

ภาคผนวก ก

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์และการจัดประชุมสนทนากลุ่ม
เพื่อศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ และภาพอนาคตของระบบราชการไทย**

การสัมภาษณ์

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. ดร.ชิต เหล่าวัฒนา | ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม (FIBO) |
| 2. นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการโรงเรียนครูณสิกขาลัย |
| 3. รศ.ดร.วราภรณ์ สามโกเศศ | นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ |
| 4. รศ.ดร.สมชาย ภคภาสวณิช | นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ |
| 5. ดร.อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการโรงเรียนสัตยาไส |

การจัดประชุมสนทนากลุ่ม

- | | |
|------------------------------------|---|
| 1. นายเกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ | ที่ปรึกษาบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) |
| 2. ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ | ที่ปรึกษาสถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD) |
| 3. นายชัยวัฒน์ ธีระพันธ์ | ผู้อำนวยการมูลนิธิการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม |
| 4. นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ | ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ |
| 5. คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ | อดีตรัฐมนตรี ก.พ. (พ.ศ. 2540 - 2545) |
| 6. รศ.ดร. นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ | คณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 7. นายณัฏฐ์ จิตสว่าง | อธิบดีกรมราชทัณฑ์ |
| 8. รศ.ดร.นิสสารก์ เวชยานนท์ | ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 9. ศ.ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ | อดีตรองอธิการบดี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช |
| 10. นายภัทรพงษ์ พรหมศิริ | ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการกลาง
บริษัท ทูวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) |
| 11. ศ.ดร.วิจิตร ศรีสุขอ่าน | อดีตรัฐมนตรี ก.พ. (พ.ศ. 2534 - 2535) |
| 12. รศ.วิทยากร เขียวกุล | คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 13. รศ.ดร.ศักรินทร์ ภูมิรัตน | ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) |
| 14. ศ.ดร.สมบัติ อารังญวงศ์ | อธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 15. นายไผ่ภณ สุภาพงษ์ | อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย |
| 16. ดร.อมรศักดิ์ ปิณฑานนท์ | นักวิชาการ สถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (IFD) |

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เชิงลึก (EDFR รอบที่ 1)

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. นายก้านรงค์ จันทิก | กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) |
| 2. นพ.กวี ไชยศิริ | ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี |
| 3. ดร.จรวพร ธรณินทร์ | อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เก็บข้อมูลในขณะดำรงตำแหน่ง) |
| 4. นางจันทร์สม เสี่ยงดี | ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 5. นายจำเนียร ทองกระสัน | ผู้อำนวยการสำนักการช่าง สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 6. นายขวลิต องควาณิช | ประธานหอการค้าจังหวัดอุบลราชธานี |
| 7. ศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช | นักวิชาการ/ราชบัณฑิต/
ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 8. นายชาญวิทย์ ไกรฤกษ์ | ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 9. ดร.จิต เหล่าวัฒนา | ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม (FIBO)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี |
| 10. คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ | อดีตนายกการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 11. รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ | คณบดี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/คณะอนุกรรมการ
พัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารส่วนภูมิภาค
เพื่อการบริการประชาชน |
| 12. พร.นนทิกร กาญจนะจิตรา | รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 13. นายนิติ จิตสวาง | อธิบดีกรมราชทัณฑ์/
อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารบุคคลระบบเปิด |
| 14. นายเนตร จันทรศรี | กรรมการผู้จัดการ บมจ.ไดอาน่า ดีพาร์ทเมนต์สโตร์ (ห้างสรรพสินค้า
ไดอาน่า สาขาหาดใหญ่ และสาขาปัตตานี) |
| 15. พล.ต.ท.บรรจง ตันศยานนท์ | ผู้บัญชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
(ผบช.สง.ก.ตร.) |
| 16. ศ.ดร.ปกรณ์ อุดลพันธุ์ | ราชบัณฑิตสาขาวิศวกรรมศาสตร์/
ที่ปรึกษาประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย |
| 17. ศ.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา | รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 18. นายปรีชา วัชรภักย์ | เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 19. ผศ.ปิยะ กิจถาวร | คณบดีคณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี |
| 20. นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา | ผู้อำนวยการโรงเรียนद्रฤณสิกขาลัย |
| 21. นายมนูญ สรรคณากร | ผู้อำนวยการสำนักงานการบุคคลกลาง
บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) |
| 22. นายมีชัย ฤชุพันธุ์ | นักวิชาการด้านกฎหมาย/อดีตรัฐมนตรี |

23. ดร.รุ่ง แก้วแดง	นายกสภามหาวิทยาลัยมหาดใหญ่
24. ดร.วรากรณ์ สามโกเศศ	นักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์
25. นายวิฑูรย์ สิมะโชติกส์	รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม
26. ศ.ดร.วิษณุ เครืองาม	อดีตรองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี
27. ดร.ศักดิ์สิทธิ์ ตีระเดช	ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
28. ศ.ดร.ศุภชัย ยาวะประภาษ	ผู้อำนวยการศูนย์ซีมีโอเพื่อการอุดมศึกษาและการพัฒนา (Seameoraih) สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา
29. ดร.สนธิ เตชานันท์	ผู้ว่าราชการจังหวัดสงขลา
30. ผศ.ดร.สมาน อัครวุฒิ	ประธานโครงการปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
31. นายสามารถ จันทร์โคตร	หัวหน้าสำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี
32. นายสุวัฒน์ ทองธนากุล	บรรณาธิการบริหารสำนักพิมพ์ผู้จัดการ
33. น.พ.สุวิทย์ วิบุลผลประเสริฐ	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านควบคุมป้องกันโรค (นักวิชาการสาธารณสุข 11 ชช.)/ กรรมการบริหารมูลนิธิแพथ์ชนบท
34. ผศ.สุภชัย หาทองคำ	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
35. นางสาวลักษณ ชิมาด้า	กรรมการผู้จัดการบริษัท ซาริก้าทัวร์ จำกัด/ รองประธานบริษัท ไทยตาตามิ จำกัด
36. ศ.ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์	ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
37. นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ	หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์/ผู้นำฝ่ายค้าน (ตำแหน่งในขณะนั้น)
38. นายอาวูธ วรรณวงศ์	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
39. นายเอกชาติ นาคาไชย	ผู้อำนวยการห้องปฏิบัติการกลางตรวจสอบผลิตภัณฑ์เกษตรและอาหาร (LCFA) สำนักงานสาขาเชียงใหม่

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (EDFR รอบที่ 1)

แนวคำถามในการสัมภาษณ์

1. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในอีก 10 ปี ข้างหน้า
2. บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้า
3. บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในอีก 10 ปี ข้างหน้า

ประเด็นการสัมภาษณ์

1. บทบาทของ ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้าที่น่าเป็นไปได้ จะเป็นอย่างไร และจะเปลี่ยนแปลงไปจากปัจจุบันหรือไม่
 - บทบาท ก.พ. จะเปลี่ยนแปลงในเรื่องใดบ้าง
 - บทบาทที่เพิ่มขึ้น/ลดลง และบทบาทนั้นใครเป็นผู้ดำเนินการ (สำนักงาน ก.พ. หรือส่วนราชการ)
2. หากเป็นไปตามภาพอนาคตข้างหน้า ท่านคาดว่าจะการทำงานของ ก.พ. จะเน้นหนักในด้านใด
3. รูปแบบการทำงานของ ก.พ. จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร จะยังคงทำงานในรูปแบบคณะกรรมการหรือปฏิบัติงานในรูปแบบสำนักงาน
4. หากปฏิบัติงานในรูปแบบคณะกรรมการ จำนวนคณะกรรมการที่เป็นไปได้ควรมีกี่คน เพราะเหตุใด
 - คุณสมบัติของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นอย่างไร
 - ประธานของ ก.พ. จำเป็นต้องเป็นนายกรัฐมนตรีหรือไม่ ถ้าเป็นบุคคลอื่น คนนั้นคือใคร เพราะเหตุใด
 - ถ้ายังคงรูปแบบคณะกรรมการ จะมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไร (เต็มเวลา ครึ่งเวลา ประชุมเป็นครั้งคราวเช่นปัจจุบัน)
5. ในกรณีที่ ก.พ. ปฏิบัติงานประจำเต็มเวลา ใครจะมาดำรงตำแหน่ง จ่ายค่าตอบแทนอย่างไร
6. ในกรณีที่ ก.พ. ปฏิบัติงานประจำครึ่งเวลา ใครจะมาดำรงตำแหน่ง จ่ายค่าตอบแทนอย่างไร
7. การสิ้นสุดวาระในการดำรงตำแหน่งของ ก.พ. จะยังคงสิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งคณะ หรือควรเป็นแบบอื่นๆ
8. การดำรงตำแหน่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของ ก.พ. ควรดำรงตำแหน่งได้ติดต่อกันกี่วาระ เพราะเหตุใด
9. การจัดรูปองค์การของ ก.พ. ในปัจจุบันเป็นรูปคณะกรรมการ โดยมี อ.ก.พ. คณะต่างๆ แล้วในอนาคตควรจัดอย่างไร
10. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาท ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ในประเด็นเหล่านี้อย่างไร
 - บทบาทการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ
 - การดูแลนักเรียนในต่างประเทศ
 - การศึกษาวิจัยด้านการบริหารงานบุคคล
 - การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน
 - การพัฒนาข้าราชการ

- การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในการบริหารงานบุคคล
- บทบาทในการตรวจสอบการใช้อำนาจคนให้มีประสิทธิภาพและประหยัด
- อื่นๆ

11. ในอนาคตความร่วมมือระหว่าง ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการต่างๆ จะเป็นอย่างไร

- ร่วมมือกันดำเนินการบริหารงานบุคคลในเรื่องใด โดยวิธีการใด
- เรื่องที่มอบหมายให้ส่วนราชการร่วมดำเนินการ
- เรื่องที่มอบหมายในส่วนราชการดำเนินการ

12. ในปัจจุบันมีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลหลายแห่ง ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการบริหารงานบุคคล
ก.พ. ควรมีบทบาทอย่างไรในการแก้ไขปัญหา

13. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับบทบาทของส่วนราชการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการเคลฟายครั้งที่ 1 (EDFR รอบที่ 2) เรียงตามตัวอักษร

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. นายกล้านรงค์ จันทิก | กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ |
| 2. นพ.กวี ไซยศิริ | ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี |
| 3. ดร.จรวพร ธรณินทร์ | อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เก็บข้อมูลในขณะดำรงตำแหน่ง) |
| 4. นางจันทร์สม เสี่ยงดี | ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 5. นายจำเนียร ทองกระสัน | ผู้อำนวยการสำนักการช่าง สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 6. นายขวลิต องควาณิช | ประธานหอการค้าจังหวัดอุบลราชธานี |
| 7. นายชาลวิทย์ ไกรฤกษ์ | ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 8. คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ | อดีตรองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 9. ศ.ดร.เทียนฉาย กีระนันท์ | อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย/
อ.ก.พ.สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |
| 10. รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ | คณบดี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/คณะอนุกรรมการ
พัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารส่วนภูมิภาค
เพื่อการบริการประชาชน |
| 11. พล.ต.ท.บรรจง ตันศยานนท์ | ผู้บัญชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
(ผบช.สง.ก.ตร.) |
| 12. ศ.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา | รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 13. นายปรีชา วัชรากัย | เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 14. นายมนูญ สรรคณากร | ผู้อำนวยการสำนักงานการบุคคลกลาง
บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) |
| 15. นายมีชัย ฤชุพันธุ์ | นักวิชาการด้านกฎหมาย |
| 16. นายวิฑูรย์ สิมะโชติ | รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม |
| 17. ผศ.ดร.สมาน อัสวภูมิ | ประธานโครงการปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี |
| 18. นายสามารถ จันทร์โคตร | หัวหน้าสำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี |
| 19. ผศ.สุกชัย หาทองคำ | รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี |
| 20. นางสาวลักษณ ชิมาด้า | กรรมการผู้จัดการบริษัท ชาริเก่าทัวร์ จำกัด/
รองประธานบริษัท ไทยตาต้ามี่ จำกัด |
| 21. ศ.ดร.อนรรักษ์ ปัญญาวัฒน์ | ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 22. นายเอกชาติ นาคาไชย | ผู้อำนวยการห้องปฏิบัติการกลางตรวจสอบผลิตภัณฑ์เกษตรและ
อาหาร (LCFA) สำนักงานสาขาเชียงใหม่ |

แบบสอบถามครั้งที่ 1

คำชี้แจงแบบสอบถามครั้งที่ 1

คำอธิบาย แบบสอบถามชุดนี้ได้จากการรวบรวมประเด็นซึ่งเป็นความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาจัดกลุ่มและจำแนกเป็นประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ “บทบาท ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล” ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนแรก เป็นข้อความที่แสดงแนวโน้มบทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ที่คาดว่าจะเป็นไปได้ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่สอง เป็นข้อความที่แสดงแนวโน้มบทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่คาดว่าจะเป็นไปได้ในอีก 10 ข้างหน้า

ส่วนที่สาม เป็นข้อความที่แสดงแนวโน้มบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่คาดว่าจะเป็นไปได้ในอีก 10 ข้างหน้า

ขอให้ท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาประเด็นคำถาม และแสดงความคิดเห็นโดยทำเครื่องหมาย ✓ (ถูก) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดย

- 1) พิจารณาว่าข้อความ **มีโอกาสเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดในอีก 10 ปี ข้างหน้า**
- 2) หากข้อความดังกล่าวจะเกิดขึ้นจริงใน 10 ปี ข้างหน้า ท่านคิดว่าแนวโน้มนั้นเป็นภาพอนาคตที่ **พึงประสงค์หรือไม่**

ตัวอย่าง

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึงประสงค์	ไม่พึงประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1		
1. ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกระบบราชการ เช่น องค์กรเอกชน					✓				✓
2. ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่อนั้นๆ	✓							✓	

จากตัวอย่างนี้ หมายความว่า

- 1) การที่ ก.พ. เป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกระบบราชการนั้นมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยที่จะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีข้างหน้า และท่านคิดว่าเหตุการณ์เช่นนี้เป็นสิ่งไม่พึงประสงค์
- 2) การที่ ก.พ. เป็นที่ปรึกษาร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่อนั้นๆ มีความเป็นไปได้สูงที่สุดที่จะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีข้างหน้า และท่านคิดว่าเหตุการณ์เช่นนี้เป็นสิ่งที่พึงประสงค์

คำอธิบายคำย่อ

- ก.พ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- ก.พ.ร. หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ก.พ.ค. หมายถึง คณะกรรมการพิทักษ์คุณธรรม
- ก. หมายถึง องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการประเภทต่างๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก. เป็นต้น
- ก.ตร. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
- ก.อ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการอัยการ
- ก.ก. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
- ก.ค.ศ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ก.ช. (องค์การสมมติ) หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการที่ดูแลข้าราชการทุกประเภท
- ก.จ. หมายถึง กองการเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานราชการ
- กชช. หมายถึง คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ

คำนิยามจำกัดความ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หมายถึง คณะบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนกว่า 370,000 คนที่สังกัดกระทรวง และกรมต่างๆ ทั่วประเทศ ในปัจจุบัน ก.พ. มีหน้าที่เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ กำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ให้ความเห็นชอบด้านกรอบอัตรากำลัง ออกกฎ ก.พ. และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตีความและวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ติดตามประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ กำหนดนโยบายและออกระเบียบเกี่ยวกับทุนเล่าเรียนหลวงและทุนของรัฐบาล กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อรับรองคุณวุฒิต่างๆ กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับบริหารทรัพยากรบุคคล จัดระบบและบริหารทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) หมายถึง องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบข้าราชการพลเรือน ทำหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี และพัฒนาระบบการบริหารกำลังคนในภาคราชการ หรือดำเนินการตามที่ ก.พ. มอบหมาย เพื่อให้การดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. บรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนราชการ หมายถึง หน่วยงานราชการต่างๆ ที่มีผู้ปฏิบัติงานเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในความดูแลของ ก.พ.

การบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ ที่แต่ละส่วนราชการเป็นผู้ดูแลจัดการโดยให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานภายในของตนเอง

ส่วนที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของ ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
บทบาทหลักของ ก.พ.: ก.พ.จะมีบทบาทเป็น...									
1. ที่ปรึกษา (Consultant)									
2. ผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)									
3. ผู้จัดระเบียบ (Regulator)									
4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)									
5. ผู้ออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Architect)									
6. ผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)									
7. ผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน (Monitor & Auditor)									
8. ผู้พิทักษ์คุณธรรม (Merit keeper)									
9. ผู้สร้างเครือข่าย (Networker)									
ลักษณะบทบาทในการเป็นที่ปรึกษา: ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคล...									
10. ให้กับคณะรัฐมนตรี									
11. ให้กับส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่									
12. ให้กับส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น									
13. ให้กับ ก. อื่นๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก. เป็นต้น									
14. ให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกระบบราชการ เช่น องค์กรเอกชน									
15. ร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอก ระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ									
ลักษณะบทบาทในด้านการเป็นผู้กำหนดนโยบาย: ก.พ. จะเป็นผู้กำหนด...									
16. นโยบายเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต และสร้างความร่วมมือกัน ป้องกันหรือจัดการทุจริต และการประทุพติฆอบในวงราชการ									
17. นโยบายกำกับ ตรวจสอบความถูกต้อง และความชอบด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ทุกหน่วยงาน									
18. นโยบายหลักด้านงานทรัพยากรบุคคลและให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ									
19. มาตรฐานกลางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ									
20. เจ้าภาพหลักในการดูแลนโยบายแต่ละเรื่องและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับส่วนราชการ									
21. ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วให้ส่วนราชการแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม									
บทบาทการเป็นผู้จัดระเบียบ: ก.พ. จะ...									
22. เป็นผู้จัดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการทั้งหมดให้ มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งอันเดียว ให้กับวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ									
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ก.พ. จะ...									
23. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภาครัฐเชิงรุกให้กับส่วนราชการและ ก. อื่นๆ									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
24. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเก็บข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์ วางนโยบายต่างๆ การจัดระบบสารบรรณเอกสาร เพื่อให้แนวคิดลดเอกสารกระดาษ (Paper less) ในระบบราชการมีผลเป็นรูปธรรม และการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและนอกระบบราชการ									
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์: ก.พ. จะ...									
25. วางแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี									
26. ออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับลักษณะและความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ไม่ใช่มีเพียงมาตรฐานเดียวอีกต่อไป									
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้เอื้ออำนวย: ก.พ. จะ...									
27. ปรับบทบาทของตนให้เป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยให้แก่ข้าราชการและส่วนราชการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก.จ. อ.ก.พ.กรม/กอง อธิบดี ปลัดฯ รองปลัดฯ สามารถคิดสร้างสรรค์และพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของตนเองได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนราชการประสบผลสำเร็จ									
28. ส่งเสริมให้ส่วนราชการสามารถเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ ได้									
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน: ก.พ. จะ...									
29. เป็นผู้ตรวจสอบภาพรวมในเชิงนโยบายการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในภาพรวมทั้งหมดของระบบราชการ									
30. เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินการทำงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย และกฎระเบียบที่ถูกต้อง									
31. เป็นเพียงผู้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษแต่อย่างใด									
32. เป็นผู้สร้างกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ระหว่างส่วนราชการกับการเมือง และส่วนราชการกับองค์กรเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ									
33. เข้าไปประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในฐานะองค์กรกลาง หลังจากในส่วนราชการได้ทำการประเมินตนเองก่อนแล้ว									
บทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม: ก.พ. จะ...									
34. สร้างความศรัทธาแก่ข้าราชการ ในฐานะผู้ปกป้องและดูแลข้าราชการให้ได้รับความเป็นธรรม									
35. ไม่มีบทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม เนื่องจากจะมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit Protection Agency) เกิดขึ้นมากมาย เช่น ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ ป.ป.ช. เป็นต้น									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
36. เป็นผู้พิทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก กล่าวคือดูแลและให้ความเป็นธรรมในกรณีพิพาทกรณีอันมิชอบในที่ทำงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ ซึ่งเป็นกรณีที่ศาลปกครองไม่รับฟ้อง หรือไม่อาจร้องเรียนต่อส่วนราชการได้เนื่องจากเกรงจะไม่ได้ได้รับความไม่เป็นธรรม									
37. ติดตามและทำหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อคืนความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายให้เร็วที่สุด									
38. ผลักดันให้มีการลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยไม่ต้องร้องเรียนผ่านส่วนราชการ หรือ ก.พ.ค. ก็ได้ แต่ร้องเรียนมาที่ศาลปกครองได้ทันที									
39. เป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้บทบาทผู้พิทักษ์คุณธรรมเกิดประสิทธิภาพ									
40. ผลักดันให้ ก.พ.ค. เป็นอิสระจากการเมือง ก.พ. และส่วนราชการ									
41. ใช้กลไกของ ก.พ.ค. ในการสร้างความเป็นธรรมภายในระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ									
42. สนับสนุนให้ ก.พ.ค. มีการจ้างงานแบบเอกชน มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการติดสินบนว่าจ้าง									
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้สร้างเครือข่าย: ก.พ. จะเป็นผู้สร้างเครือข่าย...									
43. ให้กับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างมาตรฐานเดียวกัน									
44. ส่วนราชการที่เป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลยุทธ์การทำงานซึ่งกันและกัน									
45. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคเอกชน									
46. ทำงานร่วมกับ ก.พ.ร. มีหน้าที่ชัดเจน โดย ก.พ.ร.จะทำงานด้านการพัฒนาระบบ และพัฒนาองค์กร ในขณะที่ ก.พ.ทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ทั้ง 2 องค์กรจะกำหนดเป้าหมายให้เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน									
บทบาทของ ก.พ. ในการทำงานด้านต่างๆ: การทำงานของ ก.พ.จะเน้นหนักด้าน...									
47. การปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน									
48. การประเมินผลการปฏิบัติงาน									
49. การดำเนินการด้านกำลังคน									
50. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน									
51. การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ									
52. การรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน									
53. การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ									
54. การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน									
55. การกำหนดตำแหน่ง									
56. การออกกฎระเบียบต่างๆ									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
การปรับปรุงระบบคำตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน: ก.พ. จะ...									
57. ปรับปรุงระบบคำตอบแทนให้สูงขึ้นและเป็นธรรม เพื่อการจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานในระบบราชการ และเป็นขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน									
58. พัฒนาวิธีการจ่ายคำตอบแทนที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน/ค่าจ้าง เพื่อสร้างความเป็นธรรมกับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลกับภาวะค่าครองชีพ									
59. ผลักดันให้องค์กรกลางด้านคำตอบแทน เช่น กงช. เป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงใดๆ อย่างแท้จริง									
60. สร้างกลไกการจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลหรือส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promote) คนที่ตั้งใจทำงานทั้งในและนอกหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น									
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: ก.พ. จะ...									
61. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการประเมินนำไปใช้ในการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือเงินเพิ่มอื่นๆ ได้อย่างเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพ									
62. พัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นระบบเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายต้องการ									
ด้านกำลังคน: ก.พ. จะ...									
63. มอบอำนาจให้ส่วนราชการจัดการ โดย ก.พ. ทำหน้าที่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดการ (Personnel Cost)									
64. สร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการ ด้วยการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังคนในแต่ละสายงาน ว่ามีตำแหน่งงานใดที่มีจำนวนบุคลากรมากเกินความต้องการ ตำแหน่งงานใดขาดแคลนบุคลากร แล้วโยกย้ายคนให้เกิดความสมดุลกับภาระงาน									
65. กำหนดให้ส่วนราชการปรับโครงสร้างกำลังคนโดยไม่เพิ่มอัตรากำลังคน									
66. สนับสนุนให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนถ่ายงาน (Rotation) ในส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลายและเข้าใจระบบงานในภาพรวม สามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความต้องการเพิ่มอัตรากำลังคน									
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: ก.พ. จะ...									
67. สนับสนุนและสร้างกลไกให้ส่วนราชการสนใจเรื่องการสร้างและพัฒนาคนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอนโยบายจาก ก.พ.									
68. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการพัฒนามนุษย์ แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของตนเอง									
69. พัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นข้าราชการมืออาชีพและมีจิตวิญญาณที่ดีของการเป็นข้าราชการได้ตามความคาดหวังของสังคม									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ: ก.พ. จะ...									
70. ยังคงเปิดสอบคัดเลือกเองเสียส่วนใหญ่									
71. กำหนดการสอบคัดเลือกเองในตำแหน่งบริหาร ส่วนตำแหน่งเฉพาะด้านและตำแหน่งทั่วไปก็ให้ส่วนราชการเป็นผู้เปิดสอบเองได้									
72. เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการ แล้วกระจายอำนาจให้ส่วนราชการและส่วนภูมิภาคที่มีความพร้อมเปิดสอบคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ เอง ด้วยวิธีการใดก็ได้									
73. มอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมทำเองทั้งหมด									
74. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก เช่น สถาบันหรือองค์กรเอกชนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการ ตามคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้									
75. เปิดโอกาสให้มีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการได้									
76. ทำการเปิดสอบคัดเลือกให้กับข้าราชการประเภทอื่นๆ ด้วย นอกจากข้าราชการพลเรือน									
77. เปิดให้มีการสอบวัดคุณสมบัติของผู้สมัครในหลายด้านมากขึ้น เช่น การวัดทัศนคติ การวัดคุณธรรม การวัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น									
78. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการสรรหา คัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน									
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: ก.พ. จะ...									
79. เพิ่มจำนวนทุนในสาขาขาดแคลนและเป็นที่ต้องการทั้งในและนอกระบบราชการ									
80. ส่งเสริมรูปแบบให้ทุนเพื่อการทำวิจัยหรือการศึกษาค้นคว้าพื้นฐานของการทำโครงการ (Project based learning) ในทุกๆ สาขาวิชา									
81. ใช้บุคลากรในพื้นที่ (Local Staff) เช่น สถานทูต กระทรวงการต่างประเทศ ดูแลนักเรียนทุนแทนการตั้งสำนักงานในต่างประเทศเองในบางประเทศ									
82. ออกระเบียบการให้ทุนแก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน รวมถึงบุคลากรในองค์กรเอกชนด้วย โดยไม่จำเป็นต้องกลับมาทำงานรับราชการเท่านั้น									
83. สร้างระบบการรับรองความสามารถ มากกว่าการรับรองคุณวุฒิด้วยใบปริญญาและประกาศนียบัตร									
การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน : ก.พ. จะ...									
84. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถและมีคุณธรรม (เก่งและดี) ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
บทบาทและการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่นๆ: ก.พ. จะ...									
85. ทำงานในเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว									
86. ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Re-image) ของระบบข้าราชการพลเรือนให้เป็นนายจ้างที่เป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่งและคนดี และประชาชนทั่วไปยอมรับภาพลักษณ์อันทันสมัยของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)									
87. ผูกติดกับการเมือง และการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการทำงานของ ก.พ.									
88. ไม่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซง									
89. กลายเป็นองค์กรอิสระ ทำงานเพื่อสนองตอบต่อส่วนราชการและประชาชน									
90. เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นมืออาชีพ									
91. ปฏิบัติงานเป็นคู่สัญญาจ้างในฐานะตัวแทนภาครัฐกับข้าราชการ									
92. ยุบรวมกับ ก.พ.ร. เพื่อให้การทำงานพัฒนาระบบข้าราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทิศทางเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน									
93. ยุบรวมกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ แล้วจัดตั้งเป็นคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) เพียงองค์กรเดียว เพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่มีความเลื่อมล้ำกัน									
94. ภาวะการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ของ ก.พ. จะลดลงอย่างมาก มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเพื่อดูแลข้าราชการแต่ละส่วนราชการเกิดขึ้นมากมาย และส่วนราชการก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานเอง									
รูปแบบการทำงานของ ก.พ.									
95. ยังคงแบบเดิมคือมีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. สนับสนุนการทำงานของ ก.พ.									
96. จะไม่มี ก.พ. และ อ.ก.พ. มีแต่สำนักงาน ก.พ. ที่ทำงานดูแลเรื่องกฎระเบียบ วินัยข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายเท่านั้น									
97. ก.พ. จะมอบหมายให้ อ.ก.พ. ในแต่ละคณะสามารถตัดสินใจในการออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ที่ อ.ก.พ. คณะนั้นเกี่ยวข้องได้โดยอิสระ									
98. จะเปลี่ยนไปเป็นคณะบุคคล ก.พ. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเสนาธิการด้านกำลังคนภาครัฐ โดยทำงานร่วมกับคณะบุคคลจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ หรือองค์กรบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) และมีสำนักงาน ก.ช. สนับสนุนการทำงานของคณะบุคคลเหล่านี้									
คุณสมบัติของประธาน ก.พ.: จะเป็น...									
99. คนที่มีความรู้ความสามารถ ประสานนโยบายกับผู้บริหารระดับสูงได้ มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงราชการและการเมือง รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการไทยเป็นอย่างดี									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
100. นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี									
101. นักวิชาการที่มีชื่อเสียง									
102. ผู้ที่มาจากภาคธุรกิจเอกชน									
103. ผู้ที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากการเมือง									
104. มาจากการเลือกตั้งของคณะกรรมการ									
คุณสมบัติของ ก.พ.: จะเป็น...									
105. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้งานทุกด้านอย่างกว้างขวาง เป็นที่ยอมรับในทั้งในและนอกวงการราชการ									
106. ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักการบริหารราชการแผ่นดิน									
107. นักการเมืองที่มีประสบการณ์บริหารงานในระบบราชการ หรือข้าราชการเมืองฝ่ายบริหาร									
108. ตัวแทนที่มาจากภาคประชาชน ประชาสังคม									
109. ผู้ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าหาญ และยืนหยัดต่อการแทรกแซงและอิทธิพลทางการเมือง									
110. ผู้ที่มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง									
111. คนรุ่นใหม่ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ									
112. คนที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการทั่วประเทศทั้งที่เกษียณแล้วและเป็นข้าราชการปัจจุบัน (อาจจะเป็นในระดับ 8 ขึ้นไป)									
113. ผู้ที่ได้รับคัดเลือกมาจากคณะกรรมการชุดเก่า									
การปฏิบัติงานของ ก.พ.									
114. ทั้งคณะจะประชุมเป็นครั้งคราวเหมือนเดิม									
115. ทั้งคณะจะทำงานเต็มเวลา									
116. ประธาน ก.พ. จะทำงานเต็มเวลา									
117. กรรมการ ก.พ. จะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และกรรมการจรประชุมเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นและลักษณะของงาน									
การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ก.พ.: จะจ่าย...									
118. เป็นเบี้ยประชุมทั้งคณะ									
119. เป็นเงินเดือนหรือจ่ายเต็มเวลาให้กับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา									
120. เป็นเบี้ยประชุมให้กับกรรมการโดยตำแหน่ง									
121. ค่าตอบแทนให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสูงกว่ากรรมการโดยตำแหน่ง									
122. ค่าตอบแทนให้แตกต่างกันตามระดับความเชี่ยวชาญของกรรมการ									
วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: จะ...									
123. ไม่มีการกำหนดวาระ									
124. มีวาระไม่เกิน 3 ปี									
125. มีวาระ 4 ปี									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
126. สิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด									
127. สิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน เพื่อกรรมการชุดเก่าได้มีเวลาสานงานต่อและส่งมอบให้กับชุดใหม่									
128. ดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ									
การจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ.:									
จะยังคงรูปแบบเดิม...									
129. คือ มี ก.พ. อ.ก.พ.วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ									
130. แต่เพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ เพื่อเพิ่มมิติการทำงานให้มีหลากหลายด้านมากยิ่งขึ้น									
131. แต่จะมี อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ หลากหลายมากขึ้น ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ (Function) งานทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน									
132. แต่จะเพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนราชการและดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ									
133. แต่จะลด อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ น้อยลง โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับภาระหน้าที่ของคณะนั้นๆ และเป็นบุคคลที่สามารถตัดสินใจ ออกนโยบาย หรือมาตรการต่างๆ ในเรื่องที่ดินเกี่ยวข้องได้									
จะเปลี่ยนไป...									
134. ไม่มี อ.ก.พ.วิสามัญ ก.พ.เป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบอำนาจให้สำนักงาน ก.พ.ดำเนินการได้เลย									
ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมในอีก 10 ปีข้างหน้า									
135. ระบบราชการจะมีการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่									
กระบวนการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลจะมีดังนี้...									
136. จะปฏิรูปแบบค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป									
137. จะปฏิรูปแบบรีดสร้าง									
138. ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารส่วนราชการ องค์กรอิสระ องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ทุกภาคส่วนของประเทศจะมาร่วมกันสร้างองค์กรกลางบริหารงานบุคคลใหม่									
องค์กรกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์:									
จะเป็นองค์กรที่...									
139. เป็นอิสระจากการเมืองอย่างแท้จริง									
140. มีการแสวงหาความรู้และสร้างวัฒนธรรมทางปัญญา									
141. มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปพร้อมกับมอบอำนาจและความเชื่อใจ									
142. มีเอกภาพในการทำงาน									
143. มีธรรมาภิบาลสูง									
144. มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมในระบบราชการ									
145. ทำงานเพื่อตอบสนองต่อประชาชนเป็นหลัก									
146. มีความสัมพันธ์แนวราบมากกว่าแนวดิ่ง									

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
147. มีภาคีเครือข่ายที่มาจากหลายภาคส่วนในสังคม									
มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรที่...									
148. มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น									
149. กล้าทำและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง									
150. มีคุณธรรมสูง									
151. ไม่ต้องการพึ่งพิงอำนาจจากฝ่ายการเมือง									
152. สามารถเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของข้าราชการได้									
153. พร้อมรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้อุดมการณ์ที่ถูกต้อง									

ส่วนที่ 2 บทบาทและหน้าที่ของ สำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ. จะ...									
154. มีศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HRHub) เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกระบบราชการ									
155. เปรียบเสมือนคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูล (Departmental Information System) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญและทันสมัยมาเป็นข้อมูลกลางของงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ									
156. ส่งเสริมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน									
157. สร้างเครือข่ายคณะที่ปรึกษาร่วมกับสำนักงานของ ก. อื่นๆ เพื่อให้การประสานร่วมมือกันเป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ									
การดำเนินการสรรหาและการสอบคัดเลือก: สำนักงาน ก.พ. จะ...									
158. ร่วมกับองค์กรเอกชน หรือองค์กรกลางที่น่าเชื่อถือสร้างฐานข้อมูลบุคลากรทั้งที่เคยเข้ามาสอบคัดเลือกและกำลังปฏิบัติราชการอยู่ เพื่อให้ส่วนราชการที่ต้องการบุคลากร เข้ามาค้นหาข้อมูลและคัดเลือกผ่านทางฐานข้อมูลได้									
159. มีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกจากข้าราชการพลเรือนสามัญด้วย									
160. ใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์เข้ามาช่วยในการกระจายข่าวสารการรับสมัคร ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว									
161. ดำเนินการสอบ การวัดความสามารถ และการประเมินผลผู้สมัครโดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์แบบแสดงผลทันที (Real time) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว									

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
การศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
162. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) ทำวิจัยในหัวข้อที่ ก.พ. ต้องการและกำหนดวิธีการไว้เบื้องต้นแล้ว โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเอง									
163. ดำเนินการศึกษารายงานในบางหัวข้อเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย									
164. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยนำผลการวิจัยที่มีการศึกษาไว้แล้วมาต่อยอดเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสร้างเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล									
165. เน้นการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ									
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
166. จัดหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถคัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควตาและคุณสมบัติที่ ก.พ.กำหนด									
167. จัดทำมาตรฐานหลักสูตรแล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้จัดหลักสูตรนั้นๆ เอง โดยมี ก.พ. เป็นผู้ประเมินและรับรองมาตรฐานหลักสูตร									
168. พิจารณาหลักสูตรที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับหลักสูตรกลางของ ก.พ. ได้ ให้มีจำนวนมากขึ้น									
169. ดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือการเรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก									
170. จัดหลักสูตรเฉพาะเรื่องทั่วไปพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) ส่วนหลักสูตรเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้าน ให้แต่ละส่วนราชการดำเนินการเอง									
171. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น									
การปรับปรุงค่าตอบแทนและการจูงใจ: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
172. ปรับปรุงค่าตอบแทนและระบบการให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน									
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
173. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในภาพกว้างๆ แล้วให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ในฐานะมุมมองจากหน่วยงานภายนอก									
การบริหารด้านกำลังคน: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
174. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดกรอบอัตรากำลัง แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้พิจารณาเรื่องตำแหน่งเอง หลังจากนั้นก็เพียงแค่วางงานให้ ก.พ. ทราบ									
การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.: สำนักงาน ก.พ.จะ...									
175. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้มีจิตวิญญาณของนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional)									

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
176. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม และดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง									
177. เป็นต้นแบบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาแบบใหม่ๆ									
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: สำนักงาน ก.พ. จะ...									
178. ปฏิบัติงานเชิงรุกมากขึ้น โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับสาขาวิชาในสถาบันต่างๆ มาวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเรียนในสาขาวิชาต่างๆ									
179. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อการดูแล ติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมนักเรียนทุนในต่างประเทศ									
180. ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ									

ส่วนที่ 3 บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							ภาพอนาคต	
	จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด							พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์
ส่วนราชการจะ...									
181. ยังรับเอานโยบายจากส่วนกลางที่เป็นมาตรฐานแล้วไปปฏิบัติงานต่อ									
182. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาดำเนินการเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น									
183. พัฒนาดตนเองให้ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น									
184. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด									
185. สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. หรือส่วนราชการอื่นๆ เกี่ยวกับระบบงานทรัพยากรบุคคลในด้านที่ตนเองเชี่ยวชาญได้									
ผู้บริหารส่วนราชการจะ...									
186. ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ									
187. มีศักยภาพในการบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานของตนเองได้									
กองการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.) จะ...									
188. เปลี่ยนชื่อเป็นกองงานทรัพยากรมนุษย์หรือ ก.พ.น้อย มีกลุ่มงานแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์									
189. เป็นผู้ดูแลเรื่อง เงิน คน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบในส่วนราชการของตนเอง									
190. เป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหารส่วนราชการ									
191. พัฒนาศักยภาพของตนเองให้กลายเป็นนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ									

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการเคลฟายครั้งที่ 2 (EDFR รอบที่ 3) เรียงตามตัวอักษร

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. นายก้านรงค์ จันทิก | กรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) |
| 2. นพ.กวี ไชยศิริ | ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสรรพสิทธิประสงค์ จังหวัดอุบลราชธานี |
| 3. ดร.จรวพร ธรณินทร์ | อดีตนปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (เก็บข้อมูลในขณะดำรงตำแหน่ง) |
| 4. นางจันทร์สม เสี่ยงดี | ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 5. นายจำเนียร ทองกระสัน | ผู้อำนวยการสำนักงานการช่าง สำนักงานเทศบาลนครลำปาง |
| 6. นายชวลิต องควาณิช | ประธานหอการค้าจังหวัดอุบลราชธานี |
| 7. นายชาญวิทย์ ไกรฤกษ์ | ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 8. คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ | อดีตนเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 9. ศ.ดร.เทียนฉาย กีระนันท์ | อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อ.ก.พ.สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย |
| 10. รศ.ดร.นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ | คณบดี คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/คณะอนุกรรมการ
พัฒนาระบบราชการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารส่วนภูมิภาค
เพื่อการบริการประชาชน |
| 11. พล.ต.ท.บรรจง ตันศยานนท์ | ผู้บัญชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
(ผบช.สง.ก.ตร.) |
| 12. ศ.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนภา | รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 13. นายปรีชา วัชรภักย์ | เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน |
| 14. นายมนูญ สรรคณากร | ผู้อำนวยการสำนักงานการบุคคลกลาง
บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) |
| 15. นายมีชัย ฤชุพันธุ์ | นักวิชาการด้านกฎหมาย |
| 16. นายวิฑูรย์ สิมะโชคดี | รองปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม |
| 17. ผศ.ดร.สมาน อัครวุฒิ | ประธานโครงการปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี |
| 18. นายสามารถ จันทรโคตร | หัวหน้าสำนักงานจังหวัดอุบลราชธานี |
| 19. ผศ.สุชัย หาทองคำ | รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี |
| 20. นางสาวลักษณ ชิมาด้า | กรรมการผู้จัดการบริษัท ชาริภัทท์ จำกัด/
รองประธานบริษัท ไทยตาตามี จำกัด |
| 21. ศ.ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์ | ผู้อำนวยการสำนักบริหารวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 22. นายเอกชาติ นาคาไชย | ผู้อำนวยการห้องปฏิบัติการกลางตรวจสอบผลิตภัณฑ์เกษตรและ
อาหาร (LCFA) สำนักงานสาขาเชียงใหม่ |

แบบสอบถาม Delphi ครั้งที่ ๓

คำชี้แจง ในแบบสอบถามครั้งสุดท้าย ขอความกรุณาท่านดำเนินการดังนี้

- พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่ามีแนวโน้มจะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด โดยใช้คำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและคำตอบของท่านในการ Delphi รอบที่ 1 ประกอบการพิจารณา แล้ว**กาเครื่องหมาย ✓ (ถูก) ลงในช่องโอกาสที่จะเป็นไปได้**ที่ตรงกับการคาดการณ์ของท่าน ซึ่งอาจจะยืนยันคำตอบเดิม หรือเลือกคำตอบใหม่ก็ได้
- โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องภาพอนาคต**ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ไม่ว่าแนวโน้มนั้นจะมีโอกาสเกิดขึ้นมากหรือน้อยก็ตาม อนาคตที่พึงประสงค์ หมายถึง หากข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงท่านคิดว่าเป็นสิ่งที่ดี อนาคตที่ไม่พึงประสงค์ หมายถึง หากข้อความนั้นเกิดขึ้นจริงท่านคิดว่าเป็นสิ่งไม่ดี

คำอธิบายเครื่องหมายที่ใช้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากคำตอบในแบบสอบถามรอบที่ 1 ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

- * หมายถึง ค่ามัธยฐาน (Median) ซึ่งเป็นตำแหน่งกึ่งกลางของข้อมูล
- |-----| หมายถึง พิสัยระหว่างควอไทล์ ซึ่งเป็นช่วงคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด
- หมายถึง คำตอบที่ท่านให้ไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 1 (ถ้าท่านไม่ได้ตอบข้อใดก็จะไม่แสดงไว้)

ตัวอย่าง

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
บทบาทหลักของ ก.พ.: ก.พ.จะมีบทบาทเป็น...										
1. ที่ปรึกษา (Consultant)	*	●	✓					95.7	✓	
2. ผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)			*	✓	●			86.4		✓

จากตัวอย่างหมายความว่า

- ข้อที่ 1** ในรอบที่แล้วคำตอบของท่าน (●) คือ 6 ซึ่งอยู่ในพิสัย (|-----|) ช่วงคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีค่ามัธยฐานของกลุ่ม คือ 7 และท่านต้องการ**ยืนยันคำตอบเดิม (6)** ที่เคยให้ไว้แล้วท่านเห็นว่าข้อคำถามดังกล่าวเป็นอนาคตที่**พึงประสงค์**
- ข้อที่ 2** ในรอบที่แล้วคำตอบของท่าน (●) คือ 5 ซึ่งอยู่ในพิสัย (|-----|) คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีค่ามัธยฐานของกลุ่ม คือ 6 และท่านต้องการ**เปลี่ยนคำตอบเป็น 6** แต่ท่านเห็นว่าข้อคำถามดังกล่าวเป็นอนาคตที่**ไม่พึงประสงค์**

คำอธิบายคำย่อ

- ก.พ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- ก.พ.ร. หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- ก.พ.ค. หมายถึง คณะกรรมการพิทักษ์คุณธรรม
- ก. หมายถึง องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการประเภทต่างๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก. เป็นต้น
- ก.ตร. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ
- ก.อ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการอัยการ
- ก.ก. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
- ก.ค.ศ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ก.ข. (องค์การสมมติ) หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการที่ดูแลข้าราชการทุกประเภท
- ก.จ. หมายถึง กองการเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานราชการ
- กขช. หมายถึง คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ

ส่วนที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของ ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
บทบาทหลักของ ก.พ.: ก.พ.จะมีบทบาทเป็น...										
1. ที่ปรึกษา (Consultant)	*							95.7		
2. ผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)		*						86.4		
3. ผู้จัดระเบียบ (Regulator)		*						77.3		
4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)		*						90.9		
5. ผู้ออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Architect)		*						90.9		
6. ผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)			*					90.9		
7. ผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน (Monitor & Auditor)			*					60.9		
8. ผู้พิทักษ์คุณธรรม (Merit keeper)		*						65.2		
9. ผู้สร้างเครือข่าย (Net-worker)		*						73.9		
ลักษณะบทบาทในการเป็นที่ปรึกษา: ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคล...										
10. ให้กับคณะรัฐมนตรี		*						78.3		
11. ให้กับส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่	*							91.3		
12. ให้กับส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น			*					73.9		
13. ให้กับ ก. อื่นๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก.			*					73.9		
14. ให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกระบบราชการ เช่น องค์กรเอกชน				*				39.1		
15. ร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกในระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ			*					65.2		
ลักษณะบทบาทในด้านการเป็นผู้กำหนดนโยบาย: ก.พ. จะเป็นผู้กำหนด...										
16. นโยบายเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต และสร้างความร่วมมือกันป้องกันหรือจัดการทุจริต และการประพฤติมิชอบในวงราชการ		*						82.6		
17. นโยบายกำกับ ตรวจสอบความถูกต้อง และความชอบด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ทุกหน่วยงาน		*						82.6		
18. นโยบายหลักด้านงานทรัพยากรบุคคลและให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	*							82.6		
19. มาตรฐานกลางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	*							95.7		
20. เจ้าภาพหลักในการดูแลนโยบายแต่ละเรื่องและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับส่วนราชการ		*						73.9		
21. ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วให้ส่วนราชการแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม		*						82.6		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด							% ที่พึง	พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์	ประสงค์
บทบาทการเป็นผู้จัดระเบียบ: ก.พ. จะ...										
22. เป็นผู้จัดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการทั้งหมดให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวให้กับวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ		*						65.2		
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ก.พ. จะ...										
23. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐเชิงรุกให้กับส่วนราชการและ ก.อื่นๆ		*						87.0		
24. สนับสนุนให้ส่วนราชการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเก็บข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์ วางนโยบายต่างๆ การจัดระบบสารบรรณเอกสาร เพื่อให้แนวคิดลดเอกสารกระดาษ (Paper less) ในระบบราชการมีผลเป็นรูปธรรม และการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและนอกกระบวนการราชการ		*						78.3		
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์: ก.พ. จะ...										
25. วางแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้าน สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี		*						87.0		
26. ออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับลักษณะและความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ไม่ใช่มีเพียงมาตรฐานเดียวอีกต่อไป		*						95.7		
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้เอื้ออำนวย: ก.พ. จะ...										
27. ปรับบทบาทของตนให้เป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยให้แก่ข้าราชการและส่วนราชการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก.จ. อ. ก.พ.กรม/กอง อธิบดี ปลัดฯ รองปลัดฯ สามารถคิดสร้างสรรค์และพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของตนเองได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนราชการประสบผลสำเร็จ		*						91.3		
28. ส่งเสริมให้ส่วนราชการสามารถเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ ได้	*							91.3		
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน: ก.พ. จะ...										
29. เป็นผู้ตรวจสอบภาพรวมในเชิงนโยบายการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในภาพรวมทั้งหมดของระบบราชการ		*						91.3		
30. เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินการทำงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย และกฎระเบียบที่ถูกต้อง			*					60.9		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
31. เป็นเพียงผู้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษแต่อย่างใด		*						52.2		
32. เป็นผู้สร้างกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ระหว่างส่วนราชการกับการเมือง และส่วนราชการกับองค์กรเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ				*				69.6		
33. เข้าไปประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในฐานะองค์กรกลาง หลังจากที่คุณราชการได้ทำการประเมินตนเองก่อนแล้ว		*						73.9		
บทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม: ก.พ. จะ...										
34. สร้างความศรัทธาแก่ข้าราชการ ในฐานะผู้ปกป้องและดูแลข้าราชการให้ได้รับความเป็นธรรม			*					87.0		
35. ไม่มีบทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม เนื่องจากจะมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit Protection Agency) เกิดขึ้นมากมาย เช่น ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ ป.ป.ช. เป็นต้น				*				43.5		
36. เป็นผู้พิทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก กล่าวคือดูแลและให้ความเป็นธรรมในกรณีพฤติกรรมอันมิชอบในที่ทำงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ ซึ่งเป็นกรณีที่ศาลปกครองไม่รับฟ้อง หรือไม่อาจร้องเรียนต่อส่วนราชการได้เนื่องจากเกรงจะไม่ได้ความไม่เป็นธรรม			*					65.2		
37. ติดตามและทำหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อคืนความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายให้เร็วที่สุด			*					69.6		
38. ผลักดันให้มีการลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยไม่ต้องร้องเรียนผ่านส่วนราชการ หรือ ก.พ.ค. ก็ได้ แต่ร้องเรียนมาที่ศาลปกครองได้ทันที			*					56.5		
39. เป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้บทบาทผู้พิทักษ์คุณธรรมเกิดประสิทธิภาพ					*			69.6		
40. ผลักดันให้ ก.พ.ค. เป็นอิสระจากการเมือง ก.พ. และส่วนราชการ				*				69.6		
41. ใช้กลไกของ ก.พ.ค. ในการสร้างความเป็นธรรมภายในระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ			*					82.6		
42. สนับสนุนให้ ก.พ.ค. มีการจ้างงานแบบเอกชน มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดการติดสินบนว่าจ้าง				*				60.9		
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้สร้างเครือข่าย: ก.พ. จะเป็นผู้สร้างเครือข่าย...										
43. ให้กับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างมาตรฐานเดียวกัน		*						95.7		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
44. ส่วนราชการที่เป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลยุทธ์การทำงานซึ่งกันและกัน	---	*						91.3		
45. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคเอกชน	---	*					--	87.0		
46. ทำงานร่วมกับ ก.พ.ร. มีหน้าที่ชัดเจน โดยก.พ.ร.จะทำงานด้านการพัฒนาระบบ และพัฒนาองค์กร ในขณะที่ ก.พ.ทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ทั้ง 2 องค์กรจะกำหนดเป้าหมายให้เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	---	*						87.0		
บทบาทของ ก.พ.ในการทำงานด้านต่างๆ: การทำงานของ ก.พ.จะเน้นหนักด้าน...										
47. การปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน	---	*					--	91.3		
48. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	---	*					--	78.3		
49. การดำเนินการด้านกำลังคน	---	*					--	82.6		
50. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน	---	*		--				95.7		
51. การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ	---	*					--	78.3		
52. การรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน	---	*					--	82.6		
53. การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	---	*						78.3		
54. การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน	---	*					--	87.0		
55. การกำหนดตำแหน่ง	-----	*					--	69.6		
56. การออกกฎระเบียบต่างๆ	---	*					--	82.6		
การปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน: ก.พ. จะ...										
57. ปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สูงขึ้นและเป็นธรรม เพื่อการจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานในระบบราชการ และเป็นขวัญกำลังใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	---	*						91.3		
58. พัฒนารูปแบบการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน/ค่างาน เพื่อสร้างความเป็นธรรมกับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลกับภาวะค่าครองชีพ		*						95.7		
59. ผลักดันให้องค์กรกลางด้านค่าตอบแทน เช่น กงช. เป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงใดๆ อย่างแท้จริง	---	*						95.7		
60. สร้างกลไกการจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลหรือส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promote) คนที่ตั้งใจทำงานทั้งในและนอกหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น	---	*						95.7		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: ก.พ. จะ...										
61. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการประเมินนำไปใช้ในการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือเงินเพิ่มอื่นๆ ได้อย่างเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพ		*						87.0		
62. พัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นระบบ เชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายต้องการ		*						91.3		
ด้านกำลังคน: ก.พ. จะ...										
63. มอบอำนาจให้ส่วนราชการจัดการ โดย ก.พ. ทำหน้าที่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดการ (Personnel Cost)		*						73.9		
64. สร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการ ด้วยการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังคนในแต่ละสายงาน ว่ามีตำแหน่งงานใดที่มีจำนวนบุคลากรมากเกินความต้องการ ตำแหน่งงานใดขาดแคลนบุคลากร แล้วโยกย้ายคนให้เกิดความสมดุลกับการะงาน			*					82.6		
65. กำหนดให้ส่วนราชการปรับโครงสร้างกำลังคนโดยไม่เพิ่มอัตรากำลังคน			*					65.2		
66. สนับสนุนให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนถ่ายงาน (Rotation) ในส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลายและเข้าใจระบบงานในภาพรวม สามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความต้องการเพิ่มอัตรากำลังคน			*					73.9		
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: ก.พ. จะ...										
67. สนับสนุนและสร้างกลไกให้ส่วนราชการสนใจเรื่องการสร้างและพัฒนาคนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอนโยบายจาก ก.พ.		*						87.0		
68. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการพัฒนาคน แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของตนเอง		*						87.0		
69. พัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นข้าราชการมืออาชีพและมีจิตวิญญาณที่ดีของการเป็นข้าราชการได้ตามความคาดหวังของสังคม		*						91.3		
การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ: ก.พ. จะ...										
70. ยังคงเปิดสอบคัดเลือกเองเสียส่วนใหญ่			*					56.5		
71. กำหนดการสอบคัดเลือกเองในตำแหน่งบริหาร ส่วนตำแหน่งเฉพาะด้านและตำแหน่งทั่วไปก็ให้ส่วนราชการเป็นผู้เปิดสอบเองได้			*					60.9		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
72. เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการ แล้วกระจายอำนาจให้ส่วนราชการและส่วนภูมิภาคที่มีความพร้อมเปิดสอบคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ เอง ด้วยวิธีการใดก็ได้		*						82.6		
73. มอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมทำเองทั้งหมด			*					78.3		
74. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก เช่น สถาบันหรือองค์กรเอกชนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามาดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการ ตามคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้			*					82.6		
75. เปิดโอกาสให้มีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการได้			*					82.6		
76. ทำการเปิดสอบคัดเลือกให้กับข้าราชการประเภทอื่นๆ ด้วย นอกจากข้าราชการพลเรือน				*				65.2		
77. เปิดให้มีการสอบวัดคุณสมบัติของผู้สมัครในหลายด้านมากขึ้น เช่น การวัดทัศนคติ การวัดคุณธรรม การวัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น			*					95.7		
78. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการสรรหา คัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน		*						95.7		
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: ก.พ. จะ...										
79. เพิ่มจำนวนทุนในสาขาขาดแคลนและเป็นที่ต้องการทั้งในและนอกระบบราชการ		*						82.6		
80. ส่งเสริมรูปแบบให้ทุนเพื่อการทำวิจัยหรือการศึกษานานพื้นฐานของการทำโครงการ (Project based learning) ในทุกๆ สาขาวิชา		*						87.0		
81. ใช้บุคลากรในพื้นที่ (Local Staff) เช่น สถานทูต กระทรวง การต่างประเทศ ดูแลนักเรียนทุนแทนการตั้งสำนักงานในต่างประเทศเอง ในบางประเทศ		*						91.3		
82. ออกระเบียบการให้ทุนแก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน รวมถึงบุคลากรในองค์กรเอกชนด้วย โดยไม่จำเป็นต้องกลับมาทำงานรับราชการเท่านั้น				*				65.2		
83. สร้างระบบการรับรองความสามารถ มากกว่าการรับรองคุณวุฒิด้วยใบปริญญาและประกาศนียบัตร		*						87.0		
การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน : ก.พ. จะ...										
84. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถและมีคุณธรรม (เก่งและดี) ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน	*							87.0		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด							% ที่พึง	พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์	ประสงค์
บทบาทและการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่น ๆ: ก.พ. จะ...										
85. ทำงานในเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพียง อย่างเดียว	-----*							60.9		
86. ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Re-image) ของระบบข้าราชการ พลเรือนให้เป็นนายจ้างที่เป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่งและคนดี และประชาชนทั่วไปยอมรับ ภาพลักษณ์อันทันสมัยของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)	-----*							91.3		
87. ผูกติดกับการเมือง และการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการ ทำงานของ ก.พ.	-----*							13.0		
88. ไม่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซง	-----*							78.3		
89. กลายเป็นองค์กรอิสระ ทำงานเพื่อสนองตอบต่อส่วนราชการ และประชาชน	-----*							69.6		
90. เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นมืออาชีพ	-----*							87.0		
91. ปฏิบัติงานเป็นคู่สัญญาจ้างในฐานะตัวแทนภาครัฐกับ ข้าราชการ	-----*							56.5		
92. ยุบรวมกับ ก.พ.ร. เพื่อให้การทำงานพัฒนาระบบ ข้าราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทิศทางเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน	-----*							82.6		
93. ยุบรวมกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ แล้วจัดตั้ง เป็นคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ข.) เพียงองค์กรเดียว เพื่อ แก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่มีความเลื่อมล้ำกัน	-----*							56.5		
94. ภาระการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ของ ก.พ.จะลดลงอย่างมาก มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคล เพื่อดูแลข้าราชการแต่ละส่วนราชการเกิดขึ้นมากมาย และ ส่วนราชการก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากร บุคคลภายในหน่วยงานเอง	-----*							69.6		
รูปแบบการทำงานของ ก.พ.										
95. ยังคงแบบเดิมคือมีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและ ผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ.สนับสนุนการ ทำงานของ ก.พ.	-----*							39.1		
96. จะไม่มี ก.พ. และ อ.ก.พ. มีแต่สำนักงาน ก.พ. ที่ดูแลเรื่อง กฎระเบียบ วินัยข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายเท่านั้น	-----*							43.5		
97. ก.พ. จะมอบหมายให้ อ.ก.พ. ในแต่ละคณะสามารถ ตัดสินใจในการออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ที่ อ.ก.พ. คณะนั้นเกี่ยวข้องได้โดยอิสระ	-----*							56.5		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
98. จะเปลี่ยนไปเป็นคนบุคคล ก.พ. ทำหน้าที่เป็นฝ่าย เสนอการด้านกำลังคนภาครัฐ โดยทำงานร่วมกับคณะ บุคคลจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ หรือองค์กร บริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของ คณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) และมีสำนักงาน ก.ช. สนับสนุนการทำงานของคณะบุคคลเหล่านี้	-----*							73.9		
คุณสมบัติของประธาน ก.พ.: จะเป็น...										
99. คนที่มีความรู้ความสามารถ ประสานนโยบายกับผู้บริหาร ระดับสูงได้ มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงราชการและ การเมือง รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบ ราชการไทยเป็นอย่างดี	* -----							91.3		
100. นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีหรือผู้ที่ ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี	-----*							43.5		
101. นักวิชาการที่มีชื่อเสียง	-----*							56.5		
102. ผู้ที่มาจากภาคธุรกิจเอกชน	-----*							47.8		
103. ผู้ที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากการเมือง	-----*							82.6		
104. มาจากการเลือกตั้งของคณะกรรมการ	-----*							78.3		
คุณสมบัติของ ก.พ.: จะเป็น...										
105. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้งาน ทุกด้านอย่างกว้างขวาง เป็นที่ยอมรับในทั้งในและนอก วงการราชการ	* -----							95.7		
106. ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และหลักการบริหารราชการแผ่นดิน	* -----							91.3		
107. นักการเมืองที่มีประสบการณ์บริหารงานในระบบราชการ หรือข้าราชการเมืองฝ่ายบริหาร	-----*							26.1		
108. ตัวแทนที่มาจากภาคประชาชน ประชาสังคม	-----*							56.5		
109. ผู้ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ กล้าแสดงความ คิดเห็น กล้าหาญและยืนหยัดต่อการแทรกแซงและ อิทธิพลทางการเมือง	-----*							95.7		
110. ผู้ที่มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและ จริยธรรมสูง	-----*							91.3		
111. คนรุ่นใหม่ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ	-----*							95.7		
112. คนที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการทั่วประเทศทั้งที่ เกษียณแล้วและเป็นข้าราชการปัจจุบัน (อาจจะเป็นใน ระดับ 8 ขึ้นไป)	-----*							43.5		
113. ผู้ที่ได้รับคัดเลือกมาจากคณะกรรมการชุดเก่า	-----*							26.1		
การปฏิบัติงานของ ก.พ.										
114. ทั้งคณะจะประชุมเป็นครั้งคราวเหมือนเดิม	-----*							43.5		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
115. ทั้งคณะจะทำงานเต็มเวลา	-----			*				56.5		
116. ประธาน ก.พ. จะทำงานเต็มเวลา	-----			*				60.9		
117. กรรมการ ก.พ. จะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และกรรมการจร จะประชุมเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นและลักษณะของงาน	-----		*					78.3		
การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ก.พ.: จะจ่าย...										
118. เป็นเบี้ยประชุมทั้งคณะ	-----	*						60.9		
119. เป็นเงินเดือนหรือจ่ายเต็มเวลาให้กับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ ทำงานเต็มเวลา	-----	*						78.3		
120. เป็นเบี้ยประชุมให้กับกรรมการโดยตำแหน่ง	-----	*						73.9		
121. ค่าตอบแทนให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสสูงกว่ากรรมการโดย ตำแหน่ง	-----		*					52.2		
122. ค่าตอบแทนให้แตกต่างกันตามระดับความเชี่ยวชาญของ กรรมการ	-----			*				47.8		
วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: จะ...										
123. ไม่มีการกำหนดวาระ				-----		*		4.3		
124. มีวาระไม่เกิน 3 ปี	-----			*				56.5		
125. มีวาระ 4 ปี	-----		*					82.6		
126. สิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด	-----			*				43.5		
127. สิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน เพื่อกรรมการชุดเก่าได้มีเวลาสานงาน ต่อและส่งมอบให้กับชุดใหม่	-----			*				69.6		
128. ดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ	-----	*						87.0		
การจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ.:										
จะยังคงรูปแบบเดิม...										
129. คือมี ก.พ. อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม โดยมี สำนักงาน ก.พ.เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ	-----		*					52.2		
130. แต่เพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ เพื่อ เพิ่มมิติการทำงานให้มีหลากหลายด้านมากยิ่งขึ้น	-----		*					56.5		
131. แต่จะมี อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ หลากหลายมากขึ้น ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ (Function) งานทรัพยากรบุคคล ในทุกด้าน	-----		*					69.6		
132. แต่จะเพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญทำหน้าที่ประสานงานกับส่วน ราชการและดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ	-----		*					73.9		
133. แต่จะลด อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ น้อยลง โดยเป็น ผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับภาระหน้าที่ของคณะนั้นๆ และเป็น บุคคลที่สามารถตัดสินใจ ออกนโยบาย หรือมาตรการ ต่างๆ ในเรื่องที่ดินเกี่ยวข้องได้	-----			*				52.2		

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
จะเปลี่ยนไป...										
134. ไม่มี อ.ก.พ.วิสามัญ ก.พ.เป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบอำนาจให้สำนักงาน ก.พ.ดำเนินการได้เลย		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	52.2		
ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมในอีก 10 ปีข้างหน้า										
135. ระบบราชการจะมีการปฏิรูปองค์กลางบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
กระบวนการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลจะมีดังนี้...										
136. จะปฏิรูปแบบค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป		-----	-----*	-----	-----	-----	-----	52.2		
137. จะปฏิรูปแบบรื้อสร้าง		-----	-----	-----*	-----	-----	-----	43.5		
138. ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารส่วนราชการ องค์กรอิสระ องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ทุกภาคส่วนของประเทศจะมาร่วมกันสร้างองค์กรกลางบริหารงานบุคคลใหม่		-----	-----	-----*	-----	-----	-----	78.3		
องค์กรกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์:										
จะเป็นองค์กรที่...										
139. เป็นอิสระจากการเมืองอย่างแท้จริง		-----	-----*	-----	-----	-----	-----	91.3		
140. มีการแสวงหาความรู้และสร้างวัฒนธรรมทางปัญญา	*	-----	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
141. มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปพร้อมกับการมอบอำนาจและความเชื่อใจ	*	-----	-----	-----	-----	-----	-----	95.7		
142. มีเอกภาพในการทำงาน		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
143. มีธรรมาภิบาลสูง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
144. มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมในระบบราชการ		-----	-----*	-----	-----	-----	-----	91.3		
145. ทำงานเพื่อตอบสนองต่อประชาชนเป็นหลัก		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
146. มีความสัมพันธ์แนวราบมากกว่าแนวตั้ง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
147. มีภาคีเครือข่ายที่มาจากหลายภาคส่วนในสังคม		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	87.0		
มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรที่...										
148. มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	87.0		
149. กล้าทำและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
150. มีคุณธรรมสูง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
151. ไม่ต้องการพึ่งพิงอำนาจจากฝ่ายการเมือง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
152. สามารถเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของข้าราชการได้	*	-----	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		
153. พร้อมรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้อุดมการณ์ที่ถูกต้อง		-----*	-----	-----	-----	-----	-----	91.3		

ส่วนที่ 2 บทบาทและหน้าที่ของ สำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด							% ที่พึงประสงค์	พึงประสงค์	ไม่พึงประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...										
154. มีศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HR Hub) เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอก ระบบราชการ		*						87.0		
155. เปรียบเสมือนคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูล (Departmental Information System) เพื่อเก็บรวบรวม ข้อมูลสำคัญและทันสมัยมาเป็นข้อมูลกลางของงานด้าน ทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	*							95.7		
156. ส่งเสริมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการ จัดสวัสดิการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ บุคลากรในหน่วยงาน	*							95.7		
157. สร้างเครือข่ายคณะที่ปรึกษาร่วมกับสำนักงานของ ก. อื่นๆ เพื่อให้การประสานร่วมมือกันเป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้าน งานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	*							91.3		
การดำเนินการสรรหาและการสอบคัดเลือก: สำนักงาน ก.พ.จะ...										
158. ร่วมกับองค์กรเอกชน หรือองค์กรกลางที่น่าเชื่อถือสร้าง ฐานข้อมูลบุคลากรทั้งที่เคยเข้ามาสอบคัดเลือกและกำลัง ปฏิบัติราชการอยู่ เพื่อให้ส่วนราชการที่ต้องการบุคลากร เข้ามาค้นหาข้อมูลและคัดเลือกผ่านทางฐานข้อมูลได้		*						95.7		
159. มีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่ หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกจาก ข้าราชการพลเรือนสามัญด้วย		*						82.6		
160. ใช้ระบบอินเตอร์เน็ตออนไลน์เข้ามาช่วยในการกระจาย ข่าวสารการรับสมัคร ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ข่าวสารได้อย่าง รวดเร็ว	*							95.7		
161. ดำเนินการสอบ การวัดความสามารถ และการประเมินผล ผู้สมัครโดยใช้ระบบอินเตอร์เน็ตออนไลน์แบบแสดงผลทันที (Real time) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว		*						82.6		
การศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...										
162. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) ทำวิจัยใน หัวข้อที่ ก.พ. ต้องการและกำหนดวิธีการไว้เบื้องต้นแล้ว โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเอง		*						95.7		
163. ดำเนินการศึกษาวิจัยเองในบางหัวข้อเพื่อเป็นการประหยัด ค่าใช้จ่าย		*						78.3		

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
164. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยนำผลการวิจัยที่มี การศึกษาไว้แล้วมาต่อยอดเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสร้างเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล		*						87.0		
165. เน้นการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ		*						91.3		
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: สำนักงาน ก.พ. จะ...										
166. จัดหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถ คัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควตาและคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนด	*							100		
167. จัดทำมาตรฐานหลักสูตรแล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้จัด หลักสูตรนั้นๆ เอง โดยมี ก.พ. เป็นผู้ประเมินและรับรอง มาตรฐานหลักสูตร		*						91.3		
168. พิจารณาหลักสูตรที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับหลักสูตร กลางของ ก.พ. ได้ ให้มีจำนวนมากขึ้น		*						95.7		
169. ดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือการ เรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก		*						91.3		
170. จัดหลักสูตรเฉพาะเรื่องทั่วไปพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) ส่วนหลักสูตรเกี่ยวกับความ ชำนาญเฉพาะด้านให้แต่ละส่วนราชการดำเนินการเอง		*						87.0		
171. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การ เรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น	*							91.3		
การปรับปรุงค่าตอบแทนและการจูงใจ: สำนักงาน ก.พ. จะ...										
172. ปรับปรุงค่าตอบแทนและระบบการให้รางวัลด้วยความเป็น ธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจใน การทำงาน	*							91.3		
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: สำนักงาน ก.พ. จะ...										
173. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในภาพ กว้างๆ แล้วให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ในฐานะมุมมองจาก หน่วยงานภายนอก		*						91.3		
การบริหารด้านกำลังคน: สำนักงาน ก.พ. จะ...										
174. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดกรอบอัตรากำลัง แล้วให้ส่วน ราชการเป็นผู้พิจารณาเรื่องตำแหน่งเอง หลังจากนั้นก็เพียง แค่รายงานให้ ก.พ. ทราบ		*						91.3		

บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด							% ที่พึงประสงค์	พึงประสงค์	ไม่พึงประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.: สำนักงาน ก.พ.จะ...										
175. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้มีจิตวิญญาณของนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional)	*							95.7		
176. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม และดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง	*							95.7		
177. เป็นต้นแบบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาแบบใหม่ๆ	*							95.7		
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: สำนักงาน ก.พ.จะ...										
178. ปฏิบัติงานเชิงรุกมากขึ้น โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับสาขาวิชาในสถาบันต่างๆ มาวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเรียนในสาขาวิชาต่างๆ	*							91.3		
179. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อการดูแล ติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมนักเรียนทุนในต่างประเทศ		*						91.3		
180. ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ	*							95.7		

ส่วนที่ 3 บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในอีก 10 ปี ข้างหน้า

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1 % ที่พึง ประสงค์	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด								พึง ประสงค์	ไม่พึง ประสงค์
	7	6	5	4	3	2	1			
ส่วนราชการจะ...										
181. ยังรับเอานโยบายจากส่วนกลางที่เป็นมาตรฐานแล้วไปปฏิบัติงานต่อ		*						78.3		
182. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาดำเนินการเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น		*						87.0		
183. พัฒนตนเองให้ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น		*						95.7		
184. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด		*						91.3		
185. สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. หรือส่วนราชการอื่นๆ เกี่ยวกับระบบงานทรัพยากรบุคคลในด้านที่ตนเองเชี่ยวชาญได้		*						95.7		
ผู้บริหารส่วนราชการจะ...										
186. ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ		*						95.7		

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้							รอบ 1	ภาพอนาคต	
	มากที่สุด-----น้อยที่สุด							% ที่พึง	พึง	ไม่พึง
	7	6	5	4	3	2	1	ประสงค์	ประสงค์	ประสงค์
187. มีศักยภาพในการบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานของ ตนเองได้		*						95.7		
กองการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.) จะ...										
188. เปลี่ยนชื่อเป็นกองงานทรัพยากรมนุษย์หรือ ก.พ.น้อย มี กลุ่มงานแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		*						82.6		
189. เป็นผู้ดูแลเรื่อง เงิน คน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบ ในส่วนราชการของตนเอง			*					100.0		
190. เป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหาร ส่วนราชการ			*					95.7		
191. พัฒนาศักยภาพของตนเองให้กลายเป็นนักทรัพยากร บุคคลมืออาชีพ	*							95.7		

ภาคผนวก จ

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนการใช้เทคนิควิจัยอนาคต

ตารางที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากการสัมภาษณ์

(n = 39)

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
1) ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้าควรมีบทบาทหลักดังนี้	
- ควรเป็นที่ปรึกษา (Consultant)	10
- ควรเป็นผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)	14
- ควรเป็นผู้จัดระเบียบ (Regulator)	2
- ควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	5
- ควรเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Architect)	11
- ควรเป็นผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)	11
- ควรเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน (Monitor & Auditor)	5
- ควรเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม (Merit keeper)	3
- ควรเป็นผู้สร้างเครือข่าย (Networker)	9
1.1) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นที่ปรึกษา	
- ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะรัฐมนตรี	4
- ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่	4
- ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น	11
- ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก. อื่นๆ ด้วย เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก. เป็นต้น	3
- ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกกระบบราชการ เช่น องค์กรเอกชน	1
- ควรให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกกระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่อมนั้นๆ มาเป็นที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานอื่นๆ ร่วมกันกับ ก.พ.	6
1.2) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้กำหนดนโยบาย	
- ควรสร้างนโยบายที่จะช่วยเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต ความร่วมมือกันป้องกันหรือขจัดการทุจริตและการประพฤติมิชอบในวงราชการ	5
- ควรสร้างนโยบายกำกับ ตรวจสอบความถูกต้อง และความชอบด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ในระบบราชการ	1
- ควรเป็นเพียงผู้นโยบายหลักด้านงานทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและให้กับส่วนราชการ	5
- ควรสร้างมาตรฐานกลางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้กับส่วนราชการ	9
- ควรเป็นเจ้าภาพหลักในการดูแลนโยบายแต่ละเรื่องและกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับส่วนราชการ	4
- ควรกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการให้ชัดเจนแล้วให้ส่วนราชการแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม	2

¹ จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความเห็น

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
1.3) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้จัดระเบียบ	
- ควรเป็นผู้จัดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการทั้งหมดให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	2
1.4) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
- ควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐเชิงรุกให้กับส่วนราชการและ ก. อื่นๆ	3
- ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเก็บข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์ วางนโยบายต่างๆ การจัดระบบสารบรรณเอกสาร เพื่อให้แนวคิดลดเอกสารกระดาษ (Paperless) ในระบบราชการมีผลเป็นรูปธรรม และการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและนอกกระบบราชการ	9
1.5) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์	
- ควรเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้าน สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี	6
- ควรต้องออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับลักษณะและความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ไม่ใช่มีเพียงมาตรฐานเดียวอีกต่อไป	10
1.6) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้เอื้ออำนวย	
- ควรปรับบทบาทของตนให้เป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยให้แก่ข้าราชการและส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก.จ. อ.ก.พ.กรม/กอง อธิบดี ปลัดฯ รองปลัดฯ สามารถคิดสร้างสรรค์และพัฒนากระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของตนเองได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนราชการประสบผลสำเร็จ	8
- ควรมีการส่งเสริมให้ส่วนราชการสามารถเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ ให้มากขึ้น	5
1.7) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน	
- ควรจะเป็นผู้ตรวจสอบภาพรวมในเชิงนโยบายการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในภาพรวมทั้งหมดของระบบราชการ	2
- ควรจะเป็นผู้ตรวจสอบและประเมินการทำงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์นโยบาย และกฎระเบียบที่ถูกต้อง	2
- ควรเป็นเพียงผู้ตรวจสอบในระบบราชการเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษแต่อย่างใด	1
- ควรต้องสร้างกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ระหว่างส่วนราชการกับการเมือง และส่วนราชการกับองค์กรเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1
- ควรจะต้องเข้าไปประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในฐานะองค์กรกลาง หลังจากในส่วนราชการได้ทำการประเมินตนเองก่อนแล้ว	3

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
1.8) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม	
- ควรมุ่งเน้นในการสร้างความศรัทธาแก่ข้าราชการ ในฐานะผู้ปกป้องและดูแลข้าราชการให้ได้รับความเป็นธรรม	6
- ก.พ. ไม่จำเป็นต้องแสดงบทบาทในการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม เนื่องจากมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit Protection Agency) เกิดขึ้นมากมาย เช่น ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ ป.ป.ช. เป็นต้น	3
- ควรเป็นผู้พิทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก กล่าวคือดูแลและให้ความเป็นธรรมในกรณีพฤติกรรมอันมิชอบในที่ทำงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ ซึ่งเป็นกรณีที่ศาลปกครองไม่รับฟ้อง หรือไม่อาจร้องเรียนต่อส่วนราชการได้เนื่องจากเกรงจะไม่ได้รับความไม่เป็นธรรม	1
- ควรเร่งติดตามและทำหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อคืนความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายให้เร็วที่สุด	2
- ควรมุ่งผลักดันให้มีการลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยไม่ต้องร้องเรียนผ่านส่วนราชการ หรือ ก.พ.ค. ก็ได้ แต่ร้องเรียนมาที่ศาลปกครองได้ทันที	1
- ควรดำรงตนเป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้บทบาทผู้พิทักษ์คุณธรรมเกิดประสิทธิภาพ	3
- ควรมุ่งผลักดันให้ ก.พ.ค. เป็นอิสระจากการเมือง ก.พ. และส่วนราชการ	4
- ควรรู้จักใช้กลไกของ ก.พ.ค. ในการสร้างความเป็นธรรมภายในระบบให้เกิดขึ้นได้	5
- ควรร่วมผลักดันให้ ก.พ.ค. มีการจ้างงานแบบเอกชน มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เพื่อไม่ให้มีการติดสินบนว่าจ้าง	1
1.9) บทบาทของ ก.พ. ในการเป็นผู้สร้างเครือข่าย	
- ควรต้องสนับสนุนให้กับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างมาตรฐานเดียวกัน	7
- ควรให้ส่วนราชการที่เป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลยุทธ์การทำงานซึ่งกันและกัน	6
- ควรสนับสนุนให้ส่วนราชการมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคเอกชน	4
- ควรทำงานร่วมกับ ก.พ.ร. โดยแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน โดย ก.พ.ร. จะทำงานด้านการพัฒนาระบบและพัฒนาองค์กร ในขณะที่ ก.พ. ทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ทั้ง 2 องค์กรจะกำหนดเป้าหมายให้เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	8
2) บทบาทของ ก.พ. ในการทำงานด้านต่างๆ	
- ควรทำหน้าที่ปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน	6
- ควรทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน	4
- ควรทำหน้าที่ในการดำเนินการด้านกำลังคน	4
- ควรทำหน้าที่พัฒนาข้าราชการพลเรือน	9
- ควรทำหน้าที่สรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ	8
- ควรทำหน้าที่ในการรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน	2

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
- ควรทำหน้าที่ให้ทุน ดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ รับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	6
- ควรทำหน้าที่รักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน	2
- ควรทำหน้าที่ในการกำหนดตำแหน่ง	1
2.1) บทบาทในการปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน	
- ควรมุ่งปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สูงขึ้นและเป็นธรรม เพื่อการจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานในระบบราชการ และเป็นขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	13
- ควรเน้นการพัฒนาวิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน/ค่างาน เพื่อสร้างความเป็นธรรมกับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลกับภาวะค่าครองชีพ	6
- ควรร่วมผลักดันให้องค์กรกลางด้านค่าตอบแทน เช่น กงช. เป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงใดๆ อย่างแท้จริง	1
- ควรมุ่งสร้างกลไกการจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลหรือส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promote) คนที่ตั้งใจทำงานทั้งในและนอกหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น	9
2.2) บทบาทในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
- ควรพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการประเมินนำไปใช้ในการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือเงินเพิ่มอื่นๆ ได้อย่างเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	7
- ควรพัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นระบบเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายต้องการ	2
2.3) บทบาทในด้านกำลังคน	
- ควรมอบอำนาจให้ส่วนราชการจัดการเอง โดย ก.พ. ทำหน้าที่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดการ (Personnel Cost)	2
- ควรเน้นการสร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการ ด้วยการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังคนในแต่ละสายงานว่ามีตำแหน่งงานใดที่มีจำนวนบุคลากรมากเกินความต้องการ ตำแหน่งงานใดขาดแคลนบุคลากร แล้วโยกย้ายคนให้เกิดความสมดุลกับภาระงาน	5
- ควรต้องกำหนดให้ส่วนราชการปรับโครงสร้างกำลังคนโดยไม่เพิ่มอัตรากำลังคน	2
- ควรสนับสนุนให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนถ่ายงาน (Rotation) ในส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลายและเข้าใจระบบงานในภาพรวม สามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความต้องการเพิ่มอัตรากำลังคน	2
2.4) บทบาทการพัฒนาข้าราชการพลเรือน	
- ควรสนับสนุนและสร้างกลไกให้ส่วนราชการสนใจเรื่องการสร้างและพัฒนาคนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอนโยบายจาก ก.พ.	7
- ควรร่วมกับส่วนราชการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการพัฒนาคน แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนานักบุคลากรของตนเอง	10

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
- ควรมุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นข้าราชการมืออาชีพและมีจิตวิญญาณที่ดีของการเป็นข้าราชการได้ตามความคาดหวังของสังคม	6
2.5) บทบาทในการสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ	
- ควรเป็นผู้เปิดสอบคัดเลือกเอง	3
- ควรเป็นผู้กำหนดการสอบคัดเลือกเองในตำแหน่งบริหาร ในตำแหน่งเฉพาะด้านและตำแหน่งทั่วไปก็ให้ส่วนราชการเป็นผู้เปิดสอบเองได้	3
- ควรเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการ แล้วกระจายอำนาจให้ส่วนราชการและส่วนภูมิภาคที่มีความพร้อมเปิดสอบคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ เอง ด้วยวิธีการใดก็ได้	4
- ควรมอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาคัดเลือกบุคคลากรให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมทำเองทั้งหมด	5
- ควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก เช่น สถาบันหรือองค์กรเอกชนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามาดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคคลากรเข้ารับราชการ ตามคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้	4
- ควรเปิดโอกาสให้มีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการได้	3
- ควรทำการเปิดสอบคัดเลือกให้กับข้าราชการประเภทอื่นๆ ด้วย นอกจากข้าราชการพลเรือน	1
- ควรกำหนดให้มีการสอบวัดคุณสมบัติของผู้สมัครในหลายด้านมากขึ้น เช่น การวัดทัศนคติ การวัดคุณธรรม การวัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น	5
- ควรสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการสรรหา คัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน	5
2.6) บทบาทการให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	
- ควรมีการเพิ่มจำนวนทุนในสาขาขาดแคลนและเป็นที่ต้องการทั้งในและนอกระบบราชการ	2
- ควรส่งเสริมรูปแบบการให้ทุนเพื่อการทำวิจัยหรือการศึกษานานพื้นฐานของการทำโครงการ (Project based learning) ในทุกๆ สาขาวิชา	1
- ควรใช้บุคลากรในพื้นที่ (Local staff) ให้มากขึ้น เช่น ประสานงานให้สถานทูต กระทรวงการต่างประเทศ ดูแลนักเรียนทุนแทนการตั้งสำนักงานในต่างประเทศเอง ในบางประเทศ	4
- ควรมีการออกระเบียบการให้ทุนแก่บุคลากรในทุกหน่วยงาน รวมถึงบุคลากรในองค์กรเอกชน ด้วย โดยไม่จำเป็นต้องกลับมาทำงานรับราชการเท่านั้น	2
- ควรสร้างระบบการรับรองความสามารถ มากกว่าการรับรองคุณวุฒิด้วยใบปริญญาและประกาศนียบัตร	1
2.7) บทบาทการรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน	
- ควรมุ่งเน้นการสร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความสามารถและมีคุณธรรม (เก่งและดี) ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน	4

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
3) บทบาทและการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่นๆ	
- ควรทำงานในเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว	2
- ควรมีการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Re-image) ของระบบข้าราชการพลเรือนให้เป็นนายจ้างที่เป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่งและคนดี และประชาชนทั่วไปยอมรับภาพลักษณ์อันทันสมัยของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)	4
- การผูกติดกับการเมือง และการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการทำงานของ ก.พ. อาจจะเป็นสิ่งที่ไม่ส่งผลต่อการทำงานของ ก.พ. และอาจเป็นการสนับสนุนการทำงานของ ก.พ. ด้วย	1
- ควรไม่ให้มีการเมืองเข้ามาแทรกแซง	3
- ควรกลายเป็นองค์กรอิสระ ทำงานเพื่อสนองตอบต่อส่วนราชการและประชาชน	5
- ควรเป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นมืออาชีพ	1
- ควรปฏิบัติงานเป็นคู่สัญญาจ้างในฐานะตัวแทนภาครัฐกับข้าราชการ	1
- ควรยุบรวมกับ ก.พ.ร. เพื่อให้การทำงานพัฒนาระบบข้าราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทิศทางเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	2
- ควรยุบรวมกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ แล้วจัดตั้งเป็นคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ข.) เพียงองค์กรเดียว เพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่มีความเลื่อมล้ำกัน	1
- ภาระการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ของ ก.พ. อาจลดลง มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเพื่อดูแลข้าราชการแต่ละส่วนราชการเกิดขึ้นมากมาย และส่วนราชการก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานเอง	3
4) รูปแบบการทำงานของ ก.พ.	
- ควรจะยังคงแบบเดิมคือมีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. สนับสนุนการทำงานของ ก.พ.	10
- อาจจะไม่ มี ก.พ. และ อ.ก.พ. มีแต่สำนักงาน ก.พ. ที่ทำงานดูแลเรื่องกฎระเบียบ วินัย ข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายเท่านั้น	2
- ก.พ. ควรจะมอบหมายให้ อ.ก.พ. ในแต่ละคณะสามารถตัดสินใจในการออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ที่ อ.ก.พ. คณะนั้นเกี่ยวข้องได้โดยอิสระ	3
- ก.พ. ควรจะเปลี่ยนไปเป็นคณะบุคคล ก.พ. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเสนานิเทศการด้านกำลังคนภาครัฐ โดยทำงานร่วมกับคณะบุคคลจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ หรือองค์กรบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ข.) และมีสำนักงาน ก.ข. สนับสนุนการทำงานของคณะบุคคลเหล่านี้	2
5) คุณสมบัติของประธาน ก.พ.	
- ควรเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ ประสานนโยบายกับผู้บริหารระดับสูงได้ มีประสบการณ์ เป็นที่ยอมรับในวงราชการและการเมือง รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการไทยเป็นอย่างดี	6

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
- ควรจะเป็นนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี	1
- ควรเป็นผู้ที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากการเมือง	1
6) คุณสมบัติของ ก.พ.	
- ควรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้งานทุกด้านอย่างกว้างขวาง เป็นที่ยอมรับในทั้งในและนอกวงการราชการ	6
- ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักการบริหารราชการแผ่นดิน	2
- ควรเป็นนักการเมืองที่มีประสบการณ์บริหารงานในระบบราชการ หรือข้าราชการเมืองฝ่ายบริหาร	2
- ควรเป็นตัวแทนที่มาจากภาคประชาชน ประชาสังคม	2
- ควรเป็นผู้ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าหาญและยืนหยัดต่อการแทรกแซงและอิทธิพลทางการเมือง	4
- ควรเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง	4
- ควรเป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ	2
- ควรเป็นคนที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการทั่วประเทศทั้งที่เกษียณแล้วและเป็นข้าราชการปัจจุบัน (อาจจะเป็นในระดับ 8 ขึ้นไป)	2
7) การปฏิบัติงานของ ก.พ.	
- ทั้งคณะควรจะประชุมเป็นครั้งคราวเหมือนเดิม	7
- ทั้งคณะควรจะทำงานเต็มเวลา	5
- ประธาน ก.พ. ควรจะต้องทำงานเต็มเวลา	1
- กรรมการ ก.พ. ควรจะต้องแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และกรรมการจรจะประชุมเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นและลักษณะของงาน	3
8) การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ก.พ.	
- ควรจ่ายเป็นเบี้ยประชุมทั้งคณะ	1
- ควรจ่ายเป็นเงินเดือนหรือจ่ายเต็มเวลาให้กับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา	2
- ควรจ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสูงกว่ากรรมการโดยตำแหน่ง	
- ควรจ่ายค่าตอบแทนให้แตกต่างกันตามระดับความเชี่ยวชาญของกรรมการ	1
9) วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	
- ควรมีวาระไม่เกิน 3 ปี	2
- ควรมีวาระ 4 ปี	4
- ควรสิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด	4
- ควรสิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน เพื่อกรรมการชุดเก่าได้มีเวลาสานงานต่อและส่งมอบให้กับชุดใหม่	1
- ควรดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ	5

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ¹
10) การจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ.	
- อาจจะคงรูปแบบเดิมคือมี ก.พ. อ.ก.พ.วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม โดยมีสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ	5
- ควรเพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ เพื่อเพิ่มมิติการทำงานให้มีหลากหลายด้านมากยิ่งขึ้น	1
- ควรจะมี อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ หลากหลายมากขึ้น ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ (Function) งานทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน	2
- ควรจะเพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนราชการและดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ	3
- ควรจะลด อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ น้อยลง โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับภาระหน้าที่ของคณะนั้นๆ และเป็นบุคคลที่สามารถตัดสินใจ ออกนโยบาย หรือมาตรการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้	2
- ไม่จำเป็นต้องมี อ.ก.พ. วิสามัญ ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบอำนาจให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการได้เลย	1
11) ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมในอีก 10 ปีข้างหน้า	
- ระบบราชการควรจะมีการปฏิรูประบบโครงสร้างองค์กรกลางบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่ แล้วให้ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารส่วนราชการ องค์กรอิสระ องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ทุกภาคส่วนของประเทศจะมาร่วมกันคิดร่วมกันสร้างองค์กรกลางบริหารงานบุคคลใหม่	1

ตารางที่ 2 บทบาทและหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากการสัมภาษณ์

(n = 39)

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ²
1) บทบาทในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล	
- ควรพัฒนาศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HR Hub) ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกกระบวนการ	10
- ควรทำหน้าที่ให้เปรียบเทียบเป็นคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูล (Departmental Information System) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญและทันสมัยมาเป็นข้อมูลกลางของงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	4
- ควรส่งเสริมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน	1
- ควรมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายคณะที่ปรึกษาร่วมกับสำนักงานของ ก. อื่นๆ เพื่อให้การประสานร่วมมือกันเป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	2

² จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความเห็น

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ²
2) บทบาทในการดำเนินการสรรหาและการสอบคัดเลือก	
- ควรร่วมกับองค์กรเอกชน หรือองค์กรกลางที่น่าเชื่อถือสร้างฐานข้อมูลบุคลากรทั้งที่เคยเข้ามาสอบคัดเลือกและกำลังปฏิบัติราชการอยู่ เพื่อให้ส่วนราชการที่ต้องการบุคลากร เข้ามาค้นหาข้อมูลและคัดเลือกผ่านทางฐานข้อมูลได้	2
- ควรมีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกจากข้าราชการพลเรือนสามัญด้วย	1
- ควรใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์เข้ามาช่วยในการกระจายข่าวสารการรับสมัคร ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว	1
- ควรดำเนินการสอบ การวัดความสามารถ และการประเมินผลผู้สมัครโดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์แบบแสดงผลทันที (Real time) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว	1
3) บทบาทในการศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	
- ควรมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) ทำวิจัยในหัวข้อที่ ก.พ. ต้องการและกำหนดวิธีการไว้เบื้องต้นแล้ว โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเอง	1
- ควรต้องดำเนินการศึกษาวิจัยเองในบางหัวข้อเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย	1
- ควรร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยนำผลการวิจัยที่มีการศึกษาไว้แล้วมาต่อยอดเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสร้างเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	2
- ควรมุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	2
4) บทบาทในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน	
- ควรจัดให้มีหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถคัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควตาและคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนด	2
- ควรจัดทำมาตรฐานหลักสูตรแล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้จัดหลักสูตรนั้นๆ เอง โดยมี ก.พ. เป็นผู้ประเมินและรับรองมาตรฐานหลักสูตร	3
- ควรมีการพิจารณาหลักสูตรที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับหลักสูตรกลางของ ก.พ. ได้ ให้มีจำนวนมากขึ้น	1
- ควรมีการดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือการเรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก	4
- ควรจัดหลักสูตรเฉพาะเรื่องทั่วไปพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) ส่วนหลักสูตรเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้านให้แต่ละส่วนราชการดำเนินการเอง	2
- ควรพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น	1

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ²
5) บทบาทในการปรับปรุงค่าตอบแทนและการจูงใจ	
- ควรมุ่งเน้นทำงานเพื่อการปรับปรุงค่าตอบแทนและระบบการให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1
6) บทบาทในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
- ควรเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในภาพกว้างๆ แล้วให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ในฐานะมุมมองจากหน่วยงานภายนอก	1
7) บทบาทในการบริหารด้านกำลังคน	
- ควรเน้นการทำงานแบบประสานงานกับส่วนราชการกำหนดกรอบอัตรากำลัง แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้พิจารณาเรื่องตำแหน่งเอง หลังจากนั้นก็เพียงแค่ออกรายงานให้ ก.พ. ทราบ	1
8) บทบาทในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.	
- ควรมุ่งพัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้มีจิตวิญญาณของนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional)	1
- ควรมุ่งพัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม และดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง	1
- สำนักงาน ก.พ. จะต้องเป็นต้นแบบแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาแบบใหม่ๆ	2
9) บทบาทในการให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	
- ควรมีการปฏิบัติงานเชิงรุกมากขึ้น โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับสาขาวิชาในสถาบันต่างๆ มาวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเรียนในสาขาวิชาต่างๆ	2
- ควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อการดูแล ติดตามผลการเรียนและพฤติกรรมนักเรียนทุนในต่างประเทศ	2
- ควรเป็นผู้ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ	2

ตารางที่ 3 บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน 10 ข้างหน้า จากการสัมภาษณ์ (n = 39)

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ³
- ส่วนราชการยังจะต้องรับเอานโยบายจากส่วนกลางที่เป็นมาตรฐานแล้วไปปฏิบัติงานต่อ	4
- ส่วนราชการควรมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาดำเนินการเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น	2
- ส่วนราชการควรต้องพัฒนาตนเองให้ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น	8
- ส่วนราชการควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด	3

³ จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความเห็น

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์	ความถี่ ³
- ส่วนราชการต้องสามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. หรือส่วนราชการอื่นๆ เกี่ยวกับระบบงานทรัพยากรบุคคลในด้านที่ตนเองเชี่ยวชาญได้	1
- ผู้บริหารส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ	3
- ผู้บริหารส่วนราชการควรจะต้องมีศักยภาพในการบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานของตนเอง	2
- กองการเจ้าหน้าที่ควรต้องเปลี่ยนชื่อเป็นกองงานทรัพยากรมนุษย์หรือ ก.พ.น้อย มีกลุ่มงานแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2
- กองการเจ้าหน้าที่ควรเป็นผู้ดูแลเรื่อง เงิน คน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบ ในส่วนราชการของตนเองได้	3
- กองการเจ้าหน้าที่ควรทำหน้าที่เป็นเสมือนหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหารส่วนราชการ	2
- กองการเจ้าหน้าที่ควรต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้กลายเป็นนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพให้ได้	6

ตารางที่ 4 บทบาทและหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากเดลฟายครั้งที่ 1

(n = 22)

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
บทบาทหลักของ ก.พ.: ก.พ.จะมีบทบาทเป็น...						
1. ที่ปรึกษา (Consultant)	4	7	6.08	1.14	7	95.7
2. ผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)	3	7	5.75	1.33	6	86.4
3. ผู้จัดระเบียบ (Regulator)	1	7	5.25	1.67	6	77.3
4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	3	7	5.92	1.25	6	90.9
5. ผู้ออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Architect)	2	7	5.38	1.35	6	90.9
6. ผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)	1	7	5.46	1.79	6	90.9
7. ผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน (Monitor & Auditor)	1	7	4.87	1.66	5	60.9
8. ผู้พิทักษ์คุณธรรม (Merit keeper)	1	7	4.91	2.09	6	65.2
9. ผู้สร้างเครือข่าย (Net-worker)	1	7	5.30	1.69	6	73.9
ลักษณะบทบาทในการเป็นที่ปรึกษา: ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคล...						
10. ให้กับคณะรัฐมนตรี	2	7	5.46	1.56	6	78.3
11. ให้กับส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่	4	7	6.46	0.88	7	91.3
12. ให้กับส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น	1	7	5.04	1.55	5	73.9
13. ให้กับ ก. อื่นๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก.	1	7	5.08	1.59	5	73.9
14. ให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกกระบวนการราชการ เช่น องค์กรเอกชน	1	7	3.50	1.74	3.5	39.1

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
15. ร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกกระบบราชการที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆ	1	7	4.79	1.91	5	65.2
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้กำหนดนโยบาย: ก.พ. จะเป็นผู้กำหนด...						
16. นโยบายเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต และสร้างความร่วมมือกันป้องกันหรือจัดการทุจริต และการประพฤติดีในวงราชการ	2	7	5.75	1.39	6	82.6
17. นโยบายกำกับ ตรวจสอบความถูกต้อง และความชอบด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ทุกหน่วยงาน	3	7	5.58	1.35	6	82.6
18. นโยบายหลักด้านงานทรัพยากรบุคคลและให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	3	7	5.92	1.28	6	82.6
19. มาตรฐานกลางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	4	7	6.13	1.08	7	95.7
20. เจ้าภาพหลักในการดูแลนโยบายแต่ละเรื่องและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับส่วนราชการ	2	7	5.43	1.56	6	73.9
21. ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วให้ส่วนราชการแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม	2	7	5.50	1.79	6	82.6
บทบาทการเป็นผู้จัดระเบียบ: ก.พ. จะ...						
22. เป็นผู้จัดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการทั้งหมดให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวให้กับวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	1	7	4.96	1.49	5	65.2
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ก.พ. จะ...						
23. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐเชิงรุกให้กับส่วนราชการและ ก. อื่นๆ	1	7	5.38	1.64	6	87.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
24. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเก็บข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์ในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางนโยบายต่างๆ การจัดระบบสารบรรณเอกสาร เพื่อให้แนวคิดลดเอกสารกระดาษ (Paper less) ในระบบราชการมีผลเป็นรูปธรรม และการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและนอกระบบราชการ	1	7	5.42	1.72	6	78.3
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์: ก.พ. จะ...						
25. วางแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้าน สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี	1	7	5.25	1.92	5.5	87.0
26. ออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับลักษณะและความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ไม่ใช่มีเพียงมาตรฐานเดียวอีกต่อไป	1	7	5.42	1.84	6	95.7
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้เฝ้าอำนาวย: ก.พ. จะ...						
27. ปรับบทบาทของตนให้เป็นเพียงผู้เฝ้าอำนาวยให้แก่ข้าราชการและส่วนราชการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก.จ. อ.ก.พ.กรม/กอง อธิบดี ปลัดฯ รองปลัดฯ สามารถคิดสร้างสรรค์และพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของตนเองได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนราชการประสบผลสำเร็จ	1	7	5.63	1.86	6	91.3
28. ส่งเสริมให้ส่วนราชการสามารถเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ ได้	1	7	5.79	1.79	7	91.3
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน: ก.พ. จะ...						
29. เป็นผู้ตรวจสอบภาพรวมในเชิงนโยบายการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในภาพรวมทั้งหมดของระบบราชการ	4	7	6.00	1.06	6	91.3
30. เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินการทำงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย และกฎระเบียบที่ถูกต้อง	2	7	5.21	1.64	5	60.9

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
31. เป็นเพียงผู้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษแต่อย่างใด	2	7	5.33	1.52	5.5	52.2
32. เป็นผู้สร้างกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ระหว่างส่วนราชการกับการเมือง และส่วนราชการกับองค์กรเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	7	4.88	1.92	4.5	69.6
33. เข้าไปประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ในฐานะองค์กรกลาง หลังจากที่ว่าส่วนราชการได้ทำการประเมินตนเองก่อนแล้ว	1	7	4.88	2.17	5.5	73.9
บทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม: ก.พ. จะ...						
34. สร้างความศรัทธาแก่ข้าราชการ ในฐานะผู้ปกป้องและดูแลข้าราชการให้ได้รับความเป็นธรรม	1	7	4.96	1.89	5	87.0
35. ไม่มีบทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม เนื่องจากจะมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit Protection Agency) เกิดขึ้นมากมาย เช่น ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ ป.ป.ช. เป็นต้น	1	7	4.26	2.03	4	43.5
36. เป็นผู้พิทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก กล่าวคือดูแลและให้ความเป็นธรรมในกรณีพฤติกรรมอันมิชอบในที่ทำงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ ซึ่งเป็นกรณีที่ศาลปกครองไม่รับฟ้อง หรือไม่อาจร้องเรียนต่อส่วนราชการได้เนื่องจากเกรงจะไม่ได้รับความไม่เป็นธรรม	1	7	4.74	1.86	5	65.2
37. ติดตามและทำหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อคืนความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายให้เร็วที่สุด	1	7	4.78	2.09	5	69.6
38. ผลักดันให้มีการลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยไม่ต้องร้องเรียนผ่านส่วนราชการ หรือ ก.พ.ค. ก็ได้ แต่ร้องเรียนมาที่ศาลปกครองได้ทันที	1	7	4.74	1.91	5	56.5
39. เป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้บทบาทผู้พิทักษ์คุณธรรมเกิดประสิทธิภาพ	1	7	4.57	2.21	5	69.6
40. ผลักดันให้ ก.พ.ค. เป็นอิสระจากการเมือง ก.พ. และส่วนราชการ	1	7	4.58	2.12	4	69.6

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
41. ใช้กลไกของ ก.พ.ค. ในการสร้างความเป็นธรรมภายในระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	7	4.96	2.12	6	82.6
42. สนับสนุนให้ ก.พ.ค. มีการจ้างงานแบบเอกชน มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการตัดสินใจว่าจ้าง	1	7	4.55	1.90	4	60.9
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้สร้างเครือข่าย: ก.พ. จะเป็นผู้สร้างเครือข่าย...						
43. ให้กับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างมาตรฐานเดียวกัน	1	7	5.83	1.58	6.5	95.7
44. ส่วนราชการที่เป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลยุทธ์การทำงานซึ่งกันและกัน	1	7	5.50	1.67	6	91.3
45. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคเอกชน	1	7	5.46	1.64	6	87.0
46. ทำงานร่วมกับ ก.พ.ร. มีหน้าที่ชัดเจน โดย ก.พ.ร. จะทำงานด้านการพัฒนาระบบ และพัฒนาองค์กร ในขณะที่ ก.พ. ทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ทั้ง 2 องค์กรจะกำหนดเป้าหมายให้เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1	7	5.42	1.77	6	87.0
บทบาทของ ก.พ. ในการทำงานด้านต่างๆ: การทำงานของ ก.พ. จะเน้นหนักด้าน...						
47. การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนสวัสดิการและการจูงใจในการทำงาน	3	7	6.00	1.18	6	91.3
48. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3	7	5.67	1.37	6	78.3
49. การดำเนินการด้านกำลังคน	3	7	5.91	1.28	6	82.6
50. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน	4	7	6.17	1.09	7	95.7
51. การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ	2	7	5.75	1.33	6	78.3
52. การรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน	2	7	5.54	1.53	6	82.6
53. การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	3	7	6.04	1.27	6.5	78.3
54. การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน	1	7	5.54	1.64	6	87.0
55. การกำหนดตำแหน่ง	1	7	5.08	1.84	5	69.6
56. การออกกฎระเบียบต่างๆ	2	7	5.67	1.43	6	82.6

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
การปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน: ก.พ. จะ...						
57. ปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สูงขึ้นและเป็นธรรมเพื่อการจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานในระบบราชการ และเป็นขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	1	7	5.63	1.61	6	91.3
58. พัฒนาวิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน/ค่างาน เพื่อสร้างความเป็นธรรมกับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลกับภาวะค่าครองชีพ	1	7	5.96	1.52	7	95.7
59. ผลักดันให้องค์กรกลางด้านค่าตอบแทน เช่น กงช. เป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงใดๆ อย่างแท้จริง	1	7	5.50	1.82	6	95.7
60. สร้างกลไกการจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลหรือส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promote) คนที่ตั้งใจทำงานทั้งในและนอกหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น	2	7	5.75	1.39	6	95.7
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: ก.พ. จะ...						
61. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการประเมินนำไปใช้ในการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือเงินเพิ่มอื่นๆ ได้อย่างเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพ	1	7	5.63	1.64	6	87.0
62. พัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นระบบเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายต้องการ	1	7	5.63	1.61	6	91.3
ด้านกำลังคน: ก.พ. จะ...						
63. มอบอำนาจให้ส่วนราชการจัดการ โดย ก.พ. ทำหน้าที่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดการ (Personnel Cost)	1	7	5.33	2.01	6	73.9
64. สร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการด้วยการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังคนในแต่ละสายงาน ว่ามีตำแหน่งงานใดที่มีจำนวนบุคลากรมากเกินความต้องการ ตำแหน่งงานใดขาดแคลนบุคลากร แล้วโยกย้ายคนให้เกิดความสมดุลกับภาระงาน	1	7	5.38	1.66	5.5	82.6

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
65. กำหนดให้ส่วนราชการปรับโครงสร้างกำลังคนโดยไม่เพิ่มอัตรากำลังคน	1	7	4.67	1.79	5	65.2
66. สนับสนุนให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนถ่ายงาน (Rotation) ในส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลายและเข้าใจระบบงานในภาพรวม สามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความต้องการเพิ่มอัตรากำลังคน	1	7	4.88	1.87	5	73.9
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: ก.พ. จะ...						
67. สนับสนุนและสร้างกลไกให้ส่วนราชการสนใจเรื่อง การสร้างและพัฒนาคนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอนโยบายจาก ก.พ.	3	7	5.58	1.56	6	87.0
68. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการพัฒนาคน แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของตนเอง	3	7	5.79	1.38	6	87.0
69. พัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นข้าราชการมืออาชีพและมีจิตวิญญาณที่ดีของการเป็นข้าราชการได้ตามความคาดหวังของสังคม	1	7	5.58	1.82	6	91.3
การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ: ก.พ. จะ...						
70. ยังคงเปิดสอบคัดเลือกเองเสียส่วนใหญ่	2	7	4.96	1.43	5	56.5
71. กำหนดการสอบคัดเลือกเองในตำแหน่งบริหาร ส่วนตำแหน่งเฉพาะด้านและตำแหน่งทั่วไปก็ให้ส่วนราชการเป็นผู้เปิดสอบเองได้	2	7	4.83	1.72	5	60.9
72. เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการ แล้วกระจายอำนาจให้ส่วนราชการและส่วนภูมิภาคที่มีความพร้อมเปิดสอบคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ เอง ด้วยวิธีการใดก็ได้	1	7	5.29	1.90	6	82.6
73. มอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมทำเองทั้งหมด	1	7	4.83	1.81	4.5	78.3
74. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก เช่น สถาบันหรือองค์กรเอกชนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามาดำเนินการการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการ ตามคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้	3	7	4.96	1.52	5	82.6

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
75. เปิดโอกาสให้มีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการได้	2	7	5.04	1.49	5	82.6
76. ทำการเปิดสอบคัดเลือกให้กับข้าราชการประเภทอื่นๆ ด้วย นอกจากข้าราชการพลเรือน	1	7	4.21	1.82	4	65.2
77. เปิดให้มีการสอบวัดคุณสมบัติของผู้สมัครในหลายด้านมากขึ้น เช่น การวัดทัศนคติ การวัดคุณธรรม การวัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น	1	7	5.21	1.77	6	95.7
78. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการสรรหาคัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน	1	7	5.54	1.64	6	95.7
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: ก.พ. จะ...						
79. เพิ่มจำนวนทุนในสาขาขาดแคลนและเป็นที่ต้องการทั้งในและนอกระบบราชการ	2	7	5.92	1.38	6	82.6
80. ส่งเสริมรูปแบบให้ทุนเพื่อการทำวิจัยหรือการศึกษาระดับบัณฑิตยศาสตร์ (Project based learning) ในทุกๆ สาขาวิชา	2	7	5.67	1.40	6	87.0
81. ใช้นุเคราะห์ในพื้นที่ย่อย (Local Staff) เช่น สถานทูต กระทรวงการต่างประเทศ ดูแลนักเรียนทุนแทนการตั้งสำนักงานในต่างประเทศเอง ในบางประเทศ	2	7	5.83	1.34	6	91.3
82. ออกระเบียบการให้ทุนแก่นุเคราะห์ในทุกหน่วยงาน รวมถึงนุเคราะห์ในองค์กรเอกชนด้วย โดยไม่จำเป็นต้องกลับมาทำงานรับราชการเท่านั้น	1	7	4.46	1.69	4	65.2
83. สร้างระบบการรับรองความสามารถ มากกว่าการรับรองคุณวุฒิด้วยใบปริญญาและประกาศนียบัตร	1	7	5.48	1.73	6	87.0
การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน : ก.พ. จะ...						
84. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้นุเคราะห์ที่มีความสามารถและมีคุณธรรม (เก่งและดี) ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน	1	7	5.92	1.61	7	87.0
บทบาทและการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่นๆ: ก.พ. จะ...						
85. ทำงานในเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว	1	7	4.54	1.61	5	60.9

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
86. ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Re-image) ของระบบข้าราชการพลเรือนให้เป็นนายจ้างที่เป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่งและคนดี และประชาชนทั่วไปยอมรับภาพลักษณ์อันทันสมัยของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)	1	7	5.38	1.91	6	91.3
87. ผูกติดกับการเมืองและการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการทำงานของ ก.พ.	1	7	3.08	1.93	3	13.0
88. ไม่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซง	1	7	4.38	2.32	5	78.3
89. กลายเป็นองค์กรอิสระ ทำงานเพื่อสนองตอบต่อส่วนราชการและประชาชน	1	7	4.35	2.12	5	69.6
90. เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีความเข้มแข็ง มีความเป็นมืออาชีพ	1	7	5.42	2.02	6	87.0
91. ปฏิบัติงานเป็นคู่สัญญาจ้างในฐานะตัวแทนภาครัฐกับข้าราชการ	1	7	4.38	1.69	4	56.5
92. ยุบรวมกับ ก.พ.ร. เพื่อให้การทำงานพัฒนาระบบข้าราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทิศทางเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1	7	4.83	1.71	5	82.6
93. ยุบรวมกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ แล้วจัดตั้งเป็นคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ข.) เพียงองค์กรเดียว เพื่อแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่มีความเลื่อมล้ำกัน	1	7	4.21	2.36	5	56.5
94. ภาระการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ของ ก.พ.จะลดลงอย่างมาก มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเพื่อดูแลข้าราชการแต่ละส่วนราชการเกิดขึ้นมากมาย และส่วนราชการก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานเอง	1	7	5.04	1.52	5	69.6
รูปแบบการทำงานของ ก.พ.						
95. ยังคงแบบเดิมคือมีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. สนับสนุนการทำงานของ ก.พ.	1	7	4.87	1.66	5	39.1

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
96. จะไม่มี ก.พ. และ อ.ก.พ. มีแต่สำนักงาน ก.พ. ที่ทำงานดูแลเรื่องกฎระเบียบ วินัยข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายเท่านั้น	1	7	3.77	1.88	3.5	43.5
97. ก.พ. จะมอบหมายให้ อ.ก.พ. ในแต่ละคณะสามารถตัดสินใจในการออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ที่ อ.ก.พ. คณะนั้นเกี่ยวข้องได้โดยอิสระ	3	7	4.91	1.38	5	56.5
98. จะเปลี่ยนไปเป็นคณะบุคคล ก.พ. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเสนอการดำเนินการกำลังคนภาครัฐ โดยทำงานร่วมกับคณะบุคคลจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ หรือองค์กรบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) และมีสำนักงาน ก.ช. สนับสนุนการทำงานของคณะบุคคลเหล่านี้	1	7	4.83	1.99	5	73.9
คุณสมบัติของประธาน ก.พ.: จะเป็น...						
99. คนที่มีความรู้ความสามารถ สามารถประสานนโยบายกับผู้บริหารระดับสูงได้ มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงราชการและการเมือง รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการไทยเป็นอย่างดี	1	7	5.88	1.54	7	91.3
100. นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี	1	7	4.63	2.26	5	43.5
101. นักวิชาการที่มีชื่อเสียง	1	7	4.13	2.21	4.5	56.5
102. ผู้ที่มาจากภาคธุรกิจเอกชน	1	7	3.75	1.87	4	47.8
103. ผู้ที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากการเมือง	1	7	5.04	1.92	5.5	82.6
104. มาจากการเลือกตั้งของคณะกรรมการ	1	7	4.63	1.84	5	78.3
คุณสมบัติของ ก.พ.: จะเป็น...						
105. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญรอบรู้งานทุกด้านอย่างกว้างขวาง เป็นที่ยอมรับในทั้งในและนอกวงการราชการ	1	7	6.08	1.41	7	95.7
106. ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักการบริหารราชการแผ่นดิน	3	7	6.08	1.35	7	91.3

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่ พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
107. นักการเมืองที่มีประสบการณ์บริหารงานในระบบราชการ หรือข้าราชการเมืองฝ่ายบริหาร	1	7	3.54	2.02	4	26.1
108. ตัวแทนที่มาจากภาคประชาชน ประชาสังคม	1	7	4.04	1.97	4	56.5
109. ผู้ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าหาญและยืนหยัดต่อการแทรกแซงและอิทธิพลทางการเมือง	1	7	5.63	1.56	6	95.7
110. ผู้ที่มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง	1	7	5.83	1.52	6	91.3
111. คนรุ่นใหม่ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ	1	7	5.25	1.62	6	95.7
112. คนที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการทั่วประเทศ ทั้งที่เกษียณแล้วและเป็นข้าราชการปัจจุบัน (อาจจะเป็นในระดับ 8 ขึ้นไป)	1	7	4.00	2.06	4	43.5
113. ผู้ที่ได้รับคัดเลือกมาจากคณะกรรมการชุดเก่า	1	7	3.83	1.67	4	26.1
การปฏิบัติงานของ ก.พ.						
114. ทั้งคณะจะประชุมเป็นครั้งคราวเหมือนเดิม	3	7	5.26	1.36	5	43.5
115. ทั้งคณะจะทำงานเต็มเวลา	1	7	4.00	2.06	4	56.5
116. ประธาน ก.พ. จะทำงานเต็มเวลา	1	7	4.38	2.12	4	60.9
117. กรรมการ ก.พ. จะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และกรรมการจรจะประชุมเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นและลักษณะของงาน	1	7	4.92	1.93	5	78.3
การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ก.พ.: จะจ่าย...						
118. เป็นเบี้ยประชุมทั้งคณะ	1	7	4.91	1.78	5	60.9
119. เป็นเงินเดือนหรือจ่ายเต็มเวลาให้กับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา	1	7	5.21	1.79	6	78.3
120. เป็นเบี้ยประชุมให้กับกรรมการโดยตำแหน่ง	1	7	5.22	1.68	6	73.9
121. ค่าตอบแทนให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสูงกว่ากรรมการ โดยตำแหน่ง	1	7	4.29	1.99	4	52.2
122. ค่าตอบแทนให้แตกต่างกันตามระดับความเชี่ยวชาญของกรรมการ	1	7	3.92	2.26	4	47.8
วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: จะ...						
123. ไม่มีการกำหนดวาระ	1	5	2.04	1.30	2	4.3
124. มีวาระไม่เกิน 3 ปี	1	7	4.13	2.01	4	56.5

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
125. มีวาระ 4 ปี	1	7	5.00	1.71	5	82.6
126. สิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด	1	7	4.39	1.80	4	43.5
127. สิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน เพื่อกรรมการชุดเก่าได้มีเวลาสานงานต่อและส่งมอบให้กับชุดใหม่	1	7	4.61	2.08	5	69.6
128. ดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ	4	7	5.88	1.12	6	87.0
การจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ.: จะยังคงรูปแบบเดิม...						
129. คือมี ก.พ. อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ	1	7	4.79	1.86	4.5	52.2
130. แต่เพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ เพื่อเพิ่มมิติการทำงานให้มีหลากหลายด้านมากยิ่งขึ้น	1	7	4.67	1.93	5	56.5
131. แต่จะมี อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ หลากหลายมากขึ้นครอบคลุมบทบาทหน้าที่ (Function) งานทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน	1	7	4.96	1.97	6	69.6
132. แต่จะเพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนราชการและดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ	1	7	4.92	1.67	5	73.9
133. แต่จะลด อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ น้อยลง โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับภาระหน้าที่ของคณะนั้นๆ และเป็นบุคคลที่สามารถตัดสินใจ ออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในเรื่องที่ตนเกี่ยวข้องได้	1	7	4.21	1.74	4	52.2
จะเปลี่ยนไป...						
134. ไม่มี อ.ก.พ.วิสามัญ ก.พ.เป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบอำนาจให้สำนักงาน ก.พ.ดำเนินการได้เลย	1	7	4.21	1.93	4.5	52.2
ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมในอีก 10 ปีข้างหน้า						
135. ระบบราชการจะมีการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่	2	7	5.50	1.53	6	91.3
กระบวนการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลจะมีดังนี้...						
136. จะปฏิรูปแบบค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป	1	7	4.50	2.06	5	52.2
137. จะปฏิรูปแบบปรี๊ดสร้าง	1	7	3.87	2.14	4	43.5

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่ พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
138. ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารส่วนราชการ องค์การอิสระ องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ทุก ภาคส่วนของประเทศจะมาร่วมกันสร้างองค์กรกลาง บริหารงานบุคคลใหม่	1	7	4.58	1.67	4.5	78.3
องค์กรกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์:						
จะเป็นองค์กรที่...						
139. เป็นอิสระจากการเมืองอย่างแท้จริง	1	7	5.13	2.03	5.5	91.3
140. มีการแสวงหาความรู้และสร้างวัฒนธรรมทาง ปัญญา	1	7	5.83	1.69	7	91.3
141. มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปพร้อมกับกรมอบอำนาจ และความเชื่อใจ	1	7	5.71	1.76	7	95.7
142. มีเอกภาพในการทำงาน	1	7	5.25	2.05	6	91.3
143. มีธรรมาภิบาลสูง	1	7	5.33	1.93	6	91.3
144. มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมในระบบราชการ	1	7	5.42	1.93	7	91.3
145. ทำงานเพื่อตอบสนองต่อประชาชนเป็นหลัก	1	7	5.54	1.89	6.5	91.3
146. มีความสัมพันธ์แนวราบมากกว่าแนวตั้ง	2	7	5.68	1.59	6	91.3
147. มีภาคีเครือข่ายที่มาจากหลายภาคส่วนในสังคม	3	7	5.65	1.50	6	87.0
มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรที่...						
148. มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น	1	7	5.13	2.19	6	87.0
149. กล้าทำและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง	1	7	5.42	2.08	6.5	91.3
150. มีคุณธรรมสูง	1	7	5.50	1.96	6.5	91.3
151. ไม่ต้องการพึ่งพิงอำนาจจากฝ่ายการเมือง	1	7	5.17	2.08	6	91.3
152. สามารถเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของ ข้าราชการได้	1	7	5.50	2.13	7	91.3
153. พร้อมรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ภายใต้อุดมการณ์ที่ถูกต้อง	1	7	5.46	2.00	6.5	91.3

ตารางที่ 5 บทบาทและหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากเดลฟายครั้งที่ 1

(n = 22)

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
154. มีศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HR Hub) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกระบบราชการ	1	7	5.88	1.62	6.5	87.0
155. เปรียบเสมือนคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูล (Departmental Information System) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญและทันสมัยมาเป็นข้อมูลกลางของงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	1	7	6.04	1.52	7	95.7
156. ส่งเสริมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน	2	7	6.04	1.40	7	95.7
157. สร้างเครือข่ายคณะที่ปรึกษาร่วมกับสำนักงานของ ก. อื่นๆ เพื่อให้การประสานร่วมมือกันเป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	3	7	6.00	1.32	6.5	91.3
การดำเนินการสรรหาและการสอบคัดเลือก: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
158. ร่วมกับองค์กรเอกชน หรือองค์กรกลางที่น่าเชื่อถือ สร้างฐานข้อมูลบุคลากรทั้งที่เคยเข้ามาสอบคัดเลือกและกำลังปฏิบัติราชการอยู่ เพื่อให้ส่วนราชการที่ต้องการบุคลากร เข้ามาค้นหาข้อมูลและคัดเลือกผ่านทางฐานข้อมูลได้	3	7	5.79	1.18	6	95.7
159. มีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกจากข้าราชการพลเรือนสามัญด้วย	3	7	5.71	1.33	6	82.6
160. ใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์เข้ามาช่วยในการกระจายข่าวสารการรับสมัคร ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว	3	7	6.13	1.19	7	95.7
161. ดำเนินการสอบ การวัดความสามารถ และการประเมิน ผลผู้สมัครโดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์แบบแสดงผลทันที (Real time) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว	2	7	5.75	1.33	6	82.6

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
การศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
162. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) ทำวิจัยในหัวข้อที่ ก.พ. ต้องการและกำหนดวิธีการไว้เบื้องต้นแล้ว โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเอง	4	7	6.04	0.91	6	95.7
163. ดำเนินการศึกษาวิจัยเองในบางหัวข้อเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย	1	7	5.67	1.63	6	78.3
164. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยนำผลการวิจัยที่มีการศึกษาไว้แล้วมาต่อยอดเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสร้างเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3	7	5.79	1.14	6	87.0
165. เน้นการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	2	7	5.92	1.35	6	91.3
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
166. จัดหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถคัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควต้าและคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนด	4	7	6.29	1.00	7	100
167. จัดทำมาตรฐานหลักสูตรแล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้จัดหลักสูตรนั้นๆ เอง โดยมี ก.พ. เป็นผู้ประเมินและรับรองมาตรฐานหลักสูตร	3	7	6.08	1.10	6	91.3
168. พิจารณาหลักสูตรที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับหลักสูตรกลางของ ก.พ. ได้ ให้มีจำนวนมากขึ้น	4	7	6.04	1.00	6	95.7
169. ดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือการเรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก	2	7	5.79	1.28	6	91.3
170. จัดหลักสูตรเฉพาะเรื่องทั่วไปพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) ส่วนหลักสูตรเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้านให้แต่ละส่วนราชการดำเนินการเอง	1	7	5.75	1.57	6	87.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
171. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น	1	7	6.00	1.62	7	91.3
การปรับปรุงค่าตอบแทนและการจูงใจ: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
172. ปรับปรุงค่าตอบแทนและระบบการให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1	7	5.83	1.63	7	91.3
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
173. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในภาพกว้างๆ แล้วให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ในฐานะมุมมองจากหน่วยงานภายนอก	3	7	5.79	1.25	6	91.3
การบริหารด้านกำลังคน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
174. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้พิจารณาเรื่องตำแหน่งเอง หลังจากนั้นก็เพียงแค่วางงานให้ ก.พ. ทราบ	3	7	5.71	1.33	6	91.3
การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
175. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้มีจิตวิญญาณของนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional)	1	7	6.00	1.50	7	95.7
176. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม และดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง	2	7	5.83	1.66	7	95.7
177. เป็นต้นแบบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาแบบใหม่ๆ	1	7	5.88	1.68	7	95.7
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
178. ปฏิบัติงานเชิงรุกมากขึ้น โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับสาขาวิชาในสถาบันต่างๆ มาวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเรียนในสาขาวิชาต่างๆ	1	7	6.00	1.53	7	91.3
179. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อการดูแล ติดตาม ผลการเรียนรู้และพฤติกรรมนักเรียนทุนในต่างประเทศ	1	7	5.83	1.74	6	91.3
180. ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ	1	7	6.00	1.47	7	95.7

ตารางที่ 6 บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ใน 10 ข้างหน้า
จากเคลฟายครั้งที่ 1

(n = 22)

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
ส่วนราชการจะ...						
181. ยังรับเอานโยบายจากส่วนกลางที่เป็นมาตรฐานแล้วไปปฏิบัติงานต่อ	1	7	5.71	1.43	6	78.3
182. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาดำเนินการเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น	3	7	5.52	1.16	6	87.0
183. พัฒนาคณะเองให้ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น	1	7	5.88	1.45	6	95.7
184. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด	2	7	5.96	1.23	6	91.3
185. สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. หรือส่วนราชการอื่นๆ เกี่ยวกับระบบงานทรัพยากรบุคคลในด้านที่ตนเองเชี่ยวชาญได้	1	7	5.54	1.50	6	95.7
ผู้บริหารส่วนราชการจะ...						
186. ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ	1	7	5.42	1.86	6	95.7
187. มีศักยภาพในการบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานของตนเองได้	2	7	5.42	1.61	6	95.7
กองการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.) จะ...						
188. เปลี่ยนชื่อเป็นกองงานทรัพยากรมนุษย์หรือ ก.พ. น้อย มีกลุ่มงานแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	2	7	5.65	1.43	6	82.6
189. เป็นผู้ดูแลเรื่อง เงิน คน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบในส่วนราชการของตนเอง	3	7	5.67	1.17	5.5	100.0
190. เป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหารส่วนราชการ	1	7	5.42	1.53	6	95.7
191. พัฒนาศักยภาพของตนเองให้กลายเป็นนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ	1	7	5.79	1.77	7	95.7

ตารางที่ 7 บทบาทและหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากเดลฟายครั้งที่ 2

(n = 22)

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
บทบาทหลักของ ก.พ.: ก.พ.จะมีบทบาทเป็น...						
1. ที่ปรึกษา (Consultant)	4	7	6.32	1.04	7	100.0
2. ผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)	3	7	5.95	1.21	6	95.2
3. ผู้จัดระเบียบ (Regulator)	1	7	5.55	1.60	6	71.4
4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)	3	7	5.82	1.14	6	85.7
5. ผู้ออกแบบกลยุทธ์ (Strategy Architect)	2	7	5.45	1.37	6	85.7
6. ผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)	1	7	5.36	1.79	5.5	95.2
7. ผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน (Monitor & Auditor)	1	7	5.18	1.56	5	66.7
8. ผู้พิทักษ์คุณธรรม (Merit keeper)	1	7	5.41	1.87	6	81.0
9. ผู้สร้างเครือข่าย (Net-worker)	1	7	5.45	1.63	6	90.0
ลักษณะบทบาทในการเป็นที่ปรึกษา: ก.พ.จะเป็นที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคล...						
10. ให้กับคณะรัฐมนตรี	2	7	5.64	1.59	6	95.2
11. ให้กับส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่	5	7	6.64	0.73	7	95.2
12. ให้กับส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น	1	7	5.09	1.57	5	95.2
13. ให้กับ ก. อื่นๆ เช่น ก.ค.ศ. ก.ตร. ก.ก.	1	7	5.00	1.57	5	85.7
14. ให้กับองค์กรอื่นๆ ภายนอกระบบราชการ เช่น องค์กรเอกชน	1	7	3.55	1.90	3.5	42.9
15. ร่วมกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นๆ หรือองค์กรภายนอกระบบราชการที่เกี่ยวข้องใน เรื่องนั้นๆ	1	7	4.73	1.88	5	71.4
ลักษณะบทบาทในด้านการเป็นผู้กำหนดนโยบาย: ก.พ. จะเป็นผู้กำหนด...						
16. นโยบายเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต และสร้าง ความร่วมมือกันป้องกันหรือจัดการทุจริต และ การประพฤติมิชอบในวงราชการ	2	7	5.95	1.21	6	100.0
17. นโยบายกำกับ ตรวจสอบความถูกต้อง และ ความชอบด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบในการปฏิบัติ หน้าที่ทุกหน่วยงาน	4	7	5.73	1.12	6	100.0
18. นโยบายหลักด้านงานทรัพยากรบุคคลและให้ ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	3	7	6.00	1.23	6	100.0
19. มาตรฐานกลางการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลให้ ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ	4	7	6.23	0.92	6.5	100.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
20. เจ้าภาพหลักในการดูแลนโยบายแต่ละเรื่องและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนให้กับส่วนราชการ	2	7	5.59	1.40	6	85.0
21. ผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วให้ส่วนราชการแสวงหาวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม	2	7	5.55	1.71	6	95.2
บทบาทการเป็นผู้จัดระเบียบ: ก.พ. จะ...						
22. เป็นผู้จัดระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการทั้งหมดให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้มแข็งและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้กับวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	1	7	5.18	1.53	6	1
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง: ก.พ. จะ...						
23. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐเชิงรุกให้กับส่วนราชการและ ก. อื่นๆ	3	7	5.50	1.37	6	95.2
24. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเก็บข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อประโยชน์ในการวางยุทธศาสตร์ วางนโยบายต่างๆ การจัดระบบสารบรรณเอกสาร เพื่อให้แนวคิดลดเอกสารกระดาษ (Paper less) ในระบบราชการมีผลเป็นรูปธรรม และการติดต่อสื่อสารประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและนอกกระบวนการ	2	7	5.82	1.33	6	95.0
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้ออกแบบกลยุทธ์: ก.พ. จะ...						
25. วางแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งทางด้าน สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี	1	7	5.55	1.63	6	95.2
26. ออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลายให้เข้ากับลักษณะและความต้องการของส่วนราชการต่างๆ ไม่ใช่มีเพียงมาตรฐานเดียวอีกต่อไป	1	7	5.55	1.57	6	95.2

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้เอื้ออำนวย: ก.พ. จะ...						
27. ปรับบทบาทของตนให้เป็นเพียงผู้เอื้ออำนวยให้แก่ข้าราชการและส่วนราชการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก.จ. อ.ก.พ.กรม/กอง อธิบดี ปลัดฯ รองปลัดฯ สามารถคิดสร้างสรรค์และพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของตนเองได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนราชการประสบผลสำเร็จ	4	7	6.32	1.04	7	95.2
28. ส่งเสริมให้ส่วนราชการสามารถเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ ได้	3	7	5.95	1.21	6	95.2
ลักษณะบทบาทในการเป็นผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน: ก.พ. จะ...						
29. เป็นผู้ตรวจสอบภาพรวมในเชิงนโยบายการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในภาพรวมทั้งหมดของระบบราชการ	4	7	6.00	1.07	6	95.2
30. เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินการทำงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย และกฎระเบียบที่ถูกต้อง	2	7	5.14	1.55	5	66.7
31. เป็นเพียงผู้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษแต่อย่างใด	2	7	5.36	1.47	5.5	47.6
32. เป็นผู้สร้างกลไกการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ระหว่างส่วนราชการกับการเมือง และส่วนราชการกับองค์กรเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2	7	4.86	1.70	4.5	76.2
33. เข้าไปประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในฐานะองค์กรกลาง หลังจากที่ว่าส่วนราชการได้ทำการประเมินตนเองก่อนแล้ว	1	7	4.73	2.07	5.5	85.0
บทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม: ก.พ. จะ...						
34. สร้างความศรัทธาแก่ข้าราชการ ในฐานะผู้ปกป้องและดูแลข้าราชการให้ได้รับความเป็นธรรม	1	7	4.95	1.80	5	1
35. ไม่มีบทบาทการเป็นผู้พิทักษ์คุณธรรม เนื่องจากจะมีองค์กรพิทักษ์ระบบคุณธรรม (Merit Protection Agency) เกิดขึ้นมากมาย เช่น ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ ป.ป.ช. เป็นต้น	1	7	4.67	1.83	5	1

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
36. เป็นผู้พิทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก กล่าวคือดูแลและให้ความเป็นธรรมในกรณีพิพาทกรณีอื่นมิชอบในที่ทำงาน เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ ซึ่งเป็นกรณีที่ศาลปกครองไม่รับฟ้อง หรือไม่อาจร้องเรียนต่อส่วนราชการได้เนื่องจากเกรงจะไม่ได้รับความไม่เป็นธรรม	1	7	4.76	2.10	5	1
37. ติดตามและทำหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินการอย่างรวดเร็ว เพื่อคืนความเป็นธรรมให้กับทุกฝ่ายให้เร็วที่สุด	1	7	4.91	1.87	5.5	1
38. ผลักดันให้มีการลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยไม่ต้องร้องเรียนผ่านส่วนราชการ หรือ ก.พ.ค. ก็ได้ แต่ร้องเรียนมาที่ศาลปกครองได้ทันที	1	7	4.65	1.87	5.00	50.0
39. เป็นอิสระจากการเมืองเพื่อให้บทบาทผู้พิทักษ์คุณธรรมเกิดประสิทธิภาพ	1	7	4.85	2.11	5.50	85.0
40. ผลักดันให้ ก.พ.ค. เป็นอิสระจากการเมือง ก.พ. และส่วนราชการ	1	7	5.00	1.87	6.00	85.7
41. ใช้กลไกของ ก.พ.ค. ในการสร้างความเป็นธรรมภายในระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	7	5.00	1.92	6.00	95.0
42. สนับสนุนให้ ก.พ.ค. มีการจ้างงานแบบเอกชน มีค่าตอบแทนที่สูงขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดการติดสินบนว่าจ้าง	1	7	4.90	1.86	4.50	75.0
ลักษณะบทบาทการเป็นผู้สร้างเครือข่าย: ก.พ. จะเป็นผู้สร้างเครือข่าย...						
43. ให้กับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ ให้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างมาตรฐานเดียวกัน	1	7	5.76	1.64	6.00	100.0
44. ส่วนราชการที่เป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยุทธศาสตร์การทำงานซึ่งกันและกัน	1	7	5.48	1.63	6.00	95.2
45. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคเอกชน	1	7	5.24	1.67	6.00	90.5
46. ทำงานร่วมกับ ก.พ.ร. มีหน้าที่ชัดเจนโดย ก.พ.ร. จะทำงานด้านการพัฒนาระบบ และพัฒนาองค์กร ในขณะที่ ก.พ.ทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ทั้ง 2 องค์กรจะกำหนดเป้าหมายให้เชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1	7	5.38	1.86	6.00	95.2

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
บทบาทของ ก.พ.ในการทำงานด้านต่างๆ: การทำงานของ ก.พ.จะเน้นหนักด้าน...						
47. การปรับปรุงระบบค่าตอบแทนสวัสดิการและการ จูงใจในการทำงาน	3	7	6.05	1.20	6.00	90.5
48. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	3	7	5.81	1.33	6.00	90.0
49. การดำเนินการด้านกำลังคน	3	7	5.95	1.32	6.00	85.7
50. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน	4	7	6.24	1.14	7.00	90.5
51. การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับ ราชการ	2	7	5.95	1.40	7.00	80.0
52. การรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน	2	7	5.86	1.53	6.00	90.5
53. การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและ ต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ	3	7	6.14	1.15	7.00	90.0
54. การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการ พลเรือน	3	7	6.05	1.16	6.00	95.2
55. การกำหนดตำแหน่ง	2	7	5.43	1.63	6.00	81.0
56. การออกกฎระเบียบต่างๆ	2	7	5.62	1.43	6.00	95.2
การปรับปรุงระบบค่าตอบแทน สวัสดิการ และการจูงใจในการทำงาน: ก.พ. จะ...						
57. ปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้สูงขึ้นและเป็นธรรม เพื่อการจูงใจให้คนเก่งและคนดีเข้ามาทำงานใน ระบบราชการ และเป็นขวัญกำลังใจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน	1	7	5.71	1.55	6.00	100.0
58. พัฒนารูปการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันไปตาม ลักษณะของงาน/ค่างาน เพื่อสร้างความเป็นธรรม กับผู้ปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลกับภาวะค่า ครองชีพ	1	7	6.00	1.58	7.00	100.0
59. ผลักดันให้องค์กรกลางด้านค่าตอบแทน เช่น กงช. เป็นองค์กรอิสระที่ปราศจากการแทรกแซงใดๆ อย่างแท้จริง	1	7	5.76	1.55	6.00	100.0
60. สร้างกลไกการจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัล หรือส่งเสริมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promote) คนที่ตั้งใจทำงานทั้งในและนอกหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการ ทำงานมากยิ่งขึ้น	2	7	5.90	1.34	6.00	100.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: ก.พ. จะ...						
61. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพื่อให้ผลการประเมินนำไปใช้ในการปรับเพิ่มเงินเดือนหรือเงินเพิ่มอื่นๆ ได้อย่างเที่ยงตรงและมีประสิทธิภาพ	1	7	5.71	1.74	6.00	65.2
62. พัฒนาระบบการประเมินผลปฏิบัติงานให้เป็นระบบเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายต้องการ	1	7	5.48	1.63	6.00	95.2
ด้านกำลังคน: ก.พ. จะ...						
63. มอบอำนาจให้ส่วนราชการจัดการ โดย ก.พ. ทำหน้าที่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดการ (Personnel Cost)	1	7	5.62	1.75	6.00	80.0
64. สร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการด้วยการสำรวจและวิเคราะห์อัตรากำลังคนในแต่ละสายงาน ว่ามีตำแหน่งงานใดที่มีจำนวนบุคลากรมากเกินไปเกินความต้องการ ตำแหน่งงานใดขาดแคลนบุคลากร แล้วโยกย้ายคนให้เกิดความสมดุลกับภาระงาน	1	7	5.43	1.80	6.00	90.5
65. กำหนดให้ส่วนราชการปรับโครงสร้างกำลังคนโดยไม่เพิ่มอัตรากำลังคน	1	7	4.71	1.59	5.00	76.2
66. สนับสนุนให้มีการโยกย้ายเปลี่ยนถ่ายงาน (Rotation) ในส่วนราชการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถหลากหลายและเข้าใจระบบงานในภาพรวม สามารถทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความต้องการเพิ่มอัตรากำลังคน	1	7	4.81	1.81	5.00	85.0
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: ก.พ. จะ...						
67. สนับสนุนและสร้างกลไกให้ส่วนราชการสนใจเรื่องการสร้างและพัฒนาคนด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอนโยบายจาก ก.พ.	3	7	5.62	1.50	6.00	90.5
68. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากการพัฒนาคน แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของตนเอง	3	7	5.71	1.42	6.00	90.5
69. พัฒนาข้าราชการพลเรือนให้เป็นข้าราชการมืออาชีพและมีจิตวิญญาณที่ดีของการเป็นข้าราชการได้ตามความคาดหวังของสังคม	1	7	5.67	1.74	6.00	95.2

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
การสรรหาและการสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ: ก.พ. จะ...						
70. ยังคงเปิดสอบคัดเลือกเองเสียส่วนใหญ่	2	7	5.14	1.49	5.00	47.6
71. กำหนดการสอบคัดเลือกเองในตำแหน่งบริหาร ส่วนตำแหน่งเฉพาะด้านและตำแหน่งทั่วไปก็ให้ส่วนราชการเป็นผู้เปิดสอบเองได้	2	7	4.95	1.67	5.00	70.0
72. เป็นผู้กำหนดคุณลักษณะที่ต้องการ แล้วกระจายอำนาจให้ส่วนราชการและส่วนภูมิภาคที่มีความพร้อมเปิดสอบคัดเลือกในตำแหน่งต่างๆ เอง ด้วยวิธีการใดก็ได้	1	7	5.10	2.00	6.00	85.7
73. มอบอำนาจในการกำหนดคุณสมบัติ การสรรหาคัดเลือกบุคลากรให้ส่วนราชการที่มีความพร้อมทำเองทั้งหมด	1	7	4.76	1.76	5.00	71.4
74. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอก เช่น สถาบันหรือองค์กรเอกชนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เข้ามาดำเนินการการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการ ตามคุณสมบัติที่ ก.พ. กำหนดไว้	3	7	5.10	1.51	5.00	90.5
75. เปิดโอกาสให้มีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกนอกระบบราชการได้	2	7	4.95	1.47	5.00	81.0
76. ทำการเปิดสอบคัดเลือกให้กับข้าราชการประเภทอื่นๆ ด้วย นอกจากข้าราชการพลเรือน	1	7	4.19	1.89	4.00	66.7
77. เปิดให้มีการสอบวัดคุณสมบัติของผู้สมัครในหลายด้านมากขึ้น เช่น การวัดทัศนคติ การวัดคุณธรรม การวัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า การวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นต้น	1	7	5.19	1.72	6.00	95.2
78. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในการสรรหาคัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน	1	7	5.67	1.65	6.00	100.0
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: ก.พ. จะ...						
79. เพิ่มจำนวนทุนในสาขาขาดแคลนและเป็นที่ต้องการทั้งในและนอกระบบราชการ	2	7	6.00	1.38	6.00	95.2
80. ส่งเสริมรูปแบบให้ทุนเพื่อการทำวิจัยหรือการศึกษาระบบพื้นฐานของการทำโครงการ (Project based learning) ในทุกๆ สาขาวิชา	2	7	5.76	1.45	6.00	90.5

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
81. ใช้นุคลากรในพื้นที่ (Local Staff) เช่น สถานทูต กระทรวงการต่างประเทศ ศูนย์นักเรียนทุนแทนการตั้งสำนักงานในต่างประเทศเอง ในบางประเทศ	2	7	5.71	1.42	6.00	100.0
82. ออกระเบียบการให้ทุนแก่นุคลากรในทุกหน่วยงาน รวมถึงบุคลากรในองค์กรเอกชนด้วย โดยไม่จำเป็นต้องกลับมาทำงานรับราชการเท่านั้น	1	7	4.38	1.69	4.00	61.9
83. สร้างระบบการรับรองความสามารถ มากกว่าการรับรองคุณวุฒิด้วยใบปริญญาและประกาศนียบัตร	1	7	5.19	1.97	6.00	95.2
การรักษาความเป็นธรรมในระบบข้าราชการพลเรือน : ก.พ. จะ...						
84. สร้างกลไกที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนให้นุคลากรที่มีความสามารถและมีคุณธรรม (เก่งและดี) ได้รับการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน	1	7	5.95	1.66	7.00	95.2
บทบาทและการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่นๆ: ก.พ. จะ...						
85. ทำงานในเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพียงอย่างเดียว	1	7	4.67	1.43	5.00	47.6
86. ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Re-image) ของระบบข้าราชการพลเรือนให้เป็นนายจ้างที่เป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่งและคนดี และประชาชนทั่วไปยอมรับภาพลักษณ์อันทันสมัยของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)	1	7	5.52	1.69	6.00	100.0
87. ผูกติดกับการเมืองและการเมืองจะมีอิทธิพลต่อการทำงานของ ก.พ.	1	7	2.86	1.82	3.00	9.5
88. ไม่มีการเมืองเข้ามาแทรกแซง	1	7	4.43	2.29	5.00	85.7
89. กลายเป็นองค์กรอิสระ ทำงานเพื่อสนองตอบต่อส่วนราชการและประชาชน	1	7	4.38	2.06	5.00	66.7
90. เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลที่มีความเข้มแข็ง ความเป็นมืออาชีพ	1	7	5.48	1.83	6.00	95.2
91. ปฏิบัติงานเป็นคู่สัญญาจ้างในฐานะตัวแทนภาครัฐกับข้าราชการ	1	7	4.19	1.66	4.00	52.4
92. ยุบรวมกับ ก.พ.ร. เพื่อให้การทำงานพัฒนาระบบข้าราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทิศทางเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	1	7	4.76	1.76	5.00	85.7

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่ พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
93. ยุบรวมกับองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ แล้วจัดตั้งเป็นคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) เพียงองค์กรเดียว เพื่อแก้ปัญหการบริหารงานบุคคลภาครัฐที่มีความเลื่อมล้ำกัน	1	7	4.14	2.43	5.00	52.4
94. ภาระการปฏิบัติงานบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ของ ก.พ.จะลดลงอย่างมาก มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลเพื่อดูแลข้าราชการแต่ละส่วนราชการเกิดขึ้นมากมาย และส่วนราชการก็จะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานเอง	2	7	4.90	1.34	5.00	61.9
รูปแบบการทำงานของ ก.พ.						
95. ยังคงแบบเดิมคือมีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและผู้ทรงคุณวุฒิ อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ.สนับสนุนการทำงานของ ก.พ.	2	7	5.25	1.37	5.00	52.4
96. จะไม่มี ก.พ. และ อ.ก.พ. มีแต่สำนักงาน ก.พ. ที่ทำงานดูแลเรื่องกฎระเบียบ วินัยข้าราชการพลเรือนตามกฎหมายเท่านั้น	1	7	3.65	1.69	3.00	33.3
97. ก.พ. จะมอบหมายให้ อ.ก.พ. ในแต่ละคณะสามารถตัดสินใจในการออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ที่ อ.ก.พ. คณะนั้นเกี่ยวข้องได้โดยอิสระ	2	7	4.90	1.37	5.00	61.9
98. จะเปลี่ยนไปเป็นคณะบุคคล ก.พ. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเสนานิการด้านกำลังคนภาครัฐ โดยทำงานร่วมกับคณะบุคคลจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ หรือองค์กรบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) และมีสำนักงาน ก.ช. สนับสนุนการทำงานของคณะบุคคลเหล่านี้	1	7	4.67	1.74	5.00	80.0
คุณสมบัติของประธาน ก.พ.: จะเป็น...						
99. คนที่มีความรู้ความสามารถ ประสานนโยบายกับผู้บริหารระดับสูงได้ มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงราชการและการเมือง รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบราชการไทยเป็นอย่างดี	1	7	5.81	1.60	7.00	100.0
100. นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี	1	7	5.00	2.17	6.00	38.1

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
101. นักวิชาการที่มีชื่อเสียง	1	7	4.29	1.93	5.00	57.1
102. ผู้ที่มาจากภาคธุรกิจเอกชน	1	7	3.57	1.60	4.00	33.3
103. ผู้ที่มีความเป็นกลางและเป็นอิสระจากการเมือง	1	7	5.14	1.88	6.00	85.7
104. มาจากการเลือกตั้งของคณะกรรมการ	1	7	4.71	1.71	5.00	76.2
คุณสมบัติของ ก.พ.: จะเป็น...						
105. ผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญรอบรู้งานทุกด้านอย่างกว้างขวาง เป็นที่ยอมรับในทั้งในและนอกวงการราชการ	1	7	6.10	1.48	7.00	100.0
106. ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักการบริหารราชการแผ่นดิน	3	7	6.24	1.34	7.00	95.2
107. นักการเมืองที่มีประสบการณ์บริหารงานในระบบราชการ หรือข้าราชการเมืองฝ่ายบริหาร	1	7	3.71	1.93	4.00	28.6
108. ตัวแทนที่มาจากภาคประชาชน ประชาสังคม	1	7	3.57	1.72	4.00	47.6
109. ผู้ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าหาญและยืนหยัดต่อการแทรกแซงและอิทธิพลทางการเมือง	1	7	5.38	1.50	6.00	100.0
110. ผู้ที่มีการยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง	1	7	5.71	1.55	6.00	95.2
111. คนรุ่นใหม่ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ	1	7	5.00	1.61	5.00	100.0
112. คนที่มาจากการเลือกตั้งโดยข้าราชการทั่วประเทศ ทั้งที่เกษียณแล้วและเป็นข้าราชการปัจจุบัน (อาจจะเป็นในระดับ 8 ขึ้นไป)	1	7	4.24	1.97	4.00	47.6
113. ผู้ที่ได้รับคัดเลือกมาจากคณะกรรมการชุดเก่า	1	7	3.85	1.63	4.00	19.0
การปฏิบัติงานของ ก.พ.						
114. ทั้งคณะจะประชุมเป็นครั้งคราวเหมือนเดิม	3	7	5.29	1.38	5.00	57.1
115. ทั้งคณะจะทำงานเต็มเวลา	1	7	3.81	1.83	4.00	42.9
116. ประธาน ก.พ. จะทำงานเต็มเวลา	1	7	4.10	2.12	4.00	57.1
117. กรรมการ ก.พ. จะแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และกรรมการจรจะประชุมเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นและลักษณะของงาน	1	7	4.62	1.94	4.00	85.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ ก.พ.: จะจ่าย...						
118. เป็นเบี้ยประชุมทั้งคณะ	2	7	5.10	1.68	6.00	81.0
119. เป็นเงินเดือนหรือจ่ายเต็มเวลาให้กับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา	1	7	5.00	1.79	6.00	80.0
120. เป็นเบี้ยประชุมให้กับกรรมการโดยตำแหน่ง	1	7	5.19	1.69	6.00	80.0
121. ค่าตอบแทนให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสสูงกว่ากรรมการ โดยตำแหน่ง	1	7	4.05	1.96	4.00	52.4
122. ค่าตอบแทนให้แตกต่างกันตามระดับความเชี่ยวชาญของกรรมการ	1	7	3.95	2.29	4.00	42.9
วาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: จะ...						
123. ไม่มีการกำหนดวาระ	1	4	1.95	1.16	2.00	4.8
124. มีวาระไม่เกิน 3 ปี	1	7	4.05	1.96	4.00	66.7
125. มีวาระ 4 ปี	1	7	5.10	1.41	5.00	90.5
126. สิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด	1	7	4.43	1.63	4.00	47.6
127. สิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน เพื่อกรรมการชุดเก่าได้มีเวลาสานงานต่อและส่งมอบให้กับชุดใหม่	1	7	4.62	1.94	5.00	71.4
128. ดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ	4	7	5.95	1.07	6.00	95.2
การจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ.: จะยังคงรูปแบบเดิม...						
129. คือมี ก.พ. อ.ก.พ.วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ	2	7	5.33	1.43	5.00	61.9
130. แต่เพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ เพื่อเพิ่มมิติการทำงานให้มีหลากหลายด้านมากยิ่งขึ้น	2	7	5.05	1.60	5.00	66.7
131. แต่จะมี อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ หลากหลายมากขึ้นครอบคลุมบทบาทหน้าที่ (Function) งานทรัพยากรบุคคลในทุกด้าน	2	7	5.38	1.56	6.00	85.7
132. แต่จะเพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนราชการและดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ	1	7	5.10	1.51	5.00	90.0
133. แต่จะลด อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ น้อยลง โดยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรงกับภาระหน้าที่ของคณะนั้นๆ และเป็นบุคคลที่สามารถตัดสินใจ ออกนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในเรื่องที่ดินเกี่ยวข้องได้	1	7	4.00	1.58	4.00	50.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
จะเปลี่ยนไป...						
134. ไม่มี อ.ก.พ.วิสามัญ ก.พ.เป็นผู้ดำเนินการเองหรือมอบอำนาจให้สำนักงาน ก.พ.ดำเนินการได้เลย	1	7	3.90	1.87	4.00	42.9
ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมในอีก 10 ปีข้างหน้า						
135. ระบบราชการจะมีการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลขึ้นใหม่	2	7	5.48	1.54	6.00	90.5
กระบวนการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลจะมีดังนี้...						
136. จะปฏิรูปแบบค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป	1	7	4.76	1.87	6.00	52.4
137. จะปฏิรูปแบบรีบสร้าง	1	7	3.95	1.99	4.00	52.4
138. ผู้บริหารประเทศ ผู้บริหารส่วนราชการ องค์กรอิสระ องค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ทุกภาคส่วนของประเทศจะมาร่วมกันสร้างองค์กรกลางบริหารงานบุคคลใหม่	1	7	4.33	1.62	4.00	81.0
องค์กรกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์:						
จะเป็นองค์กรที่...						
139. เป็นอิสระจากการเมืองอย่างแท้จริง	1	7	5.24	1.84	5.00	90.5
140. มีการแสวงหาความรู้และสร้างวัฒนธรรมทางปัญญา	1	7	5.76	1.73	7.00	95.2
141. มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปพร้อมกับการมอบอำนาจและความเชื่อใจ	1	7	5.81	1.78	7.00	100.0
142. มีเอกภาพในการทำงาน	1	7	5.76	1.73	7.00	100.0
143. มีธรรมาภิบาลสูง	1	7	5.86	1.71	7.00	100.0
144. มุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรมในระบบราชการ	1	7	5.81	1.66	7.00	100.0
145. ทำงานเพื่อตอบสนองต่อประชาชนเป็นหลัก	1	7	5.90	1.61	7.00	100.0
146. มีความสัมพันธ์แนวราบมากกว่าแนวตั้ง	3	7	5.89	1.24	6.00	100.0
147. มีภาคีเครือข่ายที่มาจากหลายภาคส่วนในสังคม	3	7	5.65	1.42	6.00	95.0
มีคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรที่...						
148. มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น	1	7	5.62	1.75	6.00	95.2
149. กล้าทำและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง	1	7	5.62	1.77	6.00	95.2
150. มีคุณธรรมสูง	1	7	5.71	1.71	6.00	95.2
151. ไม่ต้องการพึ่งพิงอำนาจจากฝ่ายการเมือง	1	7	5.38	1.80	6.00	95.2
152. สามารถเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของข้าราชการได้	1	7	5.81	1.83	7.00	95.2
153. พร้อมรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้อุดมการณ์ที่ถูกต้อง	1	7	5.71	1.79	7.00	95.2

ตารางที่ 8 บทบาทและหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ใน 10 ข้างหน้า จากเดลฟายครั้งที่ 2

(n = 22)

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
154. มีศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HR Hub) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกระบบราชการ	1	7	5.81	1.72	7.00	90.5
155. เปรียบเสมือนคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูล (Departmental Information System) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญและทันสมัยมาเป็นข้อมูลกลางของงานด้านทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ	1	7	6.00	1.61	7.00	100.0
156. ส่งเสริมและให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงาน	2	7	6.10	1.48	7.00	100.0
157. สร้างเครือข่ายคณะที่ปรึกษาร่วมกับสำนักงานของ ก. อื่นๆ เพื่อให้การประสานร่วมมือกันเป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐ	3	7	6.00	1.41	7.00	95.2
การดำเนินการสรรหาและการสอบคัดเลือก: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
158. ร่วมกับองค์กรเอกชน หรือองค์กรกลางที่น่าเชื่อถือ สร้างฐานข้อมูลบุคลากรทั้งที่เคยเข้ามาสอบคัดเลือกและกำลังปฏิบัติราชการอยู่ เพื่อให้ส่วนราชการที่ต้องการบุคลากร เข้ามาค้นหาข้อมูลและคัดเลือกผ่านทางฐานข้อมูลได้	3	7	6.0	1.22	6.00	100.0
159. มีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกจากข้าราชการพลเรือนสามัญด้วย	3	7	5.67	1.32	6.00	90.5
160. ใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์เข้ามาช่วยในการกระจายข่าวสารการรับสมัคร ให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว	3	7	6.10	1.22	7.00	95.2
161. ดำเนินการสอบ การวัดความสามารถ และการประเมิน ผลผู้สมัครโดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตออนไลน์แบบแสดงผลทันที (Real time) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว	2	7	5.71	1.38	6.00	95.2

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่
	Min	Max	Mean	SD.	Median	พึงประสงค์
การศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
162. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) ทำวิจัยในหัวข้อที่ ก.พ. ต้องการและกำหนดวิธีการไว้เบื้องต้นแล้ว โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเอง	4	7	5.95	0.92	6.00	100.0
163. ดำเนินการศึกษาริวิจัยเองในบางหัวข้อเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย	2	7	5.71	1.38	6.00	90.5
164. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยนำผลการวิจัยที่มีการศึกษาไว้แล้วมาต่อยอดเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย และสร้างเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3	7	5.81	1.12	6.00	95.2
165. เน้นการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	2	7	5.90	1.34	6.00	100.0
การพัฒนาข้าราชการพลเรือน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
166. จัดหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถคัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควต้าและคุณสมบัติที่ ก.พ.กำหนด	4	7	6.19	1.08	7.00	100.0
167. จัดทำมาตรฐานหลักสูตรแล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้จัดหลักสูตรนั้นๆ เอง โดยมี ก.พ. เป็นผู้ประเมินและรับรองมาตรฐานหลักสูตร	3	7	5.95	1.16	6.00	95.2
168. พิจารณาหลักสูตรที่สามารถนำมาเทียบเคียงกับหลักสูตรกลางของ ก.พ. ได้ ให้มีจำนวนมากขึ้น	4	7	5.95	1.07	6.00	95.2
169. ดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการ สร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือการเรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก	2	7	5.71	1.35	6.00	100.0
170. จัดหลักสูตรเฉพาะเรื่องทั่วไปพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) ส่วนหลักสูตรเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้านให้แต่ละส่วนราชการดำเนินการเอง	3	7	6.00	1.26	6.00	100.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
171. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น	1	7	5.90	1.70	7.00	100.0
การปรับปรุงค่าตอบแทนและการจูงใจ: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
172. ปรับปรุงค่าตอบแทนและระบบการให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน	1	7	5.76	1.73	7.00	95.2
การประเมินผลการปฏิบัติงาน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
173. ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการในภาพกว้างๆ แล้วให้ผลย้อนกลับ (Feedback) ในฐานะมุมมองจากหน่วยงานภายนอก	3	7	5.95	1.28	6.00	95.2
การบริหารด้านกำลังคน: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
174. ร่วมกับส่วนราชการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง แล้วให้ส่วนราชการเป็นผู้พิจารณาเรื่องตำแหน่งเอง หลังจากนั้นก็เพียงแค่วางงานให้ ก.พ. ทราบ	3	7	5.71	1.35	6.00	95.2
การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
175. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้มีจิตวิญญาณของนักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional)	1	7	6.00	1.58	7.00	100.0
176. พัฒนาบุคลากรของสำนักงานทุกคนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม และดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง	2	7	6.05	1.53	7.00	100.0
177. เป็นต้นแบบแนวความคิดการพัฒนาบุคลากรด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือในการพัฒนาแบบใหม่ๆ	1	7	6.00	1.73	7.00	100.0
การให้ทุน การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ การรับรองปริญญา ประกาศนียบัตร และกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ: สำนักงาน ก.พ.จะ...						
178. ปฏิบัติงานเชิงรุกมากขึ้น โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับสาขาวิชาในสถาบันต่างๆ มาวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการศึกษา เพื่อให้คำแนะนำที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเรียนในสาขาวิชาต่างๆ	1	7	5.95	1.63	7.00	95.2
179. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อการดูแล ติดตาม ผลการเรียนรู้และพฤติกรรมนักเรียนทุนในต่างประเทศ	1	7	6.05	1.50	7.00	100.0

บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
180. ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ	1	7	5.95	1.56	7.00	100.0

ตารางที่ 9 บทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ใน 10 ข้างหน้า
จากเดลฟายครั้งที่ 2

(n = 22)

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
ส่วนราชการจะ...						
181. ยังรับเอานโยบายจากส่วนกลางที่เป็นมาตรฐานแล้วไปปฏิบัติงานต่อ	3	7	6.05	1.02	6.00	85.7
182. ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาดำเนินการเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น	3	7	5.38	1.20	6.00	90.5
183. พัฒนาตนเองให้ทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น	1	7	5.81	1.50	6.00	100.0
184. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับเปลี่ยนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด	2	7	5.95	1.28	6.00	100.0
185. สามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. หรือส่วนราชการอื่นๆ เกี่ยวกับระบบงานทรัพยากรบุคคลในด้านที่ตนเองเชี่ยวชาญได้	1	7	5.57	1.43	6.00	100.0
ผู้บริหารส่วนราชการจะ...						
186. ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ	2	7	5.67	1.46	6.00	100.0
187. มีศักยภาพในการบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานของตนเองได้	2	7	5.52	1.57	6.00	100.0
กองการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.) จะ...						
188. เปลี่ยนชื่อเป็นกองงานทรัพยากรมนุษย์หรือ ก.พ.น้อย มีกลุ่มงานแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3	7	5.60	1.39	6.00	95.2
189. เป็นผู้ดูแลเรื่อง เงิน คน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบในส่วนราชการของตนเอง	3	7	5.62	1.20	5.00	100.0
190. เป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหารส่วนราชการ	1	7	5.24	1.51	5.00	100.0

บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วน ราชการ ในอีก 10 ปี ข้างหน้า	โอกาสที่จะเป็นไปได้					ร้อยละที่ พึงประสงค์
	Min	Max	Mean	SD.	Median	
191. พัฒนาศักยภาพของตนเองให้กลายเป็นนัก ทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ	1	7	5.95	1.66	7.00	100.0

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง “บทบาท ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของส่วนราชการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า”

คำอธิบาย แบบสอบถามชุดนี้ได้จากการรวบรวมประเด็นซึ่งเป็นความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ นำมาจัดกลุ่มและจำแนกเป็นประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ “บทบาท ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล” ที่สอดคล้องกับภาพอนาคตที่จะเกิดขึ้นในอีก 10 ปี ข้างหน้า

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วน

ส่วนที่หนึ่ง เป็นส่วนที่สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อความคำถามเกี่ยวกับหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนใน 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่สาม เป็นข้อความคำถามเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ที่ควรจะเป็นในอีก 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่สี่ เป็นข้อความคำถามเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่ควรจะเป็นในอีก 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่ห้า เป็นข้อความคำถามเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่ควรจะเป็นในอีก 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่หก ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในปัจจุบันของบทบาท ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขอให้ท่านได้อ่านสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ภาพอนาคตและผลกระทบที่จะมีต่อระบบราชการไทย จากนั้นจึงพิจารณาประเด็นคำถาม และแสดงความคิดเห็นโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าข้อความนั้น “ควรจะเกิดขึ้นในอีก 10 ปี ข้างหน้า” เพื่อให้ ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการปรับบทบาทให้สอดคล้องกับภาพอนาคตที่ท่านได้อ่านไปแล้ว

คำอธิบายคำย่อ

ก.พ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

อ.ก.พ. หมายถึง คณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือน ปัจจุบันมี 14 คณะ ได้แก่

- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารบุคคลแก่หน่วยงานภาครัฐ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลระบบเปิด

- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับเตรียมกำลังคนภาครัฐ
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐคณะที่ 1 ด้านการสรรหา
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐคณะที่ 2 ด้านการพัฒนาคุณภาพกำลังคน
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการรักษาระบบมาตรฐานหลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูง
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการรักษาระบบคุณธรรม
- อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการส่งเสริมจริยธรรมเพื่อราชการใสสะอาด
- คณะกรรมการแพทย์ของ ก.พ.

ก.พ.ร. หมายถึง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ก.พ.ค. หมายถึง คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม

ก. หมายถึง องค์การกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการประเภทต่างๆ เช่น ก.ตร. ก.อ. ก.พ.อ. เป็นต้น

ก.ตร. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ

ก.อ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการอัยการ

ก.ก. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ก.ค.ศ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ก.พ.อ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ก.ช. (องค์การสมมติ) หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการที่ดูแลข้าราชการทุกประเภท

ก.จ. หมายถึง หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการ

กช. หมายถึง คณะกรรมการพิจารณาเงินเดือนแห่งชาติ

คำนิยามจำกัดความ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) หมายถึง คณะบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนกว่า 370,000 คนที่สังกัดกระทรวง และกรมต่างๆ ทั่วประเทศ ในปัจจุบัน ก.พ. มีอำนาจหน้าที่เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในด้านต่างๆ กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน ให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ให้ความเห็นชอบด้านกรอบอัตรากำลัง ออกกฎ ก.พ. และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ความและวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ กำหนดนโยบายและออกระเบียบเกี่ยวกับทุนเล่าเรียนหลวงและทุนของรัฐบาล กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเพื่อรับรองคุณวุฒิต่างๆ กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับบริหารทรัพยากรบุคคล จัดระบบและบริหารทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) หมายถึง หน่วยงานที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นองค์การกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน ทำหน้าที่ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี และพัฒนาระบบการ

บริหารกำลังคนในภาคราชการ ให้เป็นกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติอย่างมีประสิทธิภาพ หรือดำเนินการตามที่ ก.พ. มอบหมาย เพื่อให้การดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. บรรลุวัตถุประสงค์

ส่วนราชการ หมายถึง หน่วยงานราชการต่างๆ ที่มีผู้ปฏิบัติงานเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ในความดูแลของ ก.พ.

การบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ ที่แต่ละส่วนราชการเป็นผู้ดูแลบริหารจัดการโดยให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานภายในของตนเอง



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ที่**น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด**ในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า **ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...**

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว บางเวลาที่ท่านต้องเข้ามาทำงานที่หน่วยงานหรือสำนักงาน ท่านจะได้พบกับรูปลักษณ์สถานที่ทำงานราชการที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาระบบราชการมากมาย และมองไปทางไหนก็จะเจอกับข้าราชการที่มีอายุมากแต่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

อย่างไรก็ตามโลกในปี พ.ศ. 2561 จะต้องเผชิญกับความเสี่ยง ทั้งที่เป็นภัยธรรมชาติ เช่น แผ่นดินไหว อุทกภัย วาตภัย ฯลฯ อีกนับครั้งไม่ถ้วน เกิดโรคแปลกๆ ใหม่ๆ ขึ้นมากมาย รวมทั้งภัยจากมนุษย์ด้วยกัน เช่น การก่อการร้ายที่ใช้อาวุธชีวภาพหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยโจมตีเป้าหมายต่างๆ ในส่วนของสังคมไทยนอกจากต้องเจอกับเหตุการณ์ข้างต้นแล้ว ยังต้องพบกับปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาสังคมเรื้อรัง อีกทั้ง**สภาพเศรษฐกิจโลกก็ผันผวนมากยากต่อการคาดเดา** สิ่งเหล่านี้จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ระบบราชการไทยต้องทำงานอย่างรวดเร็ว จับไวทันต่อเหตุการณ์ และข้าราชการเองต้องพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ อยู่ตลอดเวลา

ทางด้านการเมืองพบว่า **เกิดความขัดแย้งทางการเมืองขึ้นทั่วโลก** ในส่วนของประเทศไทยจะเกิดการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายทางการเมือง ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันของนักการเมืองและข้าราชการยังคงปรากฏเป็นข่าวอยู่อย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันการเมืองภาคประชาชน เช่น องค์กรอิสระ NGO กลุ่มประชาสังคมต่างแสดงบทบาทเข้ามาตรวจสอบการทำงานของข้าราชการอย่างเข้มข้น ซึ่งในแต่วันท่านจะได้รับเรื่องร้องเรียนและฟ้องร้องเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการมากมาย หรือในบางวันก็จะมีประชาชนรวมตัวกันประท้วงต่อต้านนโยบายหรือการทำงานที่ไม่โปร่งใสของภาครัฐเป็นระยะๆ

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า **ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย** ควรมีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ด้านลบในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว ที่หน่วยงานหรือสำนักงานของท่านจะมีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในระบบราชการอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งช่วยลดงานทางด้านเอกสารและขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ แต่ในอีกด้านหนึ่งก็ทำให้ท่านทำงานหนักมากขึ้นเพราะงานต่างๆ จะถูกส่งมอบให้กับท่านได้อย่างง่ายดายซึ่งบางครั้งท่านอาจต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง

นับแต่ในปี พ.ศ. 2561 จะมีแต่ภัยพิบัติในหลายพื้นที่ทั่วโลก ผู้คนล้มตาย อดอยากเป็นจำนวนมาก เกิดการก่อการร้ายด้วยอาวุธชีวภาพและอาวุธที่มีเทคโนโลยีสูงในทุกทวีป ส่งผลให้เศรษฐกิจทรุดตัวอย่างต่อเนื่องยาวนาน ทำให้ภาครัฐไทยเก็บภาษีได้น้อยจนต้องลดอัตราค่าจ้างคนทุกภาคส่วนเป็นจำนวนมากและตัดสวัสดิการบางอย่างของข้าราชการเพื่อลดค่าใช้จ่ายบางส่วน

ส่วนสังคมไทยก็จะอ่อนแอ มีจำนวนคนสูงอายุเพิ่มมากขึ้น วัยรุ่นและคนวัยทำงานที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพลดจำนวนลง ปัญหาสิ่งแวดล้อมและปัญหาอาชญากรรมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

ทางด้านภาพของการเมืองพบว่า การเมืองทั่วโลกรวมถึงในประเทศไทยเกิดการแบ่งขั้วอำนาจอย่างรุนแรง มีการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายชัดเจน เกิดปัญหาการโกงกินคอร์รัปชันอย่างกว้างขวาง การเมืองภาคประชาชนอ่อนแอจนไม่สามารถเข้าไปตรวจสอบได้ จนกระทั่งสำนักข่าวจากต่างประเทศได้จัดลำดับว่า ระบบราชการไทยติดอันดับ 1 ใน 10 ของการคอร์รัปชันในแวดวงราชการ ระบบราชการถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมืองจนข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐต่างเอื้อประโยชน์ให้แก่การเมือง ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและอุดมการณ์ ระบบราชการไทยขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และในที่สุดอาชีพข้าราชการไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย ควรจะมีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...



ภาพอนาคตของโลกและประเทศไทยในปี พ.ศ. 2561

ทางคณะวิจัยได้จัดทำสถานการณ์ ภาพอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อระบบราชการไทยจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ได้แก่ ภาพที่น่าจะเกิดขึ้นมากที่สุด ภาพบวก และภาพลบ ซึ่งคณะวิจัยได้แบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มตามภาพข้างต้น โดยครั้งนี้ท่านได้รับเลือกให้อยู่ในสถานการณ์ด้านบวกในอีก 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

เราจะขอพาท่านไปสู่โลกอนาคตในปี พ.ศ. 2561 ที่โลกมีการพัฒนาด้านต่างๆ ก้าวหน้าไปมาก โดยขอให้ท่านจินตนาการว่า ท่านกำลังใช้ชีวิตและทำงานเป็นข้าราชการอยู่ในช่วงเวลาดังกล่าว...

ในปี พ.ศ. 2561 ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำหน้าทำให้ท่านทำงานที่บ้านได้อย่างสบาย สามารถประชุมผ่านทางออนไลน์ ส่งงานทางอินเทอร์เน็ตได้อย่างรวดเร็ว ในบางเวลาที่ท่านต้องเข้ามาทำงานที่หน่วยงานหรือสำนักงาน ท่านจะได้พบกับรูปแบบลักษณะสถานที่ทำงานราชการที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนาระบบราชการมากมาย ทำให้งานเอกสารลดจำนวนลง จึงส่งผลให้ท่านมีเวลาสร้างสรรค์งานพัฒนาเชิงกลยุทธ์มากขึ้น นอกจากนี้แล้วมองไปทางไหนก็จะเจอกับข้าราชการที่มีอายุมามากแต่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก

โลกในปี พ.ศ. 2561 มีแต่ความสงบสุขเนื่องจากมนุษย์สามารถบูรณาการความรู้และเทคโนโลยีในการป้องกันและแก้ไขภัยธรรมชาติ โรคภัย การก่อการร้ายและสิ่งแวดล้อม **ผู้คนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ภาวะเศรษฐกิจโลกก็สดใส เศรษฐกิจไทยแข็งแกร่ง** ภาครัฐไทยสามารถจัดเก็บภาษีเพื่อมาพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ได้เป็นจำนวนมาก และทำให้ภารกิจของภาคราชการขยายตัวออกไป

ทางด้านการเมืองพบว่า การเมืองทั่วโลกและประเทศไทยมีเสถียรภาพ การเมืองภาคประชาชนและท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง ระบบราชการและข้าราชการไทยมีความเข้มแข็ง มีความเป็นกลาง ยึดมั่นอุดมการณ์พร้อมทั้งเป็นผู้พิทักษ์ศักดิ์ศรีภาคการเมืองที่จะเข้ามาแสวงหาประโยชน์ในด้านต่างๆ ด้วยเหตุนี้อาชีพข้าราชการจึงได้รับการยอมรับและยกย่องจากประชาชนว่า มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และกลายเป็นทางเลือกลำดับต้นๆ ในการประกอบอาชีพของคนรุ่นใหม่และคนที่มีศักยภาพสูง

จากเหตุการณ์ในปี พ.ศ. 2561 ข้างต้นนี้ ท่านคิดว่า ข้าราชการไทย / ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของภาคราชการไทย ควร มีลักษณะอย่างไรที่จะสามารถสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการในอีก 10 ปีข้างหน้าได้...

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

☒ เพศ ☐ หญิง ☐ ชาย

☒ อายุ..... ปี

☒ อายุราชการ ปี

☒ ระดับตำแหน่ง ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10 ☐ 11 ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

☒ หน่วยงานที่สังกัด

1. สำนักงานรัฐมนตรี

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักงานประมาณ | <input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ. |
| <input type="checkbox"/> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ | <input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.ร. |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... | |

2. กระทรวงการคลัง

- | | |
|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> กรมบัญชีกลาง | <input type="checkbox"/> กรมศุลกากร |
| <input type="checkbox"/> กรมสรรพากร | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

3. กระทรวงการต่างประเทศ

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักงานปลัดกระทรวงฯ | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |
|---|--|

4. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักงานปลัดกระทรวงฯ | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |
|---|--|

5. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักงานปลัดกระทรวงฯ | <input type="checkbox"/> กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... | |

6. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> สำนักงานปลัดกระทรวงฯ | <input type="checkbox"/> กรมชลประทาน |
| <input type="checkbox"/> กรมประมง | <input type="checkbox"/> กรมปศุสัตว์ |
| <input type="checkbox"/> กรมส่งเสริมการเกษตร | <input type="checkbox"/> อื่นๆ โปรดระบุ..... |

7. กระทรวงคมนาคม

- ☐ กรมการขนส่งทางบก
- ☐ กรมทางหลวง
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

8. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- ☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
- ☐ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
- ☐ กรมป่าไม้
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

9. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

- ☐ กรมอุตุนิยมวิทยา
- ☐ สำนักงานสถิติแห่งชาติ
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

10. กระทรวงพลังงาน

- ☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
- ☐ กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

11. กระทรวงพาณิชย์

- ☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
- ☐ กรมการค้าภายใน
- ☐ กรมส่งเสริมการค้าส่งออก
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

12. กระทรวงมหาดไทย

- ☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
- ☐ กรมการปกครอง
- ☐ กรมการพัฒนาชุมชน
- ☐ กรมที่ดิน
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

13. กระทรวงยุติธรรม

- ☐ กรมคุมประพฤติ
- ☐ กรมราชทัณฑ์
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

14. กระทรวงแรงงาน

- ☐ กรมการจัดหางาน
- ☐ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- ☐ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
- ☐ สำนักงานประกันสังคม
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

15. กระทรวงวัฒนธรรม

- ☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
- ☐ กรมศิลปากร
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

16. กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

☐ กรมวิทยาศาสตร์บริการ

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

17. กระทรวงศึกษาธิการ

☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

☐ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

☐ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

☐ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

18. กระทรวงสาธารณสุข

☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

☐ กรมการแพทย์

☐ กรมควบคุมโรค

☐ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

☐ กรมสุขภาพจิต

☐ กรมอนามัย

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

19. กระทรวงอุตสาหกรรม

☐ สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

กรมโรงงานอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

20. อื่นๆ (โปรดระบุ)

ส่วนที่ 2 หน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนใน 10 ปี ข้างหน้า

ส่วนที่ 2.1 ท่านคิดว่าในอีก 10 ปีข้างหน้า หน่วยงานใดควรทำบทบาทหน้าที่ต่อไปนี้

คำอธิบาย: ขอให้ท่านเรียงลำดับหน่วยงานจากมากไปหาน้อย

เช่น สำคัญมาก / ควรทำหน้าที่นี้มากที่สุด ให้หมายเลข 1, 2 และ 3 รองลงมาตามลำดับ

1. การปรับปรุงระบบเงินเดือนและค่าตอบแทนข้าราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2. การปรับปรุงระบบสวัสดิการข้าราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. การกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. การดำเนินการด้านกำลังคน ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

7. การสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

8. การจัดสรรทุนการศึกษา ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

9. การดูแลนักเรียนทุน ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

10. การกำหนดเงินเดือนตามคุณวุฒิ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

11. การสร้างระบบการรับรองคุณวุฒิ ควรเป็นหน้าที่ของ...

☐ ก.พ. ☐ สำนักงาน ก.พ. ☐ ส่วนราชการ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

12. การสร้างระบบการรับรองสมรรถนะ (Competencies) ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
13. การดำเนินการทางวินัยข้าราชการพลเรือน ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
14. การพิจารณากรอบอัตรากำลังของส่วนราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
15. การออกกฎระเบียบต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
16. การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....
17. การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ควรเป็นหน้าที่ของ...			
<input type="checkbox"/> ก.พ.	<input type="checkbox"/> สำนักงาน ก.พ.	<input type="checkbox"/> ส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2.2 ท่านคิดว่าในอีก 10 ข้างหน้า ระบบการทำงานต่างๆ ควรมีการปฏิบัติงานในทิศทางใด

คำอธิบาย: ขอให้ท่านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

เช่น สำคัญมาก / ควรทำหน้าที่นี้มากที่สุด ให้หมายเลข 1, 2 และ 3 รองลงมาตามลำดับ

1. ระบบค่าตอบแทนข้าราชการ ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ปรับปรุงเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งให้สูงขึ้น และแตกต่างกันตามประเภทตำแหน่งและลักษณะงาน
.....	ปรับปรุงเงินตอบแทนให้แตกต่างกันตามค่าครองชีพของแต่ละท้องที่ที่ปฏิบัติงาน
.....	จ่ายเงินเดือนที่สัมพันธ์กับผลงานและสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน
.....	องค์กรกลางด้านค่าตอบแทน (กงช.) ควรเป็นองค์กรอิสระ ปราศจากการแทรกแซงจากภายในและนอกระบบราชการ
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ระบบการประเมินผลต้องโปร่งใส เป็นธรรม มีมาตรฐาน และได้รับการยอมรับ
.....	ระบบการประเมินผลต้องประเมินได้ตรงตามผลงานและสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการพิจารณาปรับเปลี่ยนเงินเดือน
.....	ควรพัฒนาให้เป็นระบบเชื่อมโยงกับกลยุทธ์และเป้าหมายของส่วนราชการ
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. การดำเนินการด้านกำลังคน ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคคล (Personnel Cost)
.....	มีเครื่องมือสำรวจ วิเคราะห์ และกำหนดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับภาระงานของส่วนราชการ
.....	สร้างกลยุทธ์ในการปรับกำลังคนในส่วนราชการให้เหมาะสมกับภาระงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านกำลังคน
.....	ส่งเสริมระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียน (Rotation) เพื่อให้ข้าราชการทำงานทดแทนกัน
.....	สร้างความสมดุลระหว่างจำนวนข้าราชการกับภาระงานอยู่เสมอ
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
4. การพัฒนาข้าราชการพลเรือน ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	สร้างข้าราชการให้มีคุณธรรมและจริยธรรม
.....	สร้างมาตรฐานความเป็นมืออาชีพให้กับข้าราชการ
.....	กำหนดผลลัพธ์ของการพัฒนา เพื่อให้การพัฒนาสอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการอย่างชัดเจน
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
5. การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	กำหนดคุณลักษณะตามตำแหน่งที่ต้องการ แล้วว่าจ้างหน่วยงานอื่นทำการสรรหา
.....	สร้างกลไกการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม ให้ความเสมอภาคในทุกๆ ด้านแก่ทุกคน
.....	ให้มีการสรรหาผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการ
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
6. การสอบคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการ ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ส่วนราชการจัดสอบคัดเลือกเองเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด
.....	ใช้การสอบวัดคุณสมบัติในหลายด้าน เช่น ทักษะ ทักษะ EQ เป็นต้น
.....	สร้างกลไกการคัดเลือกที่โปร่งใส เป็นธรรม ให้ความเสมอภาคในทุกๆ ด้านแก่ทุกคน
.....	เปิดให้มีคัดเลือกผู้บริหารระดับสูงจากภายนอกระบบราชการ
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....

7. การให้ทุนการศึกษา ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ออกระเบียบการให้ทุนแก่บุคลากรทั้งในภาครัฐ/เอกชน/บุคคลทั่วไป
.....	นักเรียนทุนทุกประเภท ไม่ต้องมีภาระผูกมัดในการเข้ารับราชการ
.....	เน้นให้ทุนเพื่อการวิจัยบนพื้นฐานของการทำโครงการ (Project based learning)
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
.....	
8. การดูแลนักเรียนทุนในต่างประเทศ ควรจะ	
ลำดับที่	ทิศทางในอีก 10 ปีข้างหน้า
.....	ดูแลนักเรียนทุน โดยใช้บุคลากรในพื้นที่ (Local Staff) เช่น สถานทูต แทนการตั้งสำนักงานฯ
.....	สร้างเครือข่ายให้กับนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ
.....	สร้างระบบการติดตามนักเรียนทุนในเชิงรุก มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา มากกว่าแก้ไขปัญหา
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....
.....	

ส่วนที่ 3 บทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปี ข้างหน้า

ท่านเห็นด้วยหรือไม่ กับบทบาทหน้าที่ของ ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

คำอธิบาย: ให้ท่านพิจารณาว่า เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย
หากเห็นด้วย ให้พิจารณาว่าควรทำหน้าที่นั้นอย่างไร โดยให้เรียงลำดับความสำคัญของการทำหน้าที่
หากสำคัญมากที่สุด ให้หมายเลข 1, 2, 3 และ 4 รองลงมาตามลำดับ หรือ
 เลือก 1 ข้อหรือมากกว่า 1 ข้อ ตามคำสั่งที่ปรากฏในแต่ละข้อ

1. ที่ปรึกษา – Consultant ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้กับหน่วยงานต่างๆ

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย ก.พ. ควรเป็นที่ปรึกษาให้กับคณะ / หน่วยงาน...

ลำดับที่ คณะ / หน่วยงาน...

..... คณะรัฐมนตรี

..... ส่วนราชการซึ่ง ก.พ. ดูแลอยู่

..... องค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ เช่น ก.ตร. ก.พ.อ. ก.อ.

..... ส่วนราชการทุกประเภทรวมทั้งหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

2. ผู้กำหนดนโยบาย – Policy Maker

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย ก.พ. ควรกำหนดนโยบายในเรื่อง....

ลำดับที่ นโยบาย / เรื่อง...

..... คุณธรรมและจริยธรรมข้าราชการ

..... วินัยข้าราชการ

..... กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการ

..... มาตรฐานการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล ให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ

..... ผลลัพธ์ที่ต้องการ แล้วให้ส่วนราชการกำหนดวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

3. ผู้จัดระเบียบ – Regulator การบริหารทรัพยากรบุคคลในระบบราชการให้มีมาตรฐานเดียวกัน

☐ เห็นด้วย

☐ ไม่เห็นด้วย

4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง – Change Agent

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย ท่านคิดว่า ก.พ. ควรนำการเปลี่ยนแปลง...

ลำดับที่ การเปลี่ยนแปลง ควรจะ...

..... บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐเชิงรุก

..... ส่งเสริมส่วนราชการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเต็มรูปแบบในการบริหาร

..... ทรัพยากรบุคคล

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

.....

☐ ไม่เห็นด้วย

5. ผู้ออกแบบกลยุทธ์ – Strategy Architect

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย ท่านคิดว่า ก.พ. ควรวางแผน / ออกแบบกลยุทธ์ที่.....

ลำดับที่ กลยุทธ์ แผนที่ยาวไว้ ควรจะ...

..... ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

..... หลากหลาย เข้ากับความต้องการของส่วนราชการ (ไม่จำเป็นต้องมีมาตรฐานเดียว)

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

.....

☐ ไม่เห็นด้วย

6. ผู้เอื้ออำนวย – Facilitator

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย...

1) ท่านคิดว่า ก.พ. ควรเป็นผู้เอื้ออำนวยให้กับ...

ลำดับที่ เอื้ออำนวยให้กับ...

..... งานการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.)

..... คณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ.ก.พ.)

..... อธิบดี

..... ปลัดกระทรวง / รองปลัดกระทรวง

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

.....

2) ท่านคิดว่า ก.พ. ควรเอื้ออำนวยให้กับคณะ / ส่วนราชการด้าน...

ลำดับที่ เอื้ออำนวยด้าน...

..... ระบบการบริหาร เน้นการกระจายอำนาจ

..... ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

..... ความเป็นเลิศในงานทรัพยากรบุคคล (HR Champion) ด้านต่างๆ

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

7. ผู้ตรวจสอบและผู้ประเมิน – Monitor & Auditor

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย ท่านคิดว่า ก.พ. ควรตรวจสอบ / ประเมิน...

ลำดับที่ ตรวจสอบ / ประเมิน ในเรื่อง...

- เจริญนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลในภาพรวมทั้งระบบราชการ
- การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎระเบียบที่ถูกต้อง
- ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการในฐานองค์การกลาง
- เป็นผู้ตรวจสอบเท่านั้น แต่ไม่มีอำนาจในการลงโทษ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

8. ผู้พิทักษ์คุณธรรม – Merit keeper

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย...

1) ท่านคิดว่า ก.พ. พืทักษ์คุณธรรมด้วยการ...

ลำดับที่ พิทักษ์คุณธรรมด้วยการ...

- สร้างกลไกเชิงป้องกัน พืทักษ์ความเป็นธรรมเชิงรุก
- ออกแบบให้กระบวนการทางวินัยดำเนินไปอย่างรวดเร็ว
- ลดขั้นตอนการร้องเรียน โดยให้ร้องต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุโดยตรง
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2) ท่านคิดว่า คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม (ก.พ.ค.) ควรจะ...

ลำดับที่ ก.พ.ค. ควร

- เป็นอิสระจากการเมือง
- มีสำนักงานเลขานุการแยกออกจากสำนักงาน ก.พ.
- มีค่าตอบแทนสูง ป้องกันการติดสินบนว่าจ้าง
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

9. ผู้สร้างเครือข่าย – Networker

☐ เห็นด้วย

ถ้าเห็นด้วย... ท่านคิดว่า ก.พ. ควรสร้างเครือข่ายกับ...

ลำดับที่ ควรสร้างเครือข่ายกับ...

..... องค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ

..... กระทรวง กรมต่างๆ

..... คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

..... ภาคเอกชน

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

☐ ไม่เห็นด้วย

10. บทบาทการทำงานของ ก.พ. ในประเด็นอื่นๆ: ก.พ.ควรจะ...

ลำดับที่ ก.พ. ควรจะ...

..... ทำงานเชิงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเดียว

..... สร้างระบบข้าราชการ เพื่อเป็นนายจ้างที่ดีและเป็นทางเลือก (Employer of Choice) ของคนเก่ง (Talent)

..... สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของระบบข้าราชการพลเรือน (Employment Brand)

..... กระจายอำนาจให้ส่วนราชการดูแลข้าราชการในสังกัดเอง

..... (ยุบ) รวมเข้ากับ ก.พ.ร. ทำงานพัฒนาระบบราชการและระบบข้าราชการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

..... เป็นอิสระจากข้าราชการการเมืองอย่างแท้จริง

..... เป็นองค์กรอิสระ

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

11. รูปแบบการจัดองค์กรของ ก.พ. ควร... (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ เป็นแบบเดิม นายกรัฐมนตรี ผู้แทน เป็นประธาน ก.พ. มีคณะกรรมการโดยตำแหน่งและผู้ทรงคุณวุฒิ

มี อ.ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. เป็นฝ่ายเลขานุการของ ก.พ. (กรุณาตอบข้อ 12 ด้วย)

☐ เปลี่ยนไป โดยให้ อ.ก.พ. แต่ละคณะตัดสินใจ / ออกนโยบาย / มาตรการได้โดยอิสระ (ข้ามไปข้อ 13)

☐ เป็นคณะกรรมการ ที่ทำงานร่วมกับ ก. อื่นๆ และส่วนราชการ ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการข้าราชการ (ก.ช.) และมีสำนักงาน ก.ช. สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการเหล่านั้น (ข้ามไปข้อ 13)

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

12. ถ้าเห็นด้วยว่าการจัดรูปแบบองค์กรของ ก.พ. ยังคงเป็นแบบเดิม ท่านคิดว่าควรจะมี... (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มี ก.พ. อ.ก.พ.วิสามัญคณะต่างๆ จำนวนเท่าเดิม (ปัจจุบันมี อ.ก.พ. จำนวน 14 คณะ รายละเอียดแต่ละคณะดูในส่วนอธิบายคำย่อ) โดยมีสำนักงาน ก.พ.เป็นฝ่ายเลขานุการ
- ☐ เพิ่มกรรมการโดยตำแหน่งจากส่วนราชการอื่นๆ ที่ไม่ได้อยู่ในการดูแลของ ก.พ. เพื่อเพิ่มมิติการทำงานหลากหลายด้านมากขึ้น
- ☐ เพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ ให้มากขึ้น ให้ครอบคลุมงานทรัพยากรบุคคลทุกด้าน
- ☐ เพิ่ม อ.ก.พ. วิสามัญ ทำหน้าที่ประสานกับส่วนราชการ และดำเนินการตามกลุ่มภารกิจ
- ☐ ลดจำนวน อ.ก.พ. วิสามัญคณะต่างๆ ลง
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

13. คุณสมบัติ “ประธาน ก.พ.” ควรจะมี...

ลำดับที่ คุณสมบัติของ “ประธาน ก.พ.”

..... มีประสบการณ์เป็นที่ยอมรับในวงราชการและการเมือง

..... รอบรู้ในระบบราชการไทย

..... รอบรู้ในงานบริหารทรัพยากรบุคคล

..... มีความเป็นกลาง เป็นอิสระจากการเมือง

..... ประสานนโยบายกับผู้บริหารระดับสูงระดับประเทศได้

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

14. “ประธาน ก.พ.” ควรเป็น...

ลำดับที่ “ประธาน ก.พ.” ควรเป็น

..... นายกรัฐมนตรี / ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากนายกรัฐมนตรี

..... นักวิชาการที่มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับทั้งในและนอกกระบวนการ

..... นักบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีชื่อเสียง

..... ผู้ใดก็ได้ที่มาจากการเลือกตั้งของคณะกรรมการ ก.พ.

..... อื่นๆ (โปรดระบุ).....

15. คุณสมบัติของ “ก.พ.” ควรจะ...

ลำดับที่ คุณสมบัติของ “ก.พ.”

- เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกวงการราชการ
- มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญ รอบรู้งานทุกด้านอย่างกว้างขวาง
- เชี่ยวชาญหลักการบริหารราชการแผ่นดิน
- เชี่ยวชาญงานบริหารทรัพยากรบุคคล
- มีความเป็นกลาง มีความเป็นอิสระ
- มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง
- กล้ายืนหยัดต่อการแทรกแซงทางการเมือง
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ๆ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

16. การปฏิบัติงานของ ก.พ. ควรจะ... (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ทั้งคณะประชุมเป็นครั้งคราว (เหมือนเดิม)
- ☐ ทั้งคณะควรจะทำานเต็มเวลา
- ☐ ประธาน ก.พ. ควรจะทำานเต็มเวลา
- ☐ มี 2 ประเภท คือ กรรมการประจำ (Fixed member) ทำงานประจำเต็มเวลา และ กรรมการจร ประชุมเป็นครั้งคราว ตามความจำเป็นและลักษณะงาน
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

17. การจ่ายค่าตอบแทน ก.พ. ควรจะเป็น... (เลือกได้ 1 ข้อ)

- ☐ เบี้ยประชุม ทั้งคณะฯ (ข้ามไปข้อ 19) ☐ เงินเดือน ทั้งคณะฯ (ข้ามไปข้อ 19)
- ☐ มีทั้งแบบเงินเดือนและเบี้ยประชุม (กรุณาตอบข้อ 18 ด้วย) ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)..... (ข้ามไปข้อ 19)

18. ถ้าเห็นด้วยว่าควรมีทั้งแบบเงินเดือนและเบี้ยประชุม ท่านคิดว่าควรจะเป็น.... (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--------------------|--|
| <u>เงินเดือน</u> | <input type="radio"/> สำหรับประธาน
<input type="radio"/> สำหรับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา
<input type="radio"/> สำหรับกรรมการโดยตำแหน่ง
<input type="radio"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |
| <u>เบี้ยประชุม</u> | <input type="radio"/> สำหรับประธาน
<input type="radio"/> สำหรับกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำงานเต็มเวลา
<input type="radio"/> สำหรับกรรมการโดยตำแหน่ง
<input type="radio"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

18. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: ควรจะมีวาระไม่เกิน..... ปี (โปรดระบุ)

19. กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: ดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน..... วาระ (โปรดระบุ)

20. การสิ้นสุดวาระของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ: ควรจะ... (เลือกเพียง 1 ข้อ)	
<input type="checkbox"/> ทั้งคณะ สิ้นสุดวาระพร้อมกันทั้งหมด	<input type="checkbox"/> สิ้นสุดวาระเหลื่อมกัน ให้มีการสานงานต่อกัน
<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	

ประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติม ในอีก 10 ปีข้างหน้า	
21. ท่านคิดว่าองค์การกลางบริหารงานบุคคล (อาจจะเป็น ก.พ. หรือไม่ใช่ ก.พ.) ในอีก 10 ปีข้างหน้า....	
<input type="checkbox"/> ควรจะยังคงต้องมีอยู่ แต่ต้องมีการปฏิรูปองค์กรใหม่ (กรุณาตอบข้อ 22 - 24 ด้วย)	
<input type="checkbox"/> ไม่จำเป็นต้องมีอีกต่อไป (ข้ามไปส่วนที่ 4)	
<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	

22. ถ้าท่านคิดว่าต้องมีการปฏิรูป กระบวนการปฏิรูปองค์กรกลางบริหารงานบุคคลควรจะ... (เลือกเพียง 1 ข้อ)	
<input type="checkbox"/> ปฏิรูปแบบค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป	
<input type="checkbox"/> ปฏิรูปแบบรื้อสร้างใหม่ทั้งหมด	
<input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ).....	

23. ในอีก 10 ปีข้างหน้า องค์การกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ควรจะ...	
ลำดับที่	<u>องค์การบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์...</u>
.....	อิสระจากการเมืองอย่างแท้จริง
.....	มีเอกภาพในการทำงาน
.....	มีธรรมาภิบาลสูง
.....	มีการกระจายอำนาจ พร้อมกับการมอบอำนาจ และความเชื่อใจ
.....	แสวงหาความรู้และสร้างวัฒนธรรมทางปัญญา
.....	สร้างความเป็นธรรมในระบบราชการ
.....	มุ่งทำงานตอบสนองต่อประชาชนเป็นหลัก
.....	มีภาคีเครือข่ายที่มาจากหลายภาคส่วนในสังคม
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....

24. องค์การกลางบริหารงานบุคคลที่พึงประสงค์ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรควรจะ...	
ลำดับที่	<u>คุณสมบัติของผู้บริหารและบุคลากร</u>
.....	ไม่พึ่งพิงอำนาจจากฝ่ายการเมือง
.....	มีความเข้มแข็งเป็นปึกแผ่น
.....	มุ่งมั่นยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
.....	เป็นผู้มีคุณธรรมสูง
.....	สามารถเป็นต้นแบบ (Role Model) ที่ดีของข้าราชการได้
.....	พร้อมรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้อุดมการณ์ที่ถูกต้อง
.....	อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 4 บทบาทหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ใน 10 ปี ข้างหน้า

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับบทบาทหน้าที่ของ สำนักงาน ก.พ. ใน 10 ปีข้างหน้า ดังต่อไปนี้

คำอธิบาย: ขอให้ท่านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

เช่น สำคัญมาก / ควรทำหน้าที่นี้มากที่สุด ให้หมายเลข 1 และ 2, 3 รองลงมาตามลำดับ

1. การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ส่วนราชการในเรื่องการบริหารงานบุคคลในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะ...

- ลำดับที่ ด้านการให้คำปรึกษา/แนะนำแก่ส่วนราชการ “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะ
- พัฒนาศูนย์ให้คำปรึกษางานทรัพยากรบุคคล (HR Hub) เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้คำปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและนอกระบบราชการ
- เปรียบเสมือนคลังสมองและศูนย์รวมข้อมูลกลาง (Departmental Information System) ด้านทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ
- ให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการ เรื่องการจัดสวัสดิการและสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี
- เป็นเครือข่ายที่ปรึกษาด้านงานทรัพยากรบุคคลภาครัฐร่วมกับองค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่นๆ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2. การดำเนินการสรรหาหรือการสอบคัดเลือกในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะ...

- ลำดับที่ ด้านการสรรหา/คัดเลือก “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะ
- ร่วมกับองค์กรเอกชน/องค์การกลางที่น่าเชื่อถือ ทำฐานข้อมูลบุคลากร ให้ภาคส่วนต่างๆ สามารถสืบหาหรือคัดเลือกบุคลากรในเบื้องต้นผ่านทางฐานข้อมูลได้โดยสะดวก
- มีศูนย์การสรรหาและการสอบคัดเลือก บริการให้แก่หน่วยงานราชการที่ต้องการข้าราชการประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากข้าราชการพลเรือนสามัญ
- ใช้ระบบออนไลน์ ในการประชาสัมพันธ์ และรับสมัครการสอบคัดเลือก
- ใช้ระบบออนไลน์ ดำเนินการสอบ ประมวลผล โดยแสดงผลทันที (Real time)
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. การศึกษา วิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะ...

- ลำดับที่ ด้านการศึกษา/วิเคราะห์/วิจัย “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะ
- ดำเนินการศึกษาวิจัยเองในบางหัวข้อ เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย
- ร่วมมือกับสถาบันการศึกษา นำผลการวิจัยที่ศึกษาไว้แล้วมาต่อยอด สร้างเป็นเครือข่ายการวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มีการวิจัยที่เน้นการพัฒนาเครื่องมือต่างๆ สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. การพัฒนาข้าราชการพลเรือนในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะมี...

- ลำดับที่** ด้านการพัฒนาข้าราชการพลเรือน “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะมี
- จัดหลักสูตรกลางบางหลักสูตรที่ทุกหน่วยงานสามารถคัดเลือกคนมาร่วมหลักสูตรได้ตามโควต้า และคุณสมบัติที่ ก.พ.กำหนด
- จัดทำมาตรฐานหลักสูตรกลาง แต่ส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรเอง โดยสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ประเมิน และรับรองมาตรฐานหลักสูตร
- พิจารณารับรองหลักสูตรอื่นๆ ที่สามารถนำมาเทียบเคียงได้กับหลักสูตรกลางของ ก.พ. ให้มีจำนวนมากขึ้น
- ดำเนินการเป็นเครือข่ายกับมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษา หรือองค์กรเอกชนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือ การเรียนการสอนที่สามารถเทียบเคียงกับมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนดได้เป็นจำนวนมาก
- จัดทำหลักสูตรพื้นฐานที่ข้าราชการควรทราบ (Orientation Training) สำหรับหลักสูตรความชำนาญเฉพาะด้าน ให้ส่วนราชการดำเนินการเอง
- พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์จริง การเรียนรู้ด้วยการทำโครงการ การฝึกงานในภาคเอกชน เป็นต้น
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะมี...

- ลำดับที่** ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะมี
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ในภาพกว้าง
- ประเมินผลเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ส่วนราชการ (Feedback)
- มีตัวบ่งชี้ (KPI) ที่ชัดเจน วัดประเมินได้จริง และเป็นที่ยอมรับ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. การบริหารด้านกำลังคนในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะมี...

- ลำดับที่** การบริหารด้านกำลังคน “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะมี
- กำหนดกรอบอัตรากำลัง ร่วมกับส่วนราชการ
- ให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดกรอบอัตรากำลังเอง
- คู่มือกรอบอัตรากำลังในภาพรวมเป็นรายกระทรวง
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

7. การพัฒนาบุคลากรภายในสำนักงาน ก.พ. ในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะมี...

ลำดับที่ ด้านการพัฒนาบุคลากรภายใน “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะมี

- สร้างจิตวิญญาณการเป็นนักบริหารทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ (HR Professional) ให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ.
- พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. ให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม
- พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. ให้ดำรงชีพอยู่ด้วยความพอเพียง
- บุคลากรของสำนักงาน ก.พ. สามารถเป็นแบบอย่างของการเป็นข้าราชการที่ดีได้
- สร้างต้นแบบการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการและเครื่องมือใหม่ๆ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

8. การดูแลนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ ในอีก 10 ปีข้างหน้า สำนักงาน ก.พ.ควรจะมี...

ลำดับที่ ด้านการดูแลนักเรียนทุน “สำนักงาน ก.พ.” ควรจะมี

- ปฏิบัติงานเชิงรุก ในการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ระบบราชการ
- ร่วมกับสถาบันการศึกษาในการเตรียมนักศึกษาเข้าสู่การทำงานในระบบราชการ/หน่วยงานอื่นๆ
- ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการดูแล ติดตามนักเรียนทุนในต่างประเทศ
- สร้างระบบการติดตามนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศอย่างเป็นระบบ
- สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนทุนทั้งในและต่างประเทศ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 5 บทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใน 10 ปี ข้างหน้า

ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใน 10 ปีข้างหน้า

คำอธิบาย: ขอให้ท่านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

เช่น สำคัญมาก / ควรทำหน้าที่นี้มากที่สุด ให้หมายเลข 1 และ 2, 3 รองลงมาตามลำดับ

1. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ส่วนราชการควรจะ...

ลำดับที่ “ส่วนราชการ” ควรจะ

- กำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเอง
- ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอก (Outsourcing) เข้ามาให้คำปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น
- รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกมากขึ้น
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มระบบ
- เป็นที่ปรึกษาให้กับ ก.พ. / ส่วนราชการอื่นๆ ในระบบงานทรัพยากรบุคคลที่เชี่ยวชาญได้
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2. ในอีก 10 ปีข้างหน้า ผู้บริหารส่วนราชการควรจะ...

ลำดับที่ “ผู้บริหารส่วนราชการ” ควรจะ

- ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรบุคคลมาเป็นอันดับต้นๆ
- มีศักยภาพในการบริหารงานบุคคลภายในหน่วยงานได้
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. ในอีก 10 ปีข้างหน้า งานการเจ้าหน้าที่ (ก.จ.) ควรจะ...

ลำดับที่ “ก.จ.” ควรจะ

- เปลี่ยนชื่อเป็น งานบริหารทรัพยากรบุคคล โดยแยกเป็น 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล และกลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- รับผิดชอบร่วมกับกลุ่มงานหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในส่วนราชการของตนเอง ในเรื่อง คน ค่าตอบแทน แผนกลยุทธ์ และการปฏิรูประบบ
- ร่วมมือกับผู้บริหารของส่วนราชการในการวางแผนและดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลในฐานะ หุ่นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) ที่สำคัญของผู้บริหารส่วนราชการ
- เป็นนักบริหารทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ปัญหาพบาพของ ก.พ. เช่น ความไม่เป็นกลาง ความล่าช้าในการดำเนินการ การขาดความเป็นมืออาชีพ เป็นต้น

ปัญหาพบาพของ ก.พ. เช่น ความไม่เป็นกลาง ความล่าช้าในการดำเนินการ การขาดความเป็นมืออาชีพ เป็นต้น

[illegible][illegible][illegible]

୧ - 121

ภาคผนวก ช

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็น
วันพฤหัสบดีที่ 12 กุมภาพันธ์ 2552 เวลา 13.00 - 16.30 น.
ณ ห้องดวงกมล ชั้น 2 โรงแรมสยามซิตี้ กรุงเทพฯ

1) ก.พ.

- 1.1) นายประมนต์ สุธีวงศ์ ประธานหอการค้าไทย
- 1.2) นายสีมา สีมานันท์

2) อ.ก.พ.

- 2.1) อ.ก.พ. วิสาลัญเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
 - นายชิงชัย หาญเจนลักษณ์ ประธานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด
- 2.2) อ.ก.พ. วิสาลัญเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ
 - นายชัยณรงค์ อินทรมีทรัพย์
ประธานกรรมการ บริษัทบอยเดน แอสโซซิเอตส์ (ประเทศไทย) จำกัด
 - นายธีระชัย เชนะสิริ ผู้อำนวยการสถาบันการบริหารการพัฒนาองค์กร
- 2.3) อ.ก.พ. วิสาลัญเกี่ยวกับการสร้างประสิทธิภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - นายกิตติ ลิ้มชัยกิจ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี
- 2.4) อ.ก.พ. วิสาลัญเกี่ยวกับการสร้างระบบและมาตรฐานการสรรหาทรัพยากรบุคคล
 - นายนิพนธ์ โอฬารวรวิทย์
เลขาธิการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
 - นายสุทธิพร ปทุมเทวาภิบาล
คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

3) ฝ่ายบริหาร สำนักงาน ก.พ.

- 3.1) นายปรีชา วัชรภักย์ เลขานุการ ก.พ.
- 3.2) นางเบญจวรรณ สร้างนิทร รองเลขานุการ ก.พ.
- 3.3) นางสุชาดา รังสินันท์ ที่ปรึกษาระบบราชการ
- 3.4) นายวิสูตร ประสิทธิ์ศิริวงศ์ รักษาการที่ปรึกษาระบบราชการ
- 3.5) นายปรีชา นิสารัตน์ รักษาการที่ปรึกษาระบบราชการ

4) คณะวิจัยโครงการ และผู้บริหารสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย

- 4.1) นายฉัตรพงษ์ วงษ์สุข หัวหน้าโครงการ
- 4.2) ดร.สมบัติ กุสุมาวลี หัวหน้าคณะวิจัยที่ 1
(คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า)

4.3) ดร.สมบุญ ฤทธิพิเศษนะ	หัวหน้าคณะวิจัยที่ 2 (ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่รองรับคุณลักษณะ ของข้าราชการในทศวรรษหน้า)
4.4) ดร.จุฑามาศ แก้วพิจิตร	หัวหน้าคณะวิจัยที่ 3 (บทบาทหน้าที่ ก.พ. สำนักงาน ก.พ. และบทบาทของ ส่วนราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน ทศวรรษหน้า)
4.5) นางมารีสา เชาวน์พิณพงศ์	นายกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
4.6) นายสหัสวัฒน์ วงศ์สง่า	นักวิจัยทีมที่ 1
4.7) นายธนัท นราแย้ม	นักวิจัยทีมที่ 2
4.8) นายสิริวิธ อีสสโร	นักวิจัยทีมที่ 2
4.9) นางสาวบุณิกา จันเกตุ	นักวิจัยทีมที่ 2
4.10) นางสาวอัญญา เปี่ยมประถม	นักวิจัยทีมที่ 3
4.11) นางสาวณอมรัตน์ ฟองเลา	นักวิจัยทีมที่ 3 และผู้ประสานงานโครงการ