

รายงาน
การศึกษาคุณงานและปฏิบัติการกิจ

ภายใต้แผนการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

โครงการพัฒนาข้าราชการ
เพื่อเตรียมความพร้อม
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน

มาเลเซีย (Malaysia)

15 – 18 กรกฎาคม 2556



OCSC

Office of the Civil Service Commission

คำนำ

รายงานสรุปประเด็นการเรียนรู้ จากการศึกษาดูงานและปฏิบัติการกิจภายใต้แผนการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 โครงการพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ระหว่างวันที่ 15 - 18 กรกฎาคม 2556 ณ เมืองปุตราจายา (Putrajaya) และ กรุงกัวลาลัมเปอร์ (Kuala Lumpur) ประเทศมาเลเซีย (Malaysia) ซึ่งจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นข้อมูลและการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เกี่ยวกับงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ รายงานประกอบด้วย

1. ภาพรวมการศึกษาดูงานและประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่

- Public Service Department of Malaysia (PSD)
- National Institute of Public Administration (INTAN)

2. องค์ความรู้ที่ได้รับและข้อสังเกตของคณะศึกษาดูงาน

3. รายนามคณะผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานจากสำนักงาน ก.พ.

4. ภาพประกอบการศึกษาดูงาน

คณะผู้ศึกษาดูงานฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลทั้งหมดจากการศึกษาดูงานฯ จะเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการสำนักงาน ก.พ. และผู้ที่เกี่ยวข้องระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ รวมทั้ง เพื่อเป็นการนำองค์ความรู้ไปพัฒนางานด้านอื่นๆของสำนักงาน ก.พ.

กรกฎาคม 2556

สารบัญ

	หน้า
1. ภาพรวมการศึกษาดูงานและประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญ	1
- Public Service Department of Malaysia (PSD)	
- National Institute of Public Administration (INTAN)	
2. องค์ความรู้ที่ได้รับและข้อสังเกตจากคณะศึกษาดูงาน	8
2.1 ข้อเสนอจากคณะผู้ศึกษาดูงาน	
2.2 การแนะนำหลักสูตร ASEAN Executive Management Program	
2.3 การกระชับความสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายของเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ ASEAN	
2.4 ช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลการศึกษาดูงาน	
3. รายนามคณะผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานจากสำนักงาน ก.พ.	12
4. ภาพประกอบการศึกษาดูงาน	12

รายงานสรุปประเด็นการเรียนรู้

การศึกษาคุณลักษณะและปฏิบัติการภายใต้แผนการเดินทางไปราชการต่างประเทศชั่วคราว

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

โครงการพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ระหว่างวันที่ 15 - 18 กรกฎาคม 2556 ณ เมืองปุตราจายา (Putrajaya)

ประเทศมาเลเซีย (Malaysia)

1. ภาพรวมการศึกษาคุณลักษณะและประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญ

Public Service Department of Malaysia (PSD)

PSD เป็นองค์กรที่มีประวัติยาวนานโดยได้เริ่มก่อตั้งครั้งแรกในสมัยที่ประเทศมาเลเซียยังอยู่ภายใต้การปกครองของประเทศอังกฤษ ซึ่งในขณะนั้นระบบการบริหารงานบุคคลยังตกเป็นของประเทศอังกฤษโดยมีการวางนโยบายการบริหารงานบุคคลในกรุงลอนดอน ต่อมาในปี 1993 ได้มีการปรับเปลี่ยนจากการกำหนดนโยบายจากกรุงลอนดอนมาอยู่ที่ประเทศสิงคโปร์ และต่อมาในปี 1946 ได้มาอยู่ที่กัวลาลัมเปอร์ ในปี 1954 ได้มีการก่อตั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภาครัฐชื่อ Federal Establishment Office (FEO) ซึ่งได้มีการเปลี่ยนชื่ออีกครั้งหนึ่งในปี 1967 โดยใช้ชื่อว่า Federal Establishment Office of Malaysia (FEOM) ปี 1968 FEOM ได้รับการเปลี่ยนชื่ออีกครั้งเป็น Public Service Department (PSD) ซึ่งเป็นชื่อองค์กรกลางด้านการบริหารงานบุคคลที่ใช้อย่างเป็นทางการมาจนถึงปัจจุบันโดยมีที่ทำการอยู่ในกรุงกัวลาลัมเปอร์ ในปี 2001 PSD ได้ย้ายที่ทำการมาอยู่ที่เมือง PUTRAJAYA ซึ่งเป็นเมืองที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อเป็นศูนย์ราชการของประเทศมาเลเซีย

ประเทศมาเลเซียมีข้าราชการที่ PSD รับผิดชอบทั้งหมด 1,118,392 คน แบ่งเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง จำนวน 1,711 คน (0.15 %) ผู้บริหารระดับกลางและนักวิชาการ จำนวน 224,794 คน (20.09 %) และตำแหน่งสนับสนุน จำนวน 891,917 คน (79.75%) และมีส่วนราชการที่รับผิดชอบจำนวน 722 ส่วนราชการ

วิสัยทัศน์

PSD มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรระดับสากลในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

หน้า 1

พันธกิจ

พันธกิจของ PSD มีดังนี้:

1. เป็นที่ปรึกษาหลักของรัฐบาลมาเลเซียในกิจการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
2. ยกระดับขีดความสามารถขององค์กรตลอดจนพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
3. พัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ พร้อมทั้งมีศักยภาพสูงและมีความคิดริเริ่ม
4. รักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านการสร้างบรรยากาศสมานฉันท์
5. ปรับปรุงระบบและกระบวนการโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้

บทบาท

1. จัดกลุ่มภารกิจภาครัฐตามภาระงานผ่านวิธีการทั้งเชิงระบบและเชิงโครงสร้างของกำลังคนภาครัฐเพื่อนำมาประมวลภาพรวมความต้องการกำลังคนภาครัฐทั้งระบบ
2. บริการให้คำปรึกษาหน่วยงานภาครัฐทั้งในส่วนงานบริการสาธารณะ และส่วนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันทุกที่
3. พัฒนาความเป็นเลิศด้านทรัพยากรบุคคลต่อกลยุทธ์ในความต้องการบริการสาธารณะ โดยยึดหลักนโยบายให้การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอและโครงการสนับสนุนต่างๆ
4. บริหารจัดการเจ้าหน้าที่ของรัฐและพัฒนานโยบายด้านกำลังคนผ่านกลยุทธ์การวางระบบการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพสูง
5. ออกนโยบายและแนวทางในการบริการด้านการดูแลสภาพจิตใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อให้อยู่ในสภาพที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถที่สุด
6. ให้ความสำคัญกับสวัสดิการและเงินเบี้ยยังชีพของผู้ที่เกษียณอายุราชการไปแล้ว โดยพัฒนาปรับปรุงนโยบายด้านบำนาญชราและกำลังใจแก่ผู้ที่เคยทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ
7. เสนอแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและประโยชน์พึงได้ทั้งหลายแก่พนักงานของรัฐและรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างนายจ้างลูกจ้างให้เกิดความสมัครสมานสามัคคี
8. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการผ่านการใช้เทคโนโลยีแอปพลิเคชันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Shared Values

- มุ่งมั่นสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism)

- เน้นความฉลาดล้ำและความน่าเชื่อถือ (Wisdom and Credibility)
- มุ่งการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- มุ่งมั่นการปฏิบัติงานที่ตรงต่อเวลา (Timeliness)
- มุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Excellence)
- หมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ (Continuous Learning)

ประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญ

1. แนวการปฏิบัติงานหลักขององค์กร

PSD มาเลเซีย ถือเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐของประเทศมาเลเซีย ดังนั้น ในกรอบการปฏิบัติงานตามภารกิจของ PSD จึงจำเป็นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายภาครัฐที่ได้ตั้งไว้ โดยได้ยึดถือนโยบายภาครัฐทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1.ระบบราชการ 2.การเมือง 3.เศรษฐกิจ และ 4.สังคม จากกรอบนโยบายภาครัฐ 4 ด้าน จึงนำมาสู่นโยบายการดำเนินการภารกิจของ PSD ในการกำหนดภารกิจในหน่วยงานให้มีความเชื่อมโยงกัน เช่น ด้านระบบราชการจำเป็นต้องออกแบบโครงสร้างภาครัฐที่สัมพันธ์กับระบบราชการในภาพรวม เป็นต้น

2. Psychological Management

Psychological Management ถือเป็นหน่วยงานระดับสำนักหน่วยงานหนึ่งของ PSD ที่มีความเฉพาะเจาะจงในภารกิจด้านการบริหารแรงจูงใจให้กับข้าราชการประเทศมาเลเซีย และเป็นสำนักหลักในการออกนโยบายและแนวทางในการบริการด้านการดูแลสุขภาพจิตใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อให้อยู่ในสภาพที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ด้วยการกำหนดกลไกในการดัดนิสัยภาพบุคคล หรือการจัดกลุ่มบุคคลให้คำปรึกษา แนะนำในการแก้ไขปัญหาบุคคลในองค์กร โดยกลุ่มดังกล่าวจะเข้าไปให้คำปรึกษาแนะนำข้าราชการในกรม สำนัก กอง ต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐในมาเลเซีย จึงถือได้ว่าไม่เพียงแต่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของภาครัฐ แต่ยังเน้นที่การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานควบคู่กันไปด้วย

3. การดำเนินการเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ

ประเทศมาเลเซีย โดยเฉพาะโครงสร้างอายุประชากรมีลักษณะเหมือนโครงสร้างอายุประชากรของประเทศไทย คือเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ซึ่งแต่เดิมมีการเกษียณอายุราชการตามวันเกิด ข้าราชการมาเลเซียทุกประเภทมีวันเกษียณอายุตามวันเกิดเมื่ออายุครบ 56 ปี หากมีความจำเป็นจะต้องให้ข้าราชการผู้นั้นปฏิบัติงานต่อไป ทางรัฐบาลมาเลเซียก็อาจดำเนินการจ้างผู้นั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไปด้วยสัญญาจ้างเป็นรายปี ดังนั้น จึงไม่มีความจำเป็นจะต้องมีการขยายเวลาการเกษียณอายุราชการ PSD เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการมาเลเซีย และมีระบบฐานข้อมูลข้าราชการที่ดีในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ จึงไม่ประสบปัญหาเรื่องการวางแผนกำลังคน การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการแทนผู้ที่เกษียณอายุราชการ แต่ต่อมาในภายหลังได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการเกษียณอายุราชการจากแต่เดิมที่เกษียณอายุ 56 ปี เป็น 58 ปี 60 ปี และ 63 ปี ตามลำดับ ขึ้นอยู่กับประเภท

ตำแหน่ง สายงาน และความขาดแคลนของสายงานเป็นหลัก โดยการขยายอายุเกษียณไม่เป็นการขยายให้กับประเภทตำแหน่ง และสายงานในทุกประเภทตำแหน่งและสายงาน แต่เป็นการขยายตามความจำเป็นและความขาดแคลนของประเภทตำแหน่งและสายงานเหล่านั้น จึงทำให้โครงสร้างอายุราชการของข้าราชการประเทศมาเลเซียเกิดความสมดุลทั้งในส่วน of ตำแหน่งและสายงาน การขาดแคลนอัตรากำลังและสายงานจึงไม่เป็นปัญหาต่อการกำหนดนโยบายด้านการบริหารอัตรากำลังของ PSD ดังนั้น PSD จึงมาให้ความสำคัญต่อนโยบายการดูแลผู้เกษียณอายุราชการแทน โดยได้มีการกำหนดเป็น Aging Policy ด้วยการสร้างหลักสูตรอบรมบุคลากรก่อนเกษียณอายุราชการ เพื่อให้เตรียมพร้อมกับการดำเนินชีวิตหลังเกษียณอายุราชการต่อไป

4.การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์องค์กร

PSD เป็นหน่วยงานราชการที่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรอย่างมาก เนื่องจากเป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล โดยได้กำหนดแผนการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์องค์กรทั้งเชิงรุกและเชิงรับ กล่าวคือ (เชิงรุก) การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมนิทรรศการเผยแพร่ผลงานต่าง ๆ เพื่อให้การสื่อสารเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้การออกกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลเป็นไปโดยเคร่งครัดอย่างแท้จริง สำหรับการประชาสัมพันธ์ (เชิงรับ) ได้แก่ การสร้างความตระหนักถึงคุณค่าขององค์กรให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร

5.HR Information System

การบริหารกำลังคนภาครัฐของประเทศมาเลเซียถือเป็นบทบาทที่สำคัญบทบาทหนึ่ง โดยมีการใช้ระบบ HRMIS 2.0 ซึ่งการใช้งานระบบ การอัปเดตข้อมูลต่าง ๆ บุคลากรแต่ละคนจะรับผิดชอบนำเข้าข้อมูลของตนเอง รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย การเรียกดูข้อมูลสามารถเรียกดูได้ข้ามหน่วยงาน ข้ามกระทรวง กรม สำนัก กอง ทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน ระบบนี้ทำให้การเคลื่อนย้ายกำลังคน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนกำลังคนเป็นไปโดยง่ายและทันต่อการบริหารกำลังคน อีกทั้ง ยังเป็นการสร้างความรับผิดชอบของข้าราชการด้วย โดยข้าราชการแต่ละรายจะต้องทำการใส่ข้อมูลที่ทันสมัยของตนเอง ดังนั้น จึงไม่เป็นการผลัดภาระให้กับการเจ้าหน้าที่ในการดำเนินการแต่เพียงผู้เดียว

6.ระบบมาตรฐานวินัย

การดำเนินการทางวินัยเป็นมาตรฐานและการสร้างให้ข้าราชการมีแนวทางประพฤติปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยได้กำหนดโทษทางวินัยไว้ 3 สถาน คือ 1) การตักเตือน 2) การไม่ขึ้นเงินเดือน 3) การไล่ออก การดำเนินการลงโทษทางวินัยจะขึ้นอยู่กับความร้ายแรงของการกระทำนั้น ๆ แต่ก็ดำเนินการโดยยุติธรรม

หมายเหตุ

สำนักงาน ก.พ. เคยได้เดินทางไปศึกษาดูงานที่ประเทศมาเลเซียเรื่องการเกษียณอายุราชการตามวันเกิด ณ PSD Malaysia เมื่อปี 2549 ซึ่งหลังจากนั้นจนกระทั่งปี 2556 PSD ได้มีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นอย่างมากตามที่ได้เสนอไปข้างต้นแล้ว

National Institute of Public Administration (INTAN)

หน้า 4

INTAN เป็นสถาบันฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ PSD ซึ่งดำเนินการฝึกอบรมให้กับบุคลากรภาครัฐทุกระดับ เปิดดำเนินการในระยะแรกที่ Port Dickson ในเดือนกันยายน ปี 1959 ซึ่งเรียกกันว่า the Staff Training Centre จัดการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่การที่ดิน เจ้าหน้าที่ทางการเงิน เจ้าหน้าที่ธุรการและเจ้าหน้าที่ท้องถิ่น ด้วยตระหนักถึงการจัดฝึกอบรมที่มีแบบแผนชัดเจนแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำไปสู่การก่อตั้ง INTAN ในเวลาต่อมา เมื่อเดือนมิถุนายน ปี 1972 ณ Jalan Ilmu

การขยายตัวอย่างรวดเร็วของการฝึกอบรมที่ INTAN ในช่วงทศวรรษ 1980 ส่งผลให้เกิดการจัดตั้งวิทยาเขตต่างๆ ทั่วประเทศมาเลเซีย ในปี 1983 มีการจัดตั้งวิทยาเขตภาคเหนือ Northern Regional Campus (INTURA) ขึ้นที่เมืองสุโงิงปัตตานี (Sungai Petani) รัฐเคดาห์ วิทยาเขตตะวันออก หรือ Eastern Regional Campus (INTIM) ที่ Kemaman และวิทยาเขตตรังกานูและภาคใต้ หรือ Terengganu and the Southern Regional Campus (IKWAS) ที่ Kluang, Johor สำหรับวิทยาเขตกลางของ INTAN หรือ main campus ตั้งอยู่ย่าน Bukit Kiara ชานกรุงกัวลาลัมเปอร์ ซึ่งเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อปี 1984 และ INTAN แห่งแรกที่ Jalan Ilmu ได้กลายมาเป็นวิทยาเขตภาคกลาง หรือ Central Regional Campus (INTENGAH) ในปี 1998

ด้วยความต้องการในการฝึกอบรมที่เพิ่มขึ้น INTAN จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มสาขาวิทยาเขตในภูมิภาคอีก 2 แห่ง คือ The Sarawak Campus ที่ Kuching ก่อตั้งในปี 1999 และ Sabah Campus ในเมือง Kota Kinabalu ในปี 2001

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันการเรียนรู้วิชาด้านรัฐกิจที่เป็นเลิศ (To be a premier public sector institute)

ภารกิจ

INTAN มีภารกิจหลัก คือ พัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีศักยภาพผ่านการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ (To develop a competent public sector workforce through quality learning)

วัตถุประสงค์ขององค์กร

- จัดให้มีการฝึกอบรมที่มุ่งพัฒนาทัศนคติ เสริมทักษะและเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ

- จัดให้มีการทำวิจัย เป็นหน่วยงานให้คำปรึกษาและเผยแพร่ผลงานวิจัยแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อมุ่งเพิ่มพูน

ทักษะ ความสามารถและส่งเสริมวิธีคิดเชิงโครงสร้าง

ประเด็นการเรียนรู้ที่สำคัญ

1. INTAN มีความก้าวหน้าและความเป็นสากลในด้านการฝึกอบรม เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง พร้อมทั้งหน้า 5 มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย สถานที่ที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร

2. ปัจจุบันมีการนำหลักสูตร E-Learning มาใช้อย่างกว้างขวางเพราะมีความสะดวกและง่ายต่อการเรียนรู้ แก่บุคลากรภาครัฐและประชาชนทั่วไป

3. จากการแนะนำหลักสูตร ASEAN Executive Management Program โดยสำนักงาน ก.พ. INTAN มีข้อคิดเห็น ดังนี้

ด้านหลักสูตร

- หัวข้อแต่ละบทเรียนมีความน่าสนใจ แต่บางประเด็น เช่น ประเด็น National Agenda ควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เรียนรู้ในลักษณะกว้าง ๆ และระยะเวลาสั้น ไม่ควรเจาะประเด็นเฉพาะ เพราะตัวแทนผู้เข้าอบรมจากบางประเทศอาจจะไม่สะดวกในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประเด็นนี้
- ระยะเวลาการฝึกอบรม จำนวน 2 สัปดาห์ จะมีการแบ่งระยะเวลาอย่างไร ถ้ากำหนดยาวตลอด 2 สัปดาห์ ผู้เข้าร่วมอบรมจะสามารถเข้าร่วมได้หรือไม่ เนื่องจากหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้บริหารระดับสูงก็ไม่สามารถร่วมการฝึกอบรมได้เนื่องจากมีภารกิจที่ต้องดำเนินการอื่น ๆ
- การศึกษาดูงานที่ต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงประเด็นการเรียนรู้ที่เป็นเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการระดมสมอง และเพื่อได้ร่วมกันแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางแก้ปัญหาต่อไปได้
- เสนอให้มีการยกระดับผู้เข้าร่วมหลักสูตรให้เพิ่มขึ้นแต่ละปี เช่น (ปี 2013) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง (ปี 2014) สำหรับผู้สูง (ปี 2015) สำหรับหัวหน้าส่วนราชการ

ด้านบุคลากรทั้งผู้เข้าร่วมหลักสูตร และผู้ดำเนินการหลักสูตร

- ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษถึงบุคคลที่จะมาเป็นวิทยากรผู้อบรม เนื่องจากผู้ที่เข้าร่วมการฝึกอบรมที่มีความหลากหลายย่อมมีความสนใจที่หลากหลาย
- มีความแตกต่างทางด้านพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมหลักสูตร อาจทำให้ผู้เข้าร่วมหลักสูตรมีความเอนเอียงในการให้ความสนใจที่แตกต่างกัน
- ผู้เข้าร่วมบางประเทศอาจมีปัญหาเรื่องค่าใช้จ่าย ดังนั้น ประเทศเจ้าภาพต้องแสดงให้เห็นชัดเจนว่าจะสนับสนุนงบประมาณด้านใด

ข้อเสนอจากหน่วยงาน

- หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่ดี ทำให้ได้รับความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่ายจากประเทศสมาชิกที่มีความหลากหลาย ซึ่งควรจะนำหลักสูตรนี้ นำเสนอต่อที่ประชุม ACCSM เพื่อให้ที่ประชุมให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม

หมายเหตุ

คณะผู้แทนสำนักงาน ก.พ. ได้นำเสนอเพื่อทราบในหลักสูตร ASEAN Executive Management Program ^{หน้า 6} ในการประชุม ACCSM ระดับอาวุโส เมื่อวันที่ 26 -27 กันยายน 2556 ณ กรุงย่างกุ้ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ โดยที่ประชุมในครั้งนั้นได้ให้ความสนใจและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นตามสมควร อนึ่ง คณะผู้แทนได้เสนอที่ประชุมว่า ผู้บริหารสำนักงาน ก.พ. จะได้นำหลักสูตรดังกล่าวไปเสนอในการประชุมระดับ Head of Civil Service ในเดือนตุลาคม 2557 ณ กรุงย่างกุ้ง สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ในคราวต่อไป

2. องค์ความรู้ที่ได้รับและข้อสังเกตจากคณะศึกษาดูงาน

2.1 ข้อเสนอจากคณะผู้ศึกษาดูงาน

ประเด็นการศึกษาดูงานที่ได้รับ	องค์ความรู้และข้อสังเกตจากการศึกษาดูงาน
<p>1.แนวการปฏิบัติงานหลักขององค์กร</p>	<p><u>องค์ความรู้</u></p> <p>การดำเนินการโดยยึดโยงกับนโยบายรัฐบาลถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเพราะจะสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการของส่วนราชการได้ การปฏิบัติงานมีความจำเป็นจะต้องเชื่อมโยงกันและกันเช่นเดียวกับ PSD</p> <p><u>ข้อสังเกตจากการศึกษาดูงาน</u></p> <p>สำนักงาน ก.พ. อาจจำเป็นต้องทบทวนบทบาทภารกิจของแต่ละหน่วยงานเพื่อกำหนดความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ประเทศทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1: การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเพื่อหลุดพ้นจากประเทศรายได้ปานกลาง ยุทธศาสตร์ที่ 2: การลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) ยุทธศาสตร์ที่ 3: การเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth) และยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างความสมดุลและปรับระบบบริหารจัดการภาครัฐ (Internal Process) ให้ได้ แม้ว่าบางยุทธศาสตร์อาจไม่มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานในสำนักงาน ก.พ. แต่อย่างไรก็ตามหากหน่วยงานสามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ประเทศได้ก็จะเป็นผลดีต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ. ให้สามารถตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ประเทศต่อไปได้เช่นเดียวกับ PSD ประเทศมาเลเซีย</p>
<p>2. Psychological Management</p>	<p><u>องค์ความรู้</u></p> <p>Psychological Management เป็นหน่วยงานที่มีความเฉพาะเจาะจงในภารกิจด้านการบริหารแรงจูงใจให้กับข้าราชการประเทศมาเลเซีย ออกนโยบายและกำหนดแนวทางในการบริการด้านการดูแลสุขภาพจิตใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ</p> <p><u>ข้อสังเกตจากการศึกษาดูงาน</u></p> <p>แม้ว่าสำนักงาน ก.พ. จะได้กำหนดการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญเน้นที่ความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงานไว้ใน มาตรา 34 และมาตรา 72 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 โดยต่อมาได้ดำเนินการส่งเสริม</p>

<p>ประเด็นการศึกษา ที่ได้รับ</p>	<p>องค์ความรู้และข้อสังเกตจากการศึกษา</p>
	<p>ให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ 38/2553 โดยให้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญ ปี 2554 – 2556 โดยเน้นที่ 4 ด้าน ได้แก่ 1. การทำงาน 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม และ 4. ส่วนตัว แต่การดำเนินการดังกล่าวเป็นการดำเนินการในภาพรวมและให้ส่วนราชการเป็นผู้ดำเนินการในภาคปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการดำเนินการของ PSD คือการให้ความสำคัญในด้านสุขภาพจิตของข้าราชการ มีหน่วยปฏิบัติที่ลงพื้นที่ภาคสนามในส่วนราชการเพื่อไปคลุกคลีกับข้าราชการ ให้คำปรึกษาและส่งเสริมการปฏิบัติของข้าราชการ การดำเนินการดังกล่าวไม่เพียงแต่ทำให้เห็นภาพที่เกิดขึ้นจริงในส่วนราชการ แต่ยังสามารถเก็บข้อมูลมาทำวิจัยและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการดำเนินการเกี่ยวกับสุขภาพจิตในอนาคตได้ หากสำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการในลักษณะเดียวกับ PSD คือการส่งข้าราชการไปเปิดคลินิกในส่วนราชการก็จะได้เห็นภาพที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของข้าราชการ และจะสามารถนำข้อมูลมาพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญ ปี 2554 – 2556 ทั้ง 4 ด้าน ต่อไป</p>
<p>3.การดำเนินการเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ</p>	<p><u>องค์ความรู้</u> การปรับรูปแบบการเกษียณอายุราชการจากแต่เดิมที่เกษียณอายุ 56 ปี เป็น 58 ปี 60 ปี และ 63 ปี ตามลำดับ ขึ้นอยู่กับประเภทตำแหน่ง สายงาน และความขาดแคลนของสายงานเป็นหลัก และได้มีการกำหนดเป็น Aging Policy ด้วยการสร้างหลักสูตรอบรมบุคลากรก่อนเกษียณอายุราชการ เพื่อให้เตรียมพร้อมกับการดำเนินชีวิตหลังเกษียณอายุราชการต่อไป</p> <p><u>ข้อสังเกตจากการศึกษา</u> ประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยมีอัตราแรงงานที่มีอายุเกิน 60 ปี เพิ่มขึ้นตามและเพิ่มขึ้น 10 % ในทุก ๆ ปี โดยในปี 2555 มีจำนวนแรงงานผู้สูงอายุถึง 40% จากจำนวนแรงงานผู้สูงอายุทั้งหมด (15.9 ล้าน จาก 39.36 ล้าน) ซึ่งในภาคราชการก็เช่นกันโดยมีข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีสัดส่วนอายุเกิน 50 ปี สูงถึง 25.50 % ของจำนวนข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งหมด (92,573 คน จาก 3.63 แสนคน) และมีอายุเฉลี่ยของข้าราชการที่ 43 ปี โดยสำนักงาน ก.พ. ได้</p>

<p>ประเด็นการศึกษา ที่ ได้รับ</p>	<p>องค์ความรู้และข้อสังเกตจากการศึกษา</p>
	<p>ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 108 โดยได้มีการขยายอายุเกษียณของข้าราชการพลเรือนสามัญจาก 60 ปี เป็น 70 ปี ด้านการต่ออายุราชการปีต่อปีใน 4 สายงาน ได้แก่ แพทย์ วิศวกร สัตวแพทย์ และ ทันตแพทย์ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการจัดทำบริการสาธารณะแต่ก็อาจไม่สามารถรองรับปัญหาสังคมผู้สูงอายุได้ทั้งหมด ซึ่งการขยายอายุราชการของ PSD จาก 56 ปี, 58 ปี, 60 ปี และ 63 ปี ตามลำดับเป็นการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาโครงสร้างอายุราชการของประเทศมาเลเซียซึ่งไม่ใช่เป็นการขยายอายุราชการในทุกประเภทตำแหน่งและสายงาน แต่เป็นการวิเคราะห์ความจำเป็นเพื่อขยายอายุราชการตามประเภทตำแหน่งและสายงานตามลำดับขั้นบันได ดังนั้น การศึกษารูปแบบการขยายอายุเกษียณของข้าราชการของ PSD อาจเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงาน ก.พ. ในการเปรียบเทียบวิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหาโครงสร้างอายุราชการของสำนักงาน ก.พ. ต่อไปได้</p>
<p>4.HR Information System</p>	<p><u>องค์ความรู้</u></p> <p>ระบบ HRMIS 2.0 ของ PSD อนุญาตให้ข้าราชการใส่ข้อมูลต่างของ ๆ บุคลากรแต่ละคน รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเรียกดูข้อมูลสามารถเรียกดูได้ข้ามหน่วยงาน ข้ามกระทรวง กรม สำนัก กอง ทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน</p> <p><u>ข้อสังเกตจากการศึกษา</u></p> <p>การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อเป็นการสร้างความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยสำนักงาน ก.พ. ได้นำระบบ DPIS และ PPIS มาใช้ในการเป็นฐานข้อมูลและการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ แต่ระบบ HRMIS 2.0 เป็นระบบที่มีการพัฒนาให้สามารถเชื่อมโยงระหว่างส่วนราชการและอนุญาตให้ข้าราชการสามารถป้อนข้อมูลบุคคลที่ทันสมัยได้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารอัตรากำลัง และความคล่องตัวในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการ อนึ่ง ประเทศมาเลเซียเป็นประเทศมีระบบการแต่งตั้งโยกย้าย (Mobility) ที่คล่องตัวเป็นอย่างมากเนื่องจากการเกษียณอายุราชการที่หลากหลายและเป็นไปตาม</p>

ประเด็นการศึกษา ที่ได้รับ	องค์ความรู้และข้อสังเกตจากการศึกษา
	วันเกิดของข้าราชการ ดังนั้น ระบบ HRMIS 2.0 จึงเป็นระบบที่พัฒนาเพื่อรองรับความคล่องตัวดังกล่าว
5.ระบบมาตรฐานวินัย	<p><u>องค์ความรู้</u></p> <p>PSD ได้กำหนดโทษทางวินัยสำหรับข้าราชการไว้ 3 สถาน คือ 1) การตัดเงินเดือน 2) การไม่ขึ้นเงินเดือน 3) การไล่ออก การดำเนินการลงโทษทางวินัยจะขึ้นอยู่กับความร้ายแรงของการกระทำนั้น ๆ แต่ก็ดำเนินการโดยยุติธรรม</p> <p><u>ข้อสังเกตจากการศึกษา</u></p> <p>โดยที่ประเทศมาเลเซียได้กำหนดโทษทางวินัยไว้ 3 สถาน คือ 1) การตัดเงินเดือน 2) การไม่ขึ้นเงินเดือน 3) การไล่ออก ซึ่งการดำเนินการลงโทษทางวินัยจะขึ้นอยู่กับความร้ายแรงของการกระทำนั้น ๆ แต่ก็ดำเนินการโดยยุติธรรม ซึ่งการดำเนินการทางวินัย 3 สถาน มีนัยถึงความเด็ดขาดของการบังคับใช้กฎหมาย และเพื่อป้องกันการอุทธรณ์ที่อาจมีความซับซ้อนในแต่ละกรณี หากสำนักงาน ก.พ. พิจารณาเปรียบเทียบกรณีการลงโทษทางวินัยกับประเทศมาเลเซียได้ก็จะเป็นประโยชน์ต่อไป</p>

10

2.2 การแนะนำหลักสูตร ASEAN Executive Management Program

National Institute of Public Administration (INTAN) ได้ให้ความสนใจในเนื้อหาหลักสูตรเป็นอย่างดี เนื่องจากมีความเห็นว่าเป็นหลักสูตรที่สามารถรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคลากรผู้มีศักยภาพจากประเทศสมาชิกได้ในหลากหลายสาขา และที่ INTAN นำเสนอว่ามีหลักสูตรในลักษณะที่คล้ายคลึงกันนี้ สำนักงาน ก.พ. ควรมีการศึกษา ปรีกษา ขอรับข้อเสนอแนะในเชิงลึกต่าง ๆ นอกจากนั้น ควรรับความคิดเห็นจาก INTAN ว่าควรนำเสนอในเวที ACCSM ซึ่งทางสำนักงาน ก.พ. ควรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากร และประเด็นนำเสนอที่ชัดเจน ครอบคลุม เพื่อให้ได้ข้อคิดเห็นที่ชัดเจน สามารถนำมาปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนักบริหารจากประเทศสมาชิกอาเซียนต่อไปได้

2.3 การกระชับความสัมพันธ์และการสร้างเครือข่ายของเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ ASEAN

คณะศึกษาดูงานเห็นความสำคัญที่ควรดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน อีกทั้ง เป็นช่องทางในการประสานงาน ส่งผ่านข้อมูลและร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับ

การดำเนินงานซึ่งอาจมีค่าใช้จ่าย เพราะเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติงานสามารถติดต่อประสานงานโดยช่องทางที่ไม่เป็นทางการได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น

2.4 ช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลการศึกษาดูงาน

- เว็บไซต์สำนักงาน ก.พ. (www.ocsc.go.th)
- สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น มติชน ประชาชาติธุรกิจ โพสต์ทูเดย์ เป็นต้น
- รายงานประเด็นสำคัญในฝ่ายบริหาร
- KM (Intranet สำนักงาน ก.พ.)

หน้า 11

3. รายนามคณะผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานจากสำนักงาน ก.พ.

1. นายสมบุญ	ชาญปรียาทีวงศ์	ผอ.สลธ.	สลธ.
2. นายคมกฤษ	พอนอ่วม	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	สลธ.
3. นายนิทัศน์	เปี่ยมปิ่น	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	สลธ.
4. นางสาวศิริธัญญา	ชำสืบสุข	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	ส่วนกลาง ขอ.
5. ดร. มาฆะ	ภูจินดา	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	ส่วนกลาง ขอ.
6. ว่าที่ร้อยตรี พันธ์	เหลี่ยมสมบัติ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	ส่วนกลาง ขอ.

4. ภาพประกอบการศึกษาดูงาน

