อธิบดีกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
เลขรับ: 7774
วันที่รับ: 2/10/2569
เวลารับ: 09:00

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาสังคม
เลขรับ: 1398
วันที่รับ: 1/10/2569
เวลารับ: 12:59

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล โทร. ๐ ๒๖๕๙ ๖๐๕๓

ที่ พม ๐๖๐๑.๐๒/๖๑๔๕ **วันที่** ๒๘ กันยายน ๒๕๖๙

เรื่อง สรุปการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ กับสำนักงาน ก.พ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

รองอธิบดีกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ 1
เลขรับ: 1327
วันที่รับ: 6/10/2569
เวลารับ: 10:04

เรียน อธิบดี

๑. เรื่องเดิม

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๗.๑๐/๒๕ ลงวันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๙ เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการประชุมประจำปีระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ กับสำนักงาน ก.พ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ภายใต้แนวคิดหลัก “Future-Ready Civil Service HR : Growing Together, Performing Better” ในวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๙ ณ ห้อง Sapphire ๒๐๔ – ๒๐๖ อาคาร IMPACT Forum เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี ซึ่งกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้มอบหมายให้สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีผู้เข้าร่วมการประชุมฯ ดังนี้

๑.๑ นายวิทู	พูเสา	ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ
๑.๒ นางสาวมินตรา	บำรุงราษฎร์	ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ

๒. ข้อเท็จจริง

จากการเข้าร่วมการประชุมดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ รวมทั้งส่งเสริมและสร้างเครือข่ายระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เข้มแข็ง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต โดยมี นายปกรณ์ นิลประพันธ์ รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานในพิธีเปิดการประชุม ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วย ผู้แทนจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ได้สรุปประเด็นสาระสำคัญของการประชุม ดังนี้

๒.๑ การบรรยาย เรื่อง “Future-Ready Civil Service HR : Growing Together, Performing Better เก่งไปด้วยกัน สร้างคน สร้างผลงาน สร้างอนาคตราชการไทย” โดย ดร. ปิยวัฒน์ ศิวรักษ์ เลขาธิการ ก.พ. ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้

ในปัจจุบันปัญหามีความซับซ้อนและหลากหลาย โดยหน่วยงานรัฐหน่วยงานเดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งหน่วยงานรัฐต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเพื่อเตรียมความพร้อมในการแก้ไขปัญหาและความท้าทายในอนาคต ดังนั้น ในการเป็นภาครัฐที่สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ประชาชน โดยการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องเป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบราชการ ซึ่งภาครัฐในอนาคตต้องเชื่อมการพัฒนาคน (People) เพื่อสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance) และเชื่อมไปสู่คุณค่าที่ประชาชนได้รับ (Public Value) เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ โดยการใช้กลยุทธ์ Element of Trust เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจในระบบข้าราชการ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๒.๑.๑ ความรับผิดชอบและความโปร่งใส (Accountable) โดยระบบราชการต้องมีการสรรหาและคัดเลือกคนเข้ามารับราชการต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ชอบธรรม และมีความเหมาะสม รวมถึงบุคลากรต้องรู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบ ชัดเจน และสำนึกในที่มาของตนเอง มีการปลูกฝังเรื่องจริยธรรมเข้าไปในทุกกระบวนการบริหารงานบุคคล และการนำ AI มาช่วยให้คำแนะนำด้านกฎหมายและระเบียบวินัย

เพื่อสร้างมาตรฐาน ...

เพื่อสร้างมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงมาตรการจัดการการทุจริตอย่างเด็ดขาด เช่น การขึ้น Blacklist เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน

๒.๑.๒ ความสามารถและการทำงานเป็น (Capable) โดยข้าราชการต้องเป็นกำลังคนที่มีขีดความสามารถ โดยบุคลากรต้องมีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และมีความสามารถในการปรับตัวและการสร้างผลงานเพื่อนำศักยภาพไปสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้แก่ประชาชนได้ มีระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สะท้อนความเป็นจริง สามารถแยกแยะระดับผลงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน รวมถึงมีกลไกปรับปรุงและพัฒนาบุคลากร

๒.๑.๓ ความยั่งยืนของระบบ (Sustainable) โดยระบบราชการที่ยั่งยืนต้องเป็นระบบที่เรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในปัจจุบันมีมาตรการการตรึงอัตรากำลัง เพื่อปรับลดขนาดระบบราชการให้เล็กลงอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างกลไกที่เหมาะสม เช่น โครงการ Early Retirement เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกทางเดินชีวิตได้ตามความเหมาะสม และทำให้ระบบราชการขับเคลื่อนได้อย่างแท้จริง

๒.๒ กิจกรรมเสวนา เรื่อง "Civil Service Engagement Dialogue : Beyond the Survey, How Great Organizations Build Engagement ถอดรหัสองค์กรแห่งความผูกพัน : เบื้องหลังผลสำรวจสู่การสร้างองค์กรที่คนอยากเติบโตไปด้วยกัน" โดย ผู้แทน ๔ ส่วนราชการที่ได้รับรางวัล Civil Service Engagement Award ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้

๒.๒.๑ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) เป็นส่วนราชการขนาดเล็ก จำนวนข้าราชการน้อยกว่า ๓๐๐ อัตรา โดยประเด็นในการถอดบทเรียน คือการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและการเชื่อมโยงบุคลากรกับภารกิจของหน่วยงาน เนื่องจากเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก จึงทำให้การสื่อสารทั่วถึงและการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรได้ชัดเจน ทำให้องค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ดังนี้

๑) เน้นการสร้างบุคลากรขึ้นมาเองโดยไม่รับโอน พร้อมเปิดเผยรายละเอียดภารกิจตั้งแต่ขั้นตอนการสรรหา เพื่อหล่อหลอมบุคลากรให้มีความอดทนและมุ่งทำประโยชน์เพื่อประชาชน

๒) ผู้บริหารลดตัวลงเข้าหาและสร้างวัฒนธรรมเคารพกัน ในการสร้างวัฒนธรรมการไหว้ทักทายกันทุกระดับ รวมถึงผู้บริหารลงมาร่วมกิจกรรมกับบุคลากรอย่างเป็นกันเอง

๓) การมอบอิสระและเน้นผลลัพธ์ โดยการให้เกียรติความคิด การแสดงความเห็นที่ไม่ใช้อำนาจในการบังคับ โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของงาน

๔) การดูแลจิตใจ โดยมีนักจิตวิทยามาช่วยดูแลสุขภาพจิตบุคลากร และสร้าง "คน กปร. ตัวคูณ" โดยอบรมคนจากหน่วยงานอื่นมาร่วมขับเคลื่อนงานพระราชดำริด้วยกัน

๒.๒.๒ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า เป็นส่วนราชการขนาดเล็ก มีข้าราชการในช่วง ๓๐๐ - ๑,๐๐๐ อัตรา ประเด็นในการถอดบทเรียน คือการทำให้บุคลากรเห็นความเชื่อมโยงงานของตนเองกับเป้าหมายขององค์กรและประโยชน์ต่อประชาชน นอกจากจะทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานแล้ว ยังต้องทำให้บุคลากรรู้สึกว่างานที่ทำมีความหมายและมีส่วนต่อผลสำเร็จขององค์กร ดังนี้

๑) การสร้างความรักในองค์กร โดยปลูกฝังให้บุคลากรรักหน่วยงาน เพื่อสร้างแรงใจที่พร้อมทุ่มเทในการทำงาน

๒) ระบบประเมินผลที่เป็นธรรมและชัดเจน โดยประเมินผลตามความจริงจากการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้ทุกคนพัฒนาตนเองให้เก่งขึ้น

๓) การคัดเลือกอย่างเข้มงวดและการรับฟัง โดยคัดเลือกบุคลากรผ่านข้อสอบเพื่อสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ พร้อมเปิดกว้างรับฟังทุกความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเป็นกันเอง

๔) ผู้บริหารมีความเมตตาและใส่ใจคุณภาพชีวิตบุคลากร ยืดหยุ่นเวลาทำงานตามความจำเป็นของชีวิตให้สมดุล เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน

๒.๒.๓ กรมสรรพสามิต เป็นส่วนราชการขนาดกลาง โดยมีประเด็นสำคัญ คือการเชื่อมกับความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น การมีส่วนร่วมกับเป้าหมาย และความต้องการสร้างประโยชน์แก่ประชาชน โดยสะท้อนแนวคิดว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่เพียงแต่ดูแลคน แต่ยังต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อช่วยให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเน้นการวางยุทธศาสตร์เชิงระบบ การรับฟังสองทาง (Two-way Communication) และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย ดังนี้

๑) ยุทธศาสตร์ "เก่ง ดี มีความสุข" โดยพัฒนาความสามารถในการทำงาน (เก่ง) ควบคู่กับโครงการองค์กรคุณธรรมที่นำปัญหาจริงมาช่วยกันแก้ไข (ดี) และการทำ Engagement Survey เพื่อรับฟังความต้องการของบุคลากร (มีความสุข)

๒) การจัดตั้งคณะทำงาน Transition Committee ร่วมกับคนรุ่นใหม่ในการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันเชิงพื้นที่ (จำแนกเป็นเขตสีเขียว สีเหลือง สีแดง) เพื่อจัดกิจกรรมแก้ปัญหา ได้ตรงจุด

๓) การสร้างการมีส่วนร่วมผ่านนวัตกรรม โดยให้บุคลากรร่วมประกวดและโหวตตั้งชื่อ AI ผู้ช่วยตอบคำถาม ("น้องสมิธ") เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและการทำงานเป็นทีม

๒.๒.๔ กรมทางหลวง เป็นส่วนราชการขนาดใหญ่ โดยประเด็นสำคัญในการสร้างความผูกพันในองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมากและทำงานในพื้นที่และภารกิจที่หลากหลาย โดยการทำให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน รู้ถึงความสำคัญในบทบาทของตน และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จนเกิดแรงจูงใจที่จะสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อทำให้บุคลากร งานและเป้าหมายองค์กร เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

๑) การรับฟังด้วยใจจริง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการประชุมและการอบรม โดยผู้บริหารรับฟังอย่างตั้งใจ

๒) การสร้างความภาคภูมิใจแก่บุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่ช่างปฏิบัติงานจนถึงพนักงานรักษาความปลอดภัย เพื่อให้เห็นความสำคัญของบทบาทตนเอง

๓) การสร้างสถานที่ทำงานให้เป็น "บ้าน" ปรับบรรยากาศในที่ทำงานให้ปลอดภัย ผ่อนคลาย และไร้ความกดดัน เพื่อให้คนรุ่นใหม่กล้าเข้าหาและปรึกษาผู้บริหารได้โดยตรง

๔) การใช้ "ใจ" บริหารด้วยภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารพร้อมรับฟัง สนับสนุน ให้ความยุติธรรม และร่วมแก้ปัญหาไปพร้อมกับบุคลากร

๒.๓ กิจกรรมเสวนา เรื่อง “From Employee Engagement to Performance : How Future - Ready HR Creates High Performing Organizations จากความผูกพันของพนักงาน สู่ผลลัพธ์ของงาน : HR ที่พร้อมสำหรับอนาคต สร้างองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างไร” โดยมีผู้เข้าร่วมการเสวนา

๑) คุณวรวัจน์ สุวคนธ์ : Chief People Officer (CPO) ธนาคารไทยพาณิชย์ และนายกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT)

๒) คุณศรินทร์รา วงศ์ศุภลักษณ์ : หัวหน้าคณะผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคล บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

๓) คุณจันทริกา โชติกเสถียร : ประธานเจ้าหน้าที่สายทรัพยากรบุคคล บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญ ดังนี้

การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคใหม่ ในการก้าวข้ามผ่านเพียงแค่การสร้างความพึงพอใจในองค์กร ไปสู่การสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง โดยนำแนวคิดภาคเอกชนมาปรับใช้กับหน่วยงานราชการ โดยต้องทำการสำรวจสุขภาพองค์กรในภาพรวม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจวัตุประสงค์และแรงจูงใจในการทำงาน (Energy) มีทักษะและความสามารถพร้อมทำงานที่ได้รับการมอบหมาย (Capability) รวมถึงการมีสุขภาวะทั้งกายและใจที่พร้อมในการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อม และระบบให้เอื้อกับการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Well being) โดยสามารถแบ่งได้ออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

๒.๓.๑ กลุ่ม High Performers / High Potentials (กลุ่มศักยภาพสูง) เป็นกลุ่มที่มีความต้องการและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผลตอบแทนทางการเงินเป็นสิ่งจำเป็นแต่ไม่ใช่ปัจจัยเดียว โดยกลุ่มนี้ชอบงานที่ท้าทายและมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จในการทำงานในโครงการที่มีความสำคัญและขับเคลื่อนด้วยเป้าหมาย รวมถึงการมีอิสระในการออกแบบกระบวนการทำงาน แนวทางบริหารและรักษาไว้ การวางเส้นทางเติบโตชัดเจน ให้อิสระทางความคิด พัฒนา รวมถึงมอบอำนาจในการตัดสินใจ มอบงานท้าทาย หมุนเวียนงาน สนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสม โดยจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย นอกจากนี้การที่มอบหมายงานกลุ่มดังกล่าวจนภาระงานเกินกำลัง อาจทำให้เกิดภาวะหมดไฟจากการทำงาน

๒.๓.๒ กลุ่ม Solid Performers (กลุ่มกำลังหลักขององค์กร) เป็นบุคลากรส่วนใหญ่ที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานประจำวันและผลงานขององค์กร แนวทางบริหาร โดยการพัฒนาตามทักษะ โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับโลกอนาคต เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการดูแลสุขภาวะ (Well-being) ทั้งสุขภาพกาย ใจ การเงิน และสภาวะจิตใจ เพื่อรักษาพลังงาน (Energy) และแรงจูงใจในการทำงาน

๒.๓.๓ กลุ่ม Low Performers (กลุ่มผลงานต่ำกว่าเกณฑ์) โดยกลุ่มนี้เป็นกลุ่มของผู้ที่ปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าเกณฑ์ แนวทางบริหาร โดยมีการประเมินผลอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ก่อนเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงผลงาน ต้องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ (Committee) เพื่อให้มั่นใจว่าประเมินอย่างยุติธรรม ไม่ได้เกิดจากการกลั่นแกล้ง จัดทำแผนการพัฒนาผลงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้กลับมาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า นอกจากนี้ยังส่งเสริมการย้ายบทบาท โดยเปิดโอกาสให้ย้ายหน่วยงานภายในหรือบริษัทในเครือ

๒.๓.๔ กลุ่มพนักงานที่มี Toxic Attitude (กลุ่มทัศนคติที่เป็นพิษ) เป็นกลุ่มที่เป็นความเสี่ยงต่อองค์กร ถึงแม้ว่าจะเป็นบุคคลที่มีความสามารถ แต่ทัศนคติที่เป็นพิษจะบั่นทอนบรรยากาศและทำให้วัฒนธรรมองค์กร สังคมการทำงานมีบรรยากาศเชิงลบ แนวทางบริหาร โดยหัวหน้างานต้องเป็นหลักในการจัดการความขัดแย้ง และเปิดโอกาสให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง

๓. ข้อเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบตามข้อ ๒. และแจ้งเวียนให้ศูนย์ (ศจท.พส.) สำนักงาน กอง และกลุ่ม ทราบต่อไป

ทราบ ตามข้อ ๒.และมอบ สลก. แจ้งเวียนสำนัก กอง

(นางพรนิภา มาสิลีรังสี)
รองอธิบดี รักษาราชการแทน
อธิบดีกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
๖ ตุลาคม ๒๕๖๙

(นางปรานอม ประดิษฐกำจรชัย)
เลขานุการกรม

(นายสุวิชชา วงศ์ไสลย์)
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านพัฒนาสังคม
๒ ตุลาคม ๒๕๖๙