้มีความคล่องตัวและจงใจให้ข้าราชการอยู่ในระบบราชการ

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมา และแนวโน้มปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

1) เมื่อพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ประกาศใช้ตั้งแต่ปี 2551 โดยมีการจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทตำแหน่ง (Multi Classification Scheme) โดยแบ่งเป็น 4 ประเภทตามลักษณะงาน และจัดระดับตำแหน่งเฉพาะภายในแต่ละประเภท ได้แก่ ตำแหน่งประเภททั่วไป ตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทบริหาร และเมื่อปี 2564 ก.พ. ได้ออกกฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญไปแต่งตั้งให้ดำรงข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการในหรือต่างกระทรวงหรือกรม พ.ศ. 2564 และหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ออกตามกฎ ก.พ. ฉบับดังกล่าว เพื่อให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2564 เป็นต้นมา โดยในส่วนของ การเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ก.พ. ยังคงกำหนดให้ดำเนินการโดยการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน ในการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ใช่หัวหน้าและไม่ใช่วิชาชีพ เช่น นักทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งหัวหน้างาน/ฝ่าย เช่น ผู้อำนวยการกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายพัสดุ หัวหน้าหน่วยงาน เช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน ตำแหน่งที่เป็นวิชาชีพ เช่น แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาลวิชาชีพ วิศวกรโยธา ดังนี้



ภาพที่ 2-3 การเลื่อนตำแหน่งประเภทวิชาการ (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)

แม้ว่า ก.พ. จะมอบอำนาจให้ส่วนราชการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งเรื่อง การกำหนดตำแหน่งและการแต่งตั้งให้ส่วนราชการมากขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความรวดเร็วและคล่องตัว และแต่ละส่วนราชการก็มีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งประเภทวิชาการในระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจงานที่มีปริมาณงานความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งเป็นทางก้าวหน้าให้แก่ข้าราชการของส่วนราชการด้วย

อย่างไรก็ดี การกำหนดตำแหน่งดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระบบการแต่งตั้งที่ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการเดียวกัน เนื่องจากการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนานพอสมควรกว่าจะได้คนมาดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เช่น 1 ปี หรือ 2 ปี ทำให้การขับเคลื่อนงานของส่วนราชการล่าช้า หรือขาดความต่อเนื่อง รวมทั้งในกรณีที่ข้าราชการที่ผ่านการประเมินบุคคล (หรือเรียกง่าย ๆ ว่า ผ่านการคัดเลือก) แต่ไม่ผ่านการประเมินผลงานเพราะผลงานที่ส่งประเมินมีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด ก็จะทำให้ส่วนราชการไม่ได้คนมาดำรงตำแหน่ง ส่วนข้าราชการเองก็อาจหมดกำลังใจในการทำงาน

นอกจากนี้จากการที่ผู้ศึกษาได้รับแต่งตั้งเป็นผู้แทน ก.พ. ใน อ.ก.พ. กระทรวงในหลายส่วนราชการ จะพบว่าส่วนราชการมีแนวโน้มกำหนดตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหาประเทศและความเป็นอยู่ของประชาชนหลายเรื่อง ซึ่งต้องให้แต่ละส่วนราชการเร่งดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ทำให้ส่วนราชการต้องจัดโครงสร้างหน่วยงานภายในใหม่โดยใช้วิธีการจัดตั้งกลุ่มงานขึ้นมารับผิดชอบตามแต่ละภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วน แต่เมื่อส่วนราชการได้ตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษแล้วกลับประสบปัญหาในการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่ง เนื่องจากข้าราชการในราชการส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่จะดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ และปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานเชิงปฏิบัติมากกว่าวิชาการ ทำให้เมื่อได้รับการคัดเลือกแต่ประเมินผลงานไม่ผ่าน ส่งผลให้ส่วนราชการอาจพิจารณาย้าย

ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษในส่วนกลางไปดำรงตำแหน่งแทน ซึ่งส่งผลกระทบต่อทางก้าวหน้าและขวัญกำลังใจของข้าราชการส่วนภูมิภาค หรือในกรณีที่ต้องแก้ไขผลงานหลายครั้ง ก็จะทำให้ใช้ระยะเวลาที่จะได้ข้าราชการมาดำรงตำแหน่งยาวนานออกไปอีก

2) การศึกษาในครั้งนี้จะมุ่งเน้นปัญหาการแต่งตั้งในกระทรวงสาธารณสุขเป็นลำดับแรก เนื่องจากเป็นกระทรวงที่มีตำแหน่งประเภทวิชาการมากที่สุดถึงร้อยละ 54.88 ของข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งหมด นอกจากนี้แนวโน้มประชากรของประเทศไทยมีอายุยืนมากขึ้น หรือการเกิดของโรคอุบัติใหม่ ทำให้ความต้องการในการรับบริการด้านสาธารณสุขมีมากขึ้น ศักยภาพในการให้บริการของสถานพยาบาลในส่วนภูมิภาคจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและการเปลี่ยนแปลงไปของการเกิดโรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารของสถานพยาบาล โดยเฉพาะโรงพยาบาลชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญ และส่วนราชการต้นสังกัดจะต้องสรรหาและคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ เพื่อมาบริหารจัดการและทันต่อความต้องการ

อย่างไรก็ดี ที่ผ่านมามีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการมากเพราะต้องผ่านกระบวนการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน และเมื่อได้รับการแต่งตั้งแล้ว ต่อมาข้าราชการผู้นั้นย้ายไปดำรงตำแหน่งอื่น ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนว่างลง ก็ต้องสรรหาใหม่ซึ่งจะพบปัญหาว่าข้าราชการไม่อยากจะมาดำรงตำแหน่งนี้เพราะนอกจากจะต้องประเมินบุคคลและประเมินผลงานแล้ว ยังต้องทำงานบริหารอีกด้วย ซึ่งจะต่างจากตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญในโรงพยาบาลชุมชนด้วยกันเองที่ไม่ได้เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่จะมีผู้สนใจสมัครมาเข้ารับการคัดเลือกเพื่อดำรงตำแหน่ง

3) การเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับควบ (หมายถึง ตำแหน่งประเภทวิชาการที่ อ.ก.พ. กระทรวง กำหนดให้เป็นตำแหน่งที่สามารถปรับให้เป็นตำแหน่งที่มีระดับสูงขึ้นหรือต่ำลงภายในกรอบระดับตำแหน่งที่กำหนดได้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551) และมีข้าราชการดำรงตำแหน่งอยู่ ก็ให้ดำเนินการโดยให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุเป็นผู้ประเมินบุคคล และเมื่อผ่านการประเมินบุคคลแล้ว จึงจะส่งผลงานประเมินต่อไป

สำหรับตำแหน่งนายแพทย์ เป็นตำแหน่งที่กำหนดเป็นตำแหน่งควบ 3 ระดับ คือ นายแพทย์ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ซึ่งจะแตกต่างจากตำแหน่งอื่น (ยกเว้นทันตแพทย์ และนายสัตวแพทย์ที่กำหนดเหมือนนายแพทย์) ต่อมา ก.พ. ได้กำหนดว่า ตำแหน่งนายแพทย์ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลหรือสถานบริการสาธารณสุข ทั้งที่เป็นตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนและไม่ใช่อำนวยการโรงพยาบาล และมีผู้ดำรงตำแหน่งอยู่เป็นนายแพทย์ระดับชำนาญการพิเศษ ส่วนราชการสามารถเสนอ อ.ก.พ.กระทรวงพิจารณาปรับระดับตำแหน่งของตำแหน่งนั้นเป็นนายแพทย์เชี่ยวชาญได้ ซึ่งไม่ใช่ตำแหน่งระดับควบ เมื่อ อ.ก.พ.กระทรวงมีมติเห็นชอบการปรับระดับตำแหน่งสูงขึ้นแล้ว ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งอยู่จะต้องเข้ารับการประเมินบุคคลและประเมินผลงานต่อไป โดยการเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนายแพทย์ระดับเชี่ยวชาญที่ไม่ใช่

ระดับควบนี้ ผู้ที่มีหน้าที่ประเมินบุคคล คือ คณะกรรมการประเมินบุคคลที่ อ.ก.พ. กรมแต่งตั้ง เป็นผู้ประเมิน และเมื่อผ่านประเมินบุคคลแล้วยังต้องส่งผลงานประเมินต่อไปอีกซึ่งต้องใช้เวลาดำเนินการนาน

ด้วยเหตุนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขจึงมีคำขอให้ ก.พ. พิจารณายกเว้นหลักเกณฑ์ การประเมินบุคคลสำหรับการเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญ ที่ปฏิบัติงานให้บริการ สุขภาพในสถานบริการสุขภาพซึ่งรวมถึงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชนด้วย โดยสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขขอให้ ก.พ. พิจารณาให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เป็นผู้ประเมินบุคคลแทน คณะกรรมการประเมินบุคคลที่ อ.ก.พ. แต่งตั้ง ซึ่ง ก.พ. ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเรื่องดังกล่าวเป็นผลสืบ เนื่องมาจากการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่นายแพทย์ผู้นั้นครองอยู่เป็นระดับเชี่ยวชาญ ก.พ. จึงอนุมัติให้ ไม่ต้องมีการประเมินบุคคล โดยให้ประเมินผลงานได้เมื่อ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุขมีมติอนุมัติการปรับปรุง การกำหนดตำแหน่งแล้ว ด้วยเหตุที่ว่าเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล แต่ก็ยังต้องประเมินผลงาน ซึ่งใช้เวลานานอีกหลายเดือนหรือเป็นปี

อย่างไรก็ตาม แม้จะลดขั้นตอนการไม่ต้องประเมินบุคคลของตำแหน่งนายแพทย์ที่จะมา ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน แต่การกำหนดเช่นนี้จะมีความลึกลับกับตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ที่เป็นตำแหน่งว่างซึ่งต้องผ่านการประเมินบุคคลก่อน หรือตำแหน่ง ระดับเชี่ยวชาญตำแหน่งอื่นในกระทรวงสาธารณสุขหรือส่วนราชการอื่น ซึ่งอาจนำไปสู่การฟ้องร้องว่า หลักเกณฑ์ที่กำหนดเป็นการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมต่อการแต่งตั้งได้

ดังนั้น สำนักงาน ก.พ. จึงจำเป็นต้องพิจารณาทบทวนการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงาน บุคคลอย่างไรให้เหมาะสมกับแต่ละส่วนราชการโดยคำนึงถึงลักษณะงาน โครงสร้างส่วนราชการตำแหน่งใน สายงานต่าง ๆ ของข้าราชการในส่วนราชการนั้น และต้องคำนึงถึงหลักการเลือกปฏิบัติที่เป็นธรรมด้วย ซึ่งผู้ศึกษาจะขอกำหนดขอบเขตของข้อเสนอเฉพาะในส่วนของตำแหน่งหัวหน้างานและตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชนเท่านั้น เพื่อนำไปเป็นกรณีศึกษาสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ในส่วนราชการต่อไป

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

หลังจากที่ ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประเภท วิชาการให้ส่วนราชการถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2564 เป็นต้นมา นับถึงปัจจุบันแม้ว่าจะไม่นานแต่ก็ พบปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น กล่าวคือ หลักเกณฑ์และวิธีการขาดความยืดหยุ่นคล่องตัวในการปฏิบัติ มีหลาย ขั้นตอนยุ่งยาก เป็นเหตุให้ส่วนราชการมีคำขอยกเว้นหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง และมีหนังสือหารือหรือโทร สอบถามเข้ามายังสำนักงาน ก.พ. ค่อนข้างมาก โดยส่วนราชการได้มีข้อเสนอแนะให้สำนักงาน ก.พ. ปรับปรุง หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งให้เหมาะสมและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และควรมีการติดตามให้คำแนะนำแก่ ส่วนราชการมากขึ้น ทั้งนี้ ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับการแต่งตั้งของส่วนราชการ อาทิ

1) ตำแหน่งหัวหน้างาน/ฝ่าย เช่น ผู้อำนวยการกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายพัสดุ เป็นตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานที่เกิดจากการแบ่งโครงสร้างภายในของส่วนราชการระดับกอง/สำนัก หรือกลุ่มงานที่ปฏิบัติราชการขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นตำแหน่งสำคัญเพราะต้องช่วยขับเคลื่อนงานภายในสำนัก/กอง หรือส่วนราชการให้สำเร็จลุล่วงบรรลุตามเป้าหมาย โดยมีลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต้องช่วยบริหารจัดการงานและงบประมาณ รวมทั้งกำกับดูแลบุคลากรด้วย ดังนั้นหากส่วนราชการประสบปัญหาในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งดังกล่าว ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะในราชการส่วนภูมิภาคที่เป็นหน่วยงานบริการประชาชน และพัฒนาประเทศในระดับพื้นที่

2) แผนขับเคลื่อนนโยบายกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2567 ระบุว่าระบบสาธารณสุขไทยที่ยังต้องพัฒนาต่อ คือ ความเหลื่อมล้ำในการรับบริการ ความแออัด และระยะเวลารอคอยการรักษา โดยเฉพาะโรงพยาบาลในเขตเมือง ตลอดจนโอกาสในการเข้าถึงบริการสุขภาพ และคุณภาพการบริการที่ประชาชนได้รับ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้อง พัฒนาส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขทั้งทางตรงและทางอ้อม เกิดความสะดวกในการบริหารจัดการข้อมูล อีกทั้งปัจจุบันการจราจรและขนส่งในภูมิภาคมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น ทำให้ประชาชนเดินทางจากหมู่บ้าน อำเภอ เข้ามาในตัวจังหวัดมากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อเกิดการเจ็บป่วยก็จะเดินทางเข้ามารักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ เพราะประชาชนคาดหวังจะได้รับการบริการด้านสุขภาพที่ดี เนื่องจากมีบุคลากรทางการแพทย์จำนวนมาก และเชื่อมั่นในศักยภาพการให้บริการด้านการดูแลรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ได้ดีกว่าโรงพยาบาลชุมชน ส่งผลให้เกิดความแออัด และมีระยะเวลารอรับการรักษานาน ซึ่งอาจนำไปสู่การร้องเรียนของญาติหรือผู้ป่วยเกี่ยวกับการให้บริการรักษาที่ไม่ทันเวลาผู้ป่วยเสียชีวิตก่อนตามที่พบเห็นตามสื่อต่าง ๆ แม้ว่าโรงพยาบาลจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ จะมีบุคลากรทางการแพทย์จำนวนมากและมีเตียงรองรับผู้ป่วยได้ในหลายร้อยหลายพันเตียงก็ตาม แต่เมื่อปริมาณผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น ความรวดเร็วในการให้บริการย่อมลดลง ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลก็ลดลงตามไปด้วย

เมื่อปริมาณงานการรักษาพยาบาลมากขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อสุขภาพกาย สุขภาพใจของบุคลากรทางการแพทย์ โดยเฉพาะแพทย์และพยาบาลที่จะเกิดความเครียด ส่งผลต่อการลาออกจากระบบราชการของแพทย์ไปศึกษาต่อหรือไปทำงานในโรงพยาบาลเอกชน

ดังนั้น การทำให้โรงพยาบาลชุมชนซึ่งเป็นโรงพยาบาลระดับอำเภอมีความเข้มแข็งในการให้บริการการรักษาพยาบาลแก่ประชาชน ย่อมช่วยเสริมสร้างสุขภาพอนามัยของประชาชนให้ดีขึ้น และช่วยบรรเทาปัญหาการสูญเสียแพทย์ออกจากระบบราชการ ซึ่งการพิจารณาทางก้าวหน้าให้กับแพทย์ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน โดยการปรับปรุงหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งและหลักเกณฑ์การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาได้

3) ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนมีความสำคัญต่อสุขภาพประชาชน เนื่องจากโรงพยาบาลชุมชนเป็นโรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นโรงพยาบาลประจำอำเภอทั่วไป มีขีดความสามารถระดับปฐมภูมิ (Primary Care) หรือ ระดับทุติยภูมิ (Secondary Care) ในบางแห่ง มีจำนวนเตียง 10 - 120 เตียง ในประเทศไทยมีอยู่ 743 แห่ง โดยผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนจะเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ ตำแหน่งนายแพทย์ที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ ด้านเวชกรรม/ด้านสาธารณสุข/ด้านเวชกรรมป้องกัน) เป็นตำแหน่งที่ต้องปฏิบัติงานด้านบริหารโดยกำกับดูแลข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ บริหารจัดการงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างงานพัสดุ และบริหารงานต่าง ๆ ในโรงพยาบาลให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย นอกเหนือจากที่งานปฏิบัติด้านบริการสาธารณสุข ซึ่งโรงพยาบาลชุมชนมีบุคลากรในโรงพยาบาล และงบประมาณที่ต้องบริหารจัดการมากกว่าหน่วยงานระดับกองหรือสำนักตามกฎหมายบางแห่ง

แต่ด้วยข้อจำกัดทางโครงสร้างและการกำหนดตำแหน่งทำให้ตำแหน่งดังกล่าวไม่สามารถกำหนดเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการได้ ประกอบกับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง (เลื่อนระดับ) ให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ ด้านเวชกรรม/ด้านสาธารณสุข/ด้านเวชกรรมป้องกัน) ยังไม่เอื้อต่อการสรรหาเพราะยังคงต้องผ่านการประเมินบุคคลโดยคณะกรรมการประเมินบุคคลและประเมินผลงานโดยคณะกรรมการประเมินผลงานเช่นเดียวกับตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานตามปกติในโรงพยาบาลชุมชน หรือโรงพยาบาลศูนย์หรือโรงพยาบาลทั่วไป ทำให้การสรรหาข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการพิเศษมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวเมื่อมีตำแหน่งว่างของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขกระทำได้ยากและต้องใช้เวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อให้บริการสุขภาพของโรงพยาบาลชุมชน เพราะข้าราชการจะไปสมัครเพื่อเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญ กลุ่มงานการแพทย์ ในโรงพยาบาลชุมชน หรือในโรงพยาบาลศูนย์ หรือโรงพยาบาลทั่วไป มากกว่า แม้ว่าจะต้องผ่านการประเมินบุคคลและผ่านประเมินผลงานเช่นเดียวกันก็ตาม แต่ไม่ต้องรับผิดชอบงานบริหารโรงพยาบาล

ดังนั้น หากกระบวนการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย และผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ก็จะช่วยบรรเทาปัญหาการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งและทำให้การบริหารราชการของส่วนราชการและการให้บริการประชาชนมีประสิทธิภาพ

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสภาพปัญหาและความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา การศึกษาในครั้งนี้อย่างยิ่งผู้ศึกษาจึงขอกำหนดขอบเขตการศึกษาเฉพาะในส่วนของตำแหน่งหัวหน้างานและตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนเท่านั้น เพื่อนำไปเป็นกรณีศึกษาสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ในส่วนราชการอื่นต่อไป

2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอพร้อมเหตุผลประกอบ

1) หลักการจัดโครงสร้างองค์กร

ส่วนราชการมีบทบาทในการนำภารกิจของรัฐและนโยบายรัฐบาลไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้การบริการประชาชนที่ดีและมีประสิทธิภาพ การจัดโครงสร้างส่วนราชการมีหลักการสำคัญ คือ การกำหนดขนาดขององค์กรให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติราชการ ความคุ้มค่าและประหยัด เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การจัดโครงสร้างส่วนราชการ หมายถึง การแบ่งกลุ่มงานหรือกลุ่มอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานออกเป็นส่วน ๆ และในแต่ละส่วนจะแบ่งอำนาจหน้าที่ลดหลั่นกันไปตามลำดับตั้งแต่ระดับกระทรวง กรม กอง/สำนัก โดยหน่วยงานที่ต่ำกว่าระดับกอง/สำนัก และหน่วยงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ จะมีชื่อเรียกต่าง ๆ เช่น กลุ่ม/กลุ่มงาน/ส่วน/ฝ่าย

การจัดตั้งหน่วยงานภายในที่ต่ำกว่าระดับกอง/สำนัก เป็นไปเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารราชการและใช้ในการกำหนดตำแหน่งและอัตราค่าจ้าง

(ข้อมูลจากคู่มือแนวทางการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม, สำนักงาน ก.พ.)

2) หลักการกำหนดตำแหน่ง

กฎ ก.พ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง พ.ศ. 2551 กล่าวว่า การกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดให้มีตำแหน่งในสวนราชการใด จำนวนเท่าใด และเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด และให้หมายความรวมถึง การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การเกลี้ยอัตราค่าจ้าง (การตัดโอนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน) การเปลี่ยนชื่อตำแหน่งในสายงาน การเปลี่ยนด้านความเชี่ยวชาญ การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานประเภทวิชาการ และประเภททั่วไป โดยไม่เปลี่ยนประเภทตำแหน่งและสายงาน และกรณีอื่น ๆ ที่ ก.พ. กำหนด โดยการกำหนดตำแหน่งต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก

ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง เป็นตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม

ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากในงานวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก โดยตำแหน่งนายแพทย์ ทันตแพทย์และนายสัตวแพทย์ เป็นตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดตำแหน่งในลักษณะกรอบระดับตำแหน่งเป็นตำแหน่งระดับปฏิบัติการหรือชำนาญการหรือชำนาญการพิเศษได้ทุกตำแหน่ง

(ข) ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมาก ในงานวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก

ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ได้แก่ ตำแหน่งที่ต้องดำเนินการศึกษา วิจัย สัมผัสความรู้หรือผลการศึกษาวิจัยในลักษณะต่างๆ เพื่อให้มีการค้นคว้าอ้างอิงต่อไปได้ และสอน ฝึกอบรม หรือเผยแพร่ความรู้ในระดับกรม ดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในทางวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมาก และมีผลกระทบในวงกว้าง หรือ

(ข) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานให้คำปรึกษาของส่วนราชการระดับกระทรวง หรือ กรม ซึ่งใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในทางวิชาการปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมาก และมีผลกระทบในวงกว้าง

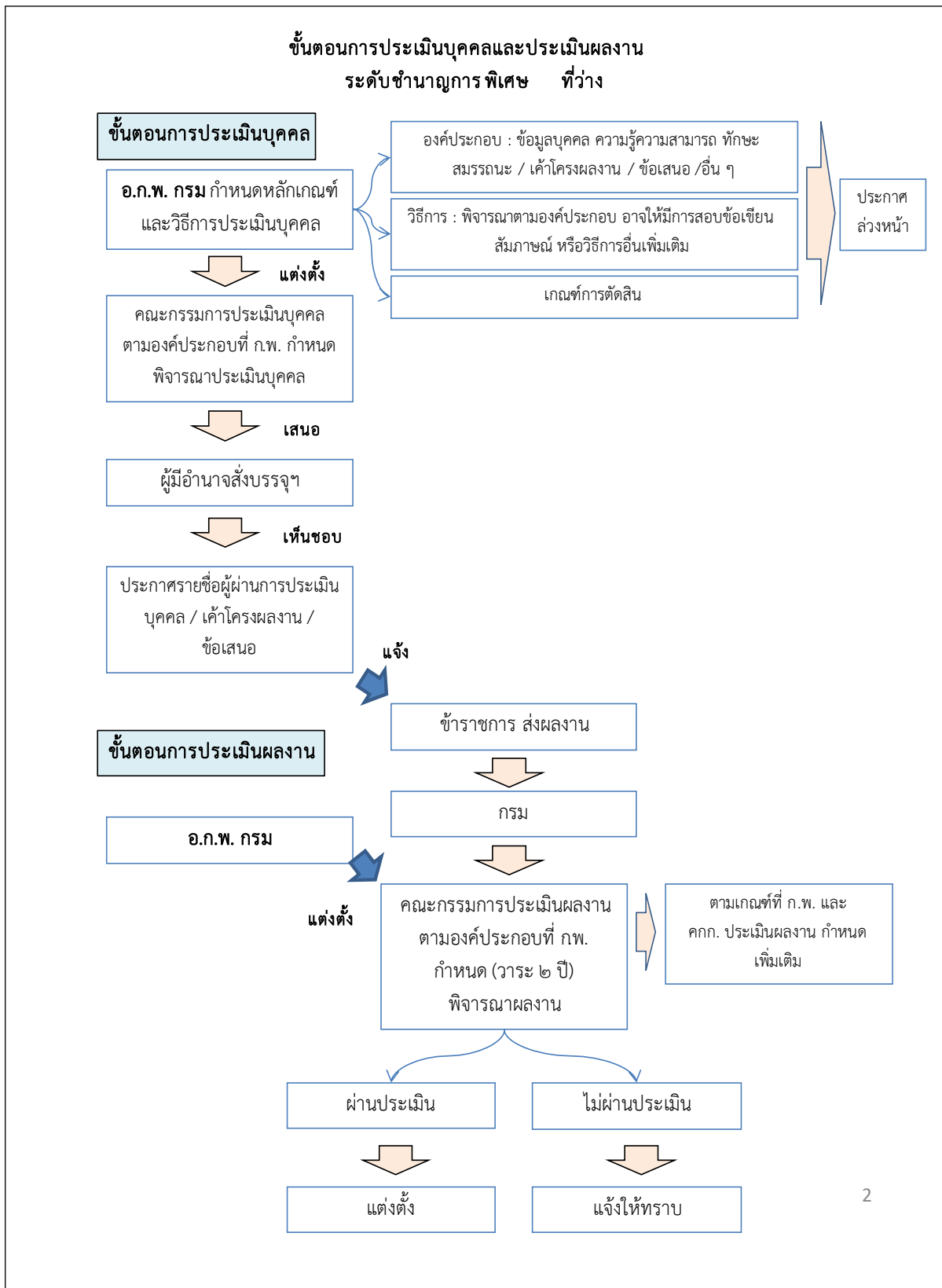
3) การกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. อนุมัติเป็นกรณีเฉพาะ

ก.พ. ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 19 ลงวันที่ 21 กันยายน 2564 ได้อนุมัติ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในสายงานแพทย์ที่ปฏิบัติงานให้บริการสุขภาพใน สถานบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อทางก้าวหน้าของตำแหน่งนายแพทย์ที่เดิมมีลักษณะกรอบ ตำแหน่ง คือ นายแพทย์ปฏิบัติการหรือชำนาญการหรือชำนาญการพิเศษ โดยให้สามารถปรับปรุงเป็น นายแพทย์เชี่ยวชาญ ได้ทุกตำแหน่ง (โดยไม่ต้องนำตำแหน่งว่างมาบูรรวม)

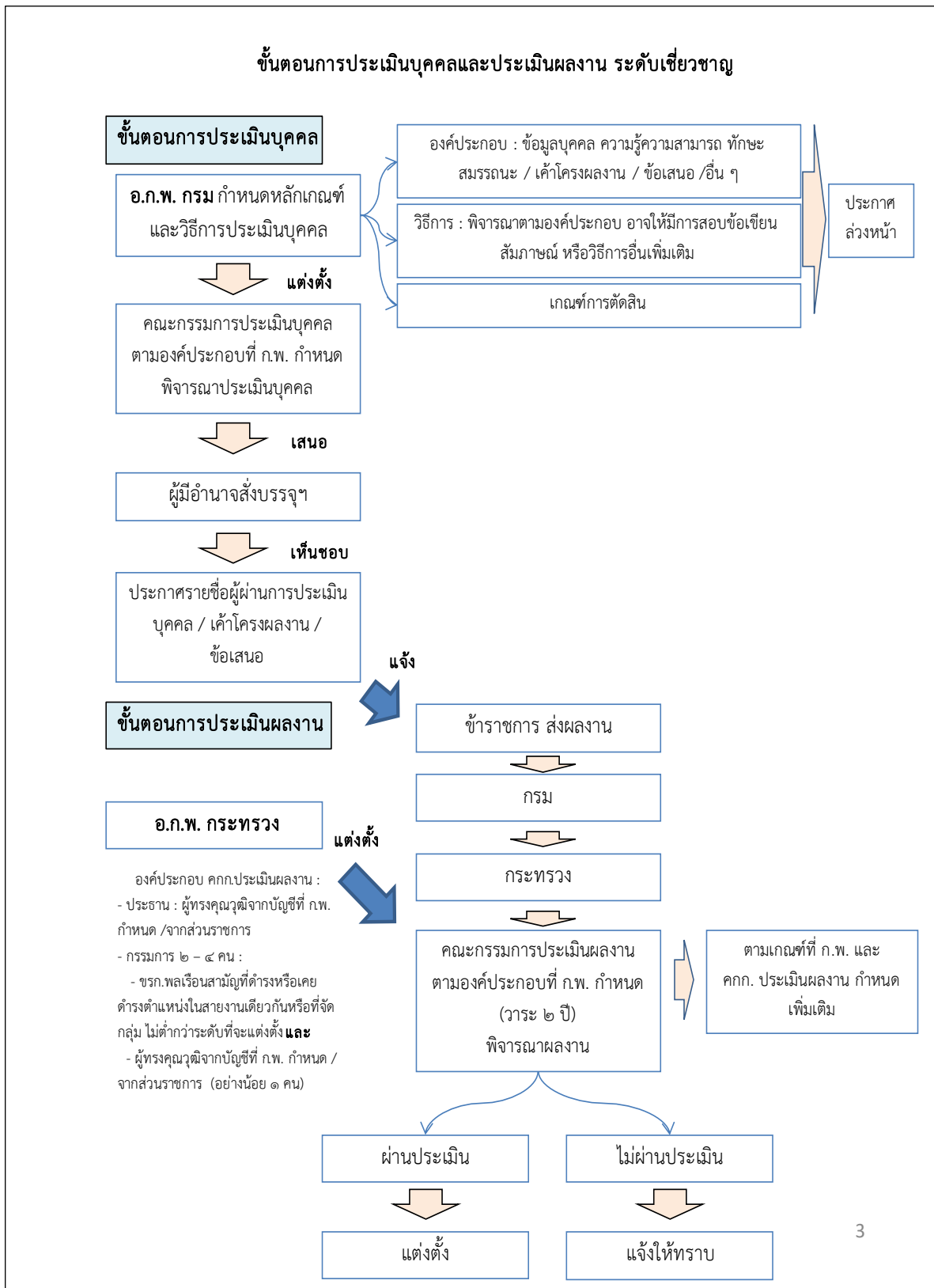
4) หลักการแต่งตั้งตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

มาตรา 42 (2) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 กำหนดว่า การ บริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กรและลักษณะของงาน โดยไม่เลือก ปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

การแต่งตั้งตามกฎหมาย ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ ไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการในหรือต่างกระทรวงหรือกรม พ.ศ.2564 ให้พิจารณาโดยคำนึงถึงระบบคุณธรรม ลักษณะของงานในตำแหน่งนั้น ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพ ขององค์กร รวมทั้งเหตุผลความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของทางราชการ ตลอดจนศักยภาพ ความประพฤติ และ พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้นั้น ทั้งนี้ ขั้นตอนการแต่งตั้งปรากฏตามแผนภาพ (ขอนำเสนอเฉพาะในส่วน ของ ระดับตำแหน่งที่ผู้ศึกษายกมาเป็นกรณีศึกษา) ดังนี้



ภาพที่ 2-4 ขั้นตอนการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน ระดับชำนาญการพิเศษ ที่ว่าง (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)



ภาพที่ 2-5 ขั้นตอนการประเมินบุคคลและผลงาน ระดับเชี่ยวชาญ (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดทำข้อเสนอ

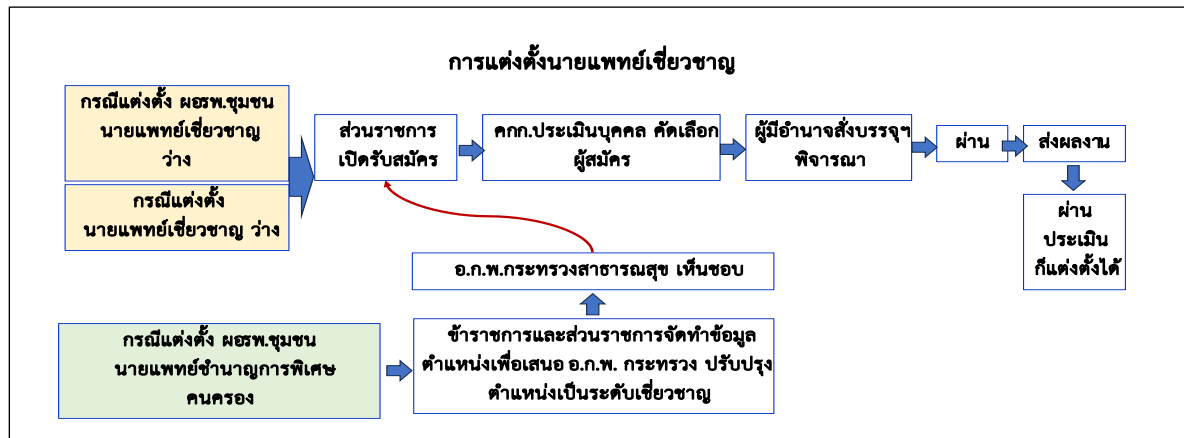
การเพิ่มประสิทธิภาพในการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งของส่วนราชการสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ และ ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ให้มีกระบวนการมีความเหมาะสมกับลักษณะงานของตำแหน่ง มีความคล่องตัวและรวดเร็วในสรรหาและคัดเลือก จึงเป็นส่วนหนึ่งของการปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการประชาชน ผู้ศึกษาจึงได้วิเคราะห์ภาพรวมโครงสร้างองค์กรและกระบวนการแต่งตั้งข้าราชการ โดยสรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1) ตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ

โครงสร้างของส่วนราชการส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบถาวรตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือตามพื้นที่ แต่เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันและในอนาคตภารกิจภาครัฐจะต้องปรับเปลี่ยนตลอดเวลาเพื่อให้ทันกับสถานการณ์การแข่งขันของโลกหรือการเปลี่ยนแปลงไปของสังคมโลก การจัดหน่วยงานในรูปแบบกอง/สำนักที่ถาวรตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายไม่สามารถรองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ จำเป็นต้องมีกลุ่มงาน/ฝ่าย หรือที่อาจจะเรียกชื่ออย่างอื่น เกิดขึ้นในกอง/สำนัก หรืออาจจะแยกเป็นเอกเทศขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ มากขึ้น โดยเมื่อมีกลุ่มงาน/ฝ่าย เกิดขึ้น ส่วนราชการจะนำเสนอ อ.ก.พ. กระทรวงขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายเป็นระดับชำนาญการพิเศษ เมื่อตำแหน่งหัวหน้างานมีมากขึ้น ส่วนราชการจำเป็นต้องเร่งสรรหาคนมาดำรงตำแหน่งโดยเร็วเพื่อมาปฏิบัติงาน แต่เนื่องจากกระบวนการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษที่แม้ว่าจะถูกกำหนดเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ก็จะต้องใช้วิธีการประเมินบุคคลและประเมินผลงานซึ่งใช้เวลานาน ทั้ง ๆ ที่ลักษณะงานของตำแหน่งไม่ใช่งานวิชาการ แต่มีลักษณะงานที่ต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน รวมทั้งต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ซึ่ง ก.พ. ก็กำหนดตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษออกเป็น 2 กลุ่ม ตามที่กล่าวไว้ข้างต้น การกำหนดให้ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้างานต้องผ่านการประเมินผลงานทางวิชาการด้วยจึงไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับลักษณะงาน

ดังนั้น การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนดให้เป็นตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ด้วยการประเมินความเหมาะสมของบุคคลโดยคณะกรรมการคัดเลือกที่ อ.ก.พ. กรมแต่งตั้ง แทนการประเมินบุคคลและประเมินผลงานจะเหมาะสมกว่า โดยให้คณะกรรมการคัดเลือกมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือก ซึ่งในการพิจารณาให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสมรรถนะทางการบริหารงานสำหรับการเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ซึ่งการคัดเลือกจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การนำเสนอวิสัยทัศน์ การใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะที่ช่วยประเมินพฤติกรรมของข้าราชการที่จะมาดำรงตำแหน่ง กระบวนการดังกล่าวจะช่วยลดการดำเนินการและสามารถสรรหาคนมาดำรงตำแหน่งได้รวดเร็วขึ้น

2) กรณีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ)



ภาพที่ 2-6 การแต่งตั้งนายแพทย์เชี่ยวชาญ (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)

การที่ ก.พ. อนุมัติหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและการแต่งตั้งในสายงานแพทย์ที่ปฏิบัติงานให้บริการสุขภาพในสถานบริการสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข เพื่อทางก้าวหน้าของตำแหน่งนายแพทย์ที่เดิมมีลักษณะกรอบตำแหน่ง คือ นายแพทย์ปฏิบัติการหรือชำนาญการหรือชำนาญการพิเศษ โดยให้สามารถปรับปรุงเป็นนายแพทย์เชี่ยวชาญ ได้ทุกตำแหน่ง (โดยไม่ต้องนำตำแหน่งว่างมาบูรวม) กล่าวคือ ตำแหน่งนายแพทย์ปฏิบัติการ หรือชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ ที่มีข้าราชการครองตำแหน่งอยู่ เมื่อข้าราชการผู้นั้นดำรงตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการพิเศษแล้วและมีคุณสมบัติครบถ้วนที่จะเลื่อนระดับเชี่ยวชาญได้ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขจะเสนอ อ.ก.พ. กระทรวง เพื่อขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการผู้นั้นเป็นตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญ โดยให้ผู้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้จัดทำรายละเอียดข้อมูลเพื่อประกอบการประเมินค่างานพร้อมกับจัดส่งเอกสารคำขอประเมินบุคคลและประเมินผลงาน เพื่อเสนอ อ.ก.พ. กระทรวงพิจารณาให้ความเห็นชอบการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น เมื่อ อ.ก.พ. กระทรวงเห็นชอบปรับระดับสูงขึ้นแล้ว ข้าราชการผู้นั้นจึงจะส่งผลงานประเมินต่อไปโดยไม่ต้องประเมินบุคคล

แต่การดำเนินการจากที่ ก.พ. อนุมัติข้างต้น ยังต้องใช้เวลากว่าจะได้ข้าราชการมาดำรงตำแหน่ง เพราะการจัดทำผลงานและพิจารณาผลงานของคณะกรรมการประเมินผลงานใช้เวลาค่อนข้างนาน

นอกจากนี้การกำหนดตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญนี้ใช้กับตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ให้บริการปกติหรือกลุ่มงานเฉพาะทาง และ ตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน และเมื่อผู้ดำรงตำแหน่งพ้นไปตำแหน่งดังกล่าวจะเป็นตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญ ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขประสบปัญหาในการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน เพราะเมื่อตำแหน่งนั้นว่าง ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการพิเศษอยู่ ก็จะรอประเมินผลงานเพื่อเลื่อนในตำแหน่งที่ตนเองครองเมื่อ อ.ก.พ. กระทรวง อนุมัติปรับตำแหน่งเป็นระดับเชี่ยวชาญแล้ว จึงเห็นว่า การที่ ก.พ. มีมติอนุมัติไม่ต้องประเมินบุคคล

สำหรับตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการพิเศษที่มีคนครองและได้การปรับระดับเป็นนายแพทย์เชี่ยวชาญแล้ว แม้จะมีความคล่องตัว แต่ก็มีควมคลั่งกั้นกับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ที่เป็นตำแหน่งว่างดังกล่าวเพราะต้องประเมินบุคคลก่อนแล้วจึงประเมินผลงาน ทำให้ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนว่างอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลและการให้บริการประชาชน

ส่วนการใช้วิธีการย้ายข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญ มาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ที่ว่าง ปัจจุบันก็ประสบปัญหาความไม่คล่องตัวในการย้าย เพราะตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) จะกำหนดไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเวชกรรม/ด้านสาธารณสุข/ด้านเวชกรรมป้องกัน ส่วนสาขาจะเป็นไปตามผู้ดำรงตำแหน่งเดิมที่พ้นไป เช่น ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน เป็นนายแพทย์ด้านเวชกรรม สาขาเวชกรรมป้องกัน เมื่อพ้นจากตำแหน่งไป ตำแหน่งก็ยังคงเป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์ด้านเวชกรรม สาขาเวชกรรมป้องกัน) ข้าราชการผู้ใดที่ย้ายมาดำรงตำแหน่งก็ต้องดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญด้านและสาขาดังกล่าว หรือด้านและสาขาที่จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน หากไม่ใช่ก็ต้องประเมินบุคคลและประเมินผลงานก่อน ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดกลุ่มตำแหน่งในสายงานแพทย์ตามหลักเกณฑ์การจัดกลุ่มตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด จะกำหนดไว้ตำแหน่งนายแพทย์ แต่ละด้านแต่ละสาขา ไว้ต่างกลุ่มตำแหน่งกัน

สำหรับกรณีนี้จึงเห็นได้ว่า การที่สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขประสบปัญหาในการสรรหาผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) อาจไม่ได้เกิดจากหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญตามที่ ก.พ. กำหนดไว้ในกฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญไปแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการในหรือต่างกระทรวงหรือกรม พ.ศ. 2564 เพียงอย่างเดียว แต่อาจเกิดจากการกำหนดตำแหน่งที่ไม่ได้กำหนดให้ตำแหน่งนายแพทย์ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ให้บริการปกติหรือกลุ่มงานเฉพาะทาง กับตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน มีความแตกต่างกัน หรือเกิดจากการจัดกลุ่มตำแหน่งที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

ตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่เป็นผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน เป็นตำแหน่งที่มีบทบาทสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อการให้บริการสุขภาพแก่ประชาชน และมีความสำคัญต่อระบบสาธารณสุขของประเทศ ซึ่งมีลักษณะงานของตำแหน่งเป็นกึ่งวิชาชีพที่ต้องอาศัยการสั่งสมความรู้ความชำนาญงาน และประสบการณ์ในวิชาชีพ ดังนั้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและกระบวนการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนให้มีความแตกต่างกับตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานจะเป็นประโยชน์ต่อการสรรหาคณะมาดำรงตำแหน่งของส่วนราชการและส่งผลกระทบต่อประชาชนในภูมิภาคที่จะได้รับบริการด้านสาธารณสุขที่ดีตามไปด้วย

2.2.3 แนวทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนานโยบาย

ข้อเสนอนี้เป็น การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ 2 ส่วน คือ ตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษในทุกส่วนราชการ และตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

1) กรณีตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย

โดยที่ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ระดับชำนาญการพิเศษ เป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานที่ต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน รวมทั้งต้องวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ สอนและมอบหมายได้อย่างเหมาะสม ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าลักษณะงานมีทั้งการบริหารงาน บริหารเงิน และบริหารคน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอในการปรับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้ง ดังนี้

ก. องค์ประกอบการพิจารณา

(1) ความรู้ความสามารถในด้านที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากความรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติหรือความรอบรู้ในงานวิชาการที่จำเป็นต้องใช้ในงาน ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน วางแผนงาน การแก้ปัญหาและวินิจฉัยสั่งการ ความสามารถในการวิเคราะห์และสรุปปัญหา

(2) สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน โดยอย่างน้อยต้องประกอบด้วยด้านการบริหารงาน และการบริหารคน ตามที่ อ.ก.พ. กรม กำหนด

(3) ผลสัมฤทธิ์ของงานอันเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการย้อนหลังไม่น้อยกว่า 3 ปี

(4) ประวัติการรับราชการ พฤติกรรมการทางจริยธรรม และคุณลักษณะอื่นที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เช่น ความอดุสาหะ ความรับผิดชอบ ความประพฤติ ความสามารถในการสื่อความหมาย เป็นต้น

(5) อื่น ๆ ตามที่เห็นว่าเหมาะสม (ถ้ามี) เช่น การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะตามที่ส่วนราชการกำหนด เช่น มีการจัดทำกรอบการสั่งสมประสบการณ์ สำหรับการเป็นหัวหน้างาน หรือต้องเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ส่วนราชการกำหนดสำหรับการเตรียมเป็นหัวหน้างาน

ข. วิธีการคัดเลือก ให้ อ.ก.พ. กรมแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินบุคคล เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกและดำเนินการคัดเลือกซึ่งอาจพิจารณากำหนดวิธีการโดยการพิจารณาจากองค์ประกอบข้างต้น โดยอาจให้มีการสอบข้อเขียน หรือการสัมภาษณ์ หรือการนำเสนอ วิสัยทัศน์ หรือวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีดังกล่าวหรือจะกำหนดวิธีการอื่นตามที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้ และกำหนดเกณฑ์การตัดสิน

เมื่อคณะกรรมการประเมินบุคคลดำเนินการคัดเลือกโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาคัดเลือกแล้ว ให้คณะกรรมการคัดเลือกเสนอรายชื่อข้าราชการผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จำนวนตำแหน่งละไม่เกิน 3 ชื่อ ต่ออธิบดีเพื่อพิจารณาต่อไป ในกรณีตำแหน่งว่างหลายตำแหน่ง ในระดับและ สายงานเดียวกัน คณะกรรมการคัดเลือกอาจเสนอรายชื่อข้าราชการผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งได้ตามจำนวนที่เห็นสมควร แต่จำนวนรายชื่อต้องมากกว่าจำนวนตำแหน่งในระดับและสายงานที่ว่าง

ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้างต้นให้ข้าราชการ ทราบโดยทั่วกันก่อนดำเนินการคัดเลือกอย่างน้อย 5 วันทำการ ในการนี้จะกำหนดให้มีการรับสมัครหรือ เสนอชื่อหรือทั้งสองวิธีการก็ได้ เพื่อให้ได้ข้าราชการที่มีคุณสมบัติเพียงพอที่จะเข้ารับการคัดเลือก

2) กรณีตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน

โรงพยาบาลชุมชนเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขที่ต้องให้บริการด้านสุขภาพกับ ประชาชนในพื้นที่ รวมทั้งอาจต้องรับการส่งต่อผู้ป่วยมาจากสถานเอนามัยหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ ตำบล การบริหารจัดการงานโรงพยาบาลที่ดีและมีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ ดีขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนจึงมีความสำคัญอย่างมากต่องานบริการ สุขภาพประชาชนในพื้นที่ การไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนย่อมมีผลกระทบต่อ การให้บริการสุขภาพ และในเมื่อสาเหตุของปัญหาการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ตามที่กล่าวไว้ข้างต้น มีอยู่ 3 ประการ คือ

(1) หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ก.พ.กำหนดให้ต้องผ่านการประเมินบุคคลและประเมินผลงาน

(2) การกำหนดตำแหน่งที่ไม่ได้กำหนดให้ตำแหน่งนายแพทย์ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ ให้บริการทั่วไปหรือกลุ่มงานเฉพาะทาง กับตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชน มีความแตกต่างกันในลักษณะของกรอบระดับตำแหน่งหรือการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง

(3) การจัดกลุ่มตำแหน่งของสายงานแพทย์ แตกต่างไปจากเดิมทำให้การย้ายระดับ เดียวกันต้องประเมินบุคคลและประเมินผลงาน

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าควรมีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาล ชุมชน กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว รวมทั้งการจัดกลุ่มตำแหน่ง ให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน ดังนี้

(1) การกำหนดตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) ให้แตกต่างจากตำแหน่งนายแพทย์ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ให้บริการทั่วไปหรือบริการเฉพาะทาง โดยกำหนด ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน เป็นตำแหน่งระดับเดียว คือ นายแพทย์เชี่ยวชาญ โดยไม่ต้องกำหนด ด้านหรืออาจจะกำหนดไว้แบบเดิมคือ ด้านเวชกรรม/ด้านสาธารณสุข/ด้านเวชกรรมป้องกัน เพื่อให้สอดคล้อง กับลักษณะงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลที่มีลักษณะงานเชิงบริหารกึ่งวิชาชีพ

ส่วนตำแหน่งนายแพทย์ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานที่ให้บริการทั่วไปหรือบริการเฉพาะทาง ให้กำหนดเป็นตำแหน่งนายแพทย์ที่มีลักษณะกรอบระดับตำแหน่งตามเดิมคือ นายแพทย์ปฏิบัติการชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ และสามารถปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับเชี่ยวชาญตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนดไว้เดิมได้ แต่เมื่อแต่งตั้งข้าราชการที่ครองตำแหน่งอยู่ให้ดำรงตำแหน่งนายแพทย์เชี่ยวชาญนั้นแล้ว หากต่อมาข้าราชการผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งไป ก็ให้ตำแหน่งดังกล่าวปรับเป็นนายแพทย์ปฏิบัติการชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ ตามเดิม เพื่อประโยชน์ในการใช้ตำแหน่งเพื่อการบรรจุโดยไม่ต้องขอรับการจัดสรรอัตราใหม่ นอกจากนี้ ยังอาจใช้ย้ายนายแพทย์ชำนาญการพิเศษได้ด้วย เนื่องจากตำแหน่งนายแพทย์ชำนาญการพิเศษ ส่วนใหญ่ตำแหน่งยังไม่ได้กำหนดด้านและสาขาที่เฉพาะทาง ทำให้การย้ายมีความคล่องตัว และเมื่อข้าราชการผู้นั้นมีคุณสมบัติครบถ้วนและมีผลงานก็สามารถนำเสนอเรื่องขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับเชี่ยวชาญต่อไปได้ ซึ่งก็ไม่กระทบกับงบประมาณในการขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งเป็นระดับเชี่ยวชาญใหม่

(2) สำหรับหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) มีดังนี้

(2.1) กรณีที่เป็นการเลื่อนระดับให้ดำเนินการคัดเลือกโดยการประเมินบุคคลเพียงอย่างเดียว โดยให้มีคณะกรรมการประเมินบุคคลที่ อ.ก.พ. กรม แต่งตั้ง เป็นผู้พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ และประเมินบุคคล โดยให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ประวัติการรับราชการ ประสบการณ์ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถ และพิจารณาสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่นที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน โดยเฉพาะคุณลักษณะการเป็นผู้นำ เช่น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ กล้ารับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ และกล้าเผชิญปัญหา โดยอาจให้มีการสอบข้อเขียน หรือการสัมภาษณ์ หรือการนำเสนอวิสัยทัศน์ หรือวิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือหลายวิธีดังกล่าวหรือจะกำหนดวิธีการอื่นตามที่เห็นว่าเหมาะสมก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานของตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน

(2.2) กรณีการย้ายจากนายแพทย์เชี่ยวชาญที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน นั้น ไม่ว่าตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน จะกำหนดด้านหรือไม่กำหนดด้านไว้ก็ตาม ก็ให้การย้ายเป็นดุลพินิจของผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๗ พิจารณาโดยคำนึงถึงประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ และพิจารณาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความประพฤติ และคุณลักษณะการเป็นผู้นำของข้าราชการให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ ในการย้ายดังกล่าว ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 อาจจะมีคณะกรรมการช่วยพิจารณาเสนอความเห็นเพื่อประกอบการย้ายหรือจะหารือกับผู้บังคับบัญชาของข้าราชการที่จะย้ายด้วยก็ได้

(3) การปรับหลักเกณฑ์การจัดกลุ่มตำแหน่ง เพื่อให้รองรับการย้ายในกรณีที่ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน มีการกำหนดด้านไว้ 3 ด้านตามข้างต้น ซึ่งเดิม ก.พ. เคยกำหนดให้การย้าย

นายแพทย์ด้านและสาขาอื่น มาดำรงตำแหน่งนายแพทย์ด้านใดด้านหนึ่งใน 3 ด้านดังกล่าวได้โดยไม่ต้องประเมินผลงาน เนื่องจากเห็นว่าเป็นกรณีการย้ายนายแพทย์ที่เป็นด้านเฉพาะทาง มาดำรงตำแหน่งนายแพทย์ที่เป็นด้านกว้าง ๆ ซึ่งมีลักษณะงานเชิงให้บริการรักษาสุขภาพทั่วไป งานป้องกัน ฟื้นฟู ซึ่งนายแพทย์ด้านเฉพาะทางก็สามารถปฏิบัติได้



ภาพที่ 2-7 เปรียบเทียบหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งปัจจุบันและข้อเสนอใหม่ (ที่มา : จัดทำโดยผู้ศึกษา)

3) แผนการขับเคลื่อนข้อเสนอ

3.1) การดำเนินการตามข้อเสนอเรื่องการปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ ได้กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการประมาณ 2 ปี เนื่องจากจะต้องแก้ไขกฎหมายที่เป็นกฎ ก.พ. ซึ่งต้องนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา โดยสำนักตรวจสอบและประเมินกำลังคนของสำนักงาน ก.พ. จะต้องนำเสนอ อ.ก.พ. วิสามัญที่เกี่ยวข้อง และ ก.พ. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ จากนั้นจึงจัดทำประชาพิจารณ์รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นข้าราชการทั่วไป ส่วนราชการ ก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นชอบ และประกาศใช้บังคับต่อไป ดังนั้น การปรับหลักเกณฑ์ดังกล่าวจึงคาดว่าจะแล้วเสร็จปลายปี 2569 และเมื่อประกาศใช้บังคับแล้วจะช่วยให้ส่วนราชการสามารถบริหารจัดการตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสรรหาคนที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งได้อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการ ส่งผลให้การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการมีความต่อเนื่อง ตอบสนองต่อการให้บริการประชาชนในด้านสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) เมื่อมีการนำข้อเสนอหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชนไปปฏิบัติแล้ว สำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน ควรดำเนินการ ดังนี้

(1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการเสริมสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติให้กับหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปโดยถูกต้อง

(2) ติดตามและประเมินผลการนำไปใช้ปฏิบัติ เพื่อติดตามดูว่าหลักเกณฑ์มีปัญหาในการนำไปใช้หรือไม่ อย่างไร ซึ่งหากมีปัญหาจะช่วยให้ส่วนราชการแก้ไขได้ หรือเพื่อพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและนำไปเป็นต้นแบบเสนอ ก.พ. เพื่อขอขยายผลการนำไปใช้ต่อไป

3.3) การขยายผลในการนำหลักเกณฑ์สำหรับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญที่มีลักษณะงานปฏิบัติด้านบริหารมากกว่างานวิชาการในบางส่วนราชการ เช่น ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโครงการชลประทาน (วิศวกรรมชลประทาน) ในกรมชลประทาน เป็นต้น หากหลักเกณฑ์ดังกล่าว มีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อราชการ

3.4) เพื่อประโยชน์ต่อทางก้าวหน้าในการเติบโตเป็นผู้บริหารของข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน สำนักงาน ก.พ. โดยสำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน ควรเสนอหลักการให้ ก.พ. พิจารณาเทียบการปฏิบัติราชการในตำแหน่งดังกล่าวซึ่งเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ แต่มีลักษณะงานบริหารงาน บริหารเงิน และบริหารคน เป็นการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับ ตำแหน่งประเภทอำนวยการ เพื่อประโยชน์ในการมีคุณสมบัติเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารต่อไป

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอพร้อมระบุแนวทางบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

ข้อเสนอที่ผู้ศึกษานำเสนอข้างต้นจะช่วยทำให้การแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งของส่วนราชการสำหรับตำแหน่งหัวหน้างานที่เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน (นายแพทย์เชี่ยวชาญ) มีกระบวนการมีความเหมาะสมกับลักษณะงานของตำแหน่ง มีความคล่องตัวและรวดเร็วในสรรหาและคัดเลือกข้าราชการที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง เพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าหมาย และตอบสนองความต้องการประชาชนได้ดี รวมทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับข้าราชการด้วย โดยการดำเนินการตามข้อเสนออาจจะมีปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จได้ ดังนี้

1) ความเห็นของข้าราชการจากการรับฟังความคิดเห็นหรือจากการทำประชาพิจารณ์ โดยข้าราชการที่มีใช้กลุ่มหัวหน้างานหรือกลุ่มผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน อาจจะไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอดังกล่าว เพราะเห็นว่าข้าราชการบางกลุ่มเท่านั้นที่ได้ประโยชน์จากข้อเสนอ

2) ความไม่เข้าใจในหลักเกณฑ์เมื่อนำไปปฏิบัติของกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ ทำให้เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วอาจเกิดความผิดพลาดในการดำเนินการได้ ด้วยเหตุที่ข้าราชการในกลุ่มงานนี้มีการโอนย้ายเปลี่ยนงานหรือลาออกกันอยู่เนือง ๆ

ดังนั้น เพื่อช่วยให้ข้อเสนอเรื่องการปรับหลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่เหมาะสมกับบริบทการทำงานของแต่ละส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จจึงเห็นว่าปัจจัยที่จะช่วยได้มีดังนี้

1) ในการรับฟังความคิดเห็นจากส่วนราชการโดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการ สำนักงาน ก.พ. ต้องให้ข้อมูลเหตุผลความจำเป็นในการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการแต่งตั้งว่าเหตุใดต้องมีความแตกต่างกัน ตามลักษณะงาน เพื่อสร้างการยอมรับและเป็นไปเพื่อประโยชน์ของราชการและประชาชนส่วนรวม

2) เนื่องจากการปรับหลักเกณฑ์การแต่งตั้งหัวหน้างานอาจจะกระทบในภาพรวมกับสายงานเดียวกันที่ตำแหน่งนั้นไม่ได้ถูกกำหนดตำแหน่งเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย ดังนั้น อาจทดลองนำร่องกับส่วนราชการหนึ่งที่มีราชการส่วนภูมิภาค โดยนำกฎ ก.พ. ว่าด้วยการพัฒนาและทดสอบนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565 (ที่เรียกกันว่า “กฎ Sandbox”) มาใช้ หากได้ผลดีก็สามารถเสนอของ ก.พ. เพื่อนำไปใช้กับส่วนราชการอื่นได้ แต่ถ้าผลการดำเนินการมีปัญหา ก็ยังสามารถทบทวนหรือยุติการดำเนินการได้ ทั้งนี้ เนื่องจากกฎ ก.พ. ฉบับนี้กำหนดให้การดำเนินการต้องมีระยะเวลาและมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

3) การผลักดันของผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ก.พ. อ.ก.พ. วิสามัญที่เกี่ยวข้อง และให้คำแนะนำในการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการ

4) การพัฒนาฐานข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและความต้องการจากส่วนราชการ รวมทั้งการพิจารณาคำขอยกเว้นการดำเนินการตามที่ ก.พ. จากส่วนราชการตั้งแต่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ และกฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2564 เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ดังกล่าว และเพื่อประโยชน์ในการนำมาอ้างอิงในการจัดทำบันทึกเสนอ อ.ก.พ. วิสามัญที่เกี่ยวข้อง และ ก.พ. พิจารณา

5) สำนักงาน ก.พ. ต้องมีระบบเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในงานการเจ้าหน้าที่ และติดตามและประเมินผลการใช้หลักเกณฑ์ของ ก.พ. จากส่วนราชการ เป็นระยะ ๆ จะโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการหรือจัดประชุมชี้แจงก็ได้ตามความเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและขยายผลการจัดทำหลักเกณฑ์ให้เหมาะสมกับส่วนราชการอื่นต่อไป

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

เนื่องจากข้อเสนอดังกล่าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์ที่มีผลกระทบทั้งต่อตัวข้าราชการผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ และบุคลากรงานการเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ ดังนั้น คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีเพื่อช่วยขับเคลื่อนข้อเสนอ จะมีดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีความวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยสามารถวางแผนการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม มองเห็นโอกาสในการสร้างความเปลี่ยนแปลง และความเชื่อมโยงของนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
- 2) มีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าว เพื่อให้สามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ และสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานกับทีมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอให้เกิดผลทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ในระบบการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดนโยบาย เพื่อให้เป็นองค์กรที่สามารถทำงานบนฐานข้อมูล (Data Driven Organization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในระบบการให้คำปรึกษาแนะนำ
- 4) ยึดมั่นในมาตรฐานจรรยาบรรณและความเป็นมืออาชีพ โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ที่ยึดหลักความถูกต้อง ยุติธรรม ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเชื่อถือ และศรัทธาให้กับผู้ได้บังคับบัญชา
- 5) ส่งเสริมการสร้างความคิดสร้างสรรค์ การยืดหยุ่นทางความคิด การเรียนรู้จากความผิดพลาดและความล้มเหลว เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา นโยบายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

หนังสือกำลังคนภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. 2565 , หน้า 81

คู่มือแนวทางการแบ่งหน่วยงานภายในของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม สำนักงาน ก.พ., หน้า 3-5

กฎ ก.พ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง พ.ศ. 2551 , หน้า 3-4

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางสาววราภรณ์ ตั้งตระกูล

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาสัตวศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2535

ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ประสบการณ์การรับราชการ

2565 ที่ปรึกษาระบบราชการ (นักทรัพยากรบุคคลทรงคุณวุฒิ)

2563 ผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบและประเมินผลกำลังคน

2558 นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการ

ผลงานทางวิชาการ

- หลักเกณฑ์และวิธีการบรรจุแต่งตั้ง โดยออกเป็นกฎ ก.พ. หนังสือเวียน ก.พ. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีที่ใช้บังคับตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 และ 2551 ได้แก่ กฎ ก.พ. จำนวน 4 ฉบับ หนังสือเวียน ก.พ. จำนวน 10 ฉบับ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการแก้ไขวัน เดือน ปีเกิดในทะเบียนประวัติข้าราชการ พ.ศ. 2548

- คู่มือรัฐบาล (ปี 2554) และคู่มือปลัดกระทรวง : เรื่องการบรรจุและแต่งตั้ง

- เขียนบทความประจำและเรียบเรียงในคอลัมน์ “อาสาเคลียร์” ในวารสารข้าราชการ และเขียนบทความประจำคอลัมน์ “การตุนวิชาการ” ในจุลสารเพื่อนบุคลากร

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

เป็นข้าราชการพลเรือนดีเด่นของสำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2550

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ที่ปรึกษาระบบราชการ (นักทรัพยากรบุคคลทรงคุณวุฒิ) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

สถานที่ทำงาน : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 47/111 ถนนติวานนท์

ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี