



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองการเจ้าหน้าที่ กลุ่มอัตรากำลังและพัฒนาระบบงาน โทร.๐๒ - ๖๑๘๒๓๒๓ ต่อ ๑๓๐๐ - ๑

ที่ นร.๐๒๐๓.๐๒/๓๒๐๒

วันที่ ๒ ตุลาคม ๒๕๕๕

เรื่อง สรุปผลการดำเนินงานโครงการสร้างความก้าวหน้าและความต่อเนื่องทางการบริหาร กปส.

๑) เรียน อปส. ผ่าน รปส.(นางเตือนใจ สินธุฉวมิก)

### เพื่อโปรดพิจารณา/สั่งการ

#### ๑. เรื่องเดิม

๑.๑ กกจ.รับผิดชอบดำเนินการสร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี ๒๕๕๕ วงเงินงบประมาณตามภารกิจยุทธศาสตร์ เป็นเงิน ๑,๕๐๐,๐๐๐.-บาท (หนึ่งล้านห้าแสนบาท) เพื่อดำเนินการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างความต่อเนื่องของตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก จำนวน ๑๔ ตำแหน่ง (ไม่รวม ผอ.สพท.ซึ่งเป็นตำแหน่งเฉพาะด้าน) และประชาสัมพันธ์จังหวัด จำนวน ๗๖ ตำแหน่ง ให้เป็นไปตามกระบวนการขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ กปส.ได้แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการ กรมประชาสัมพันธ์ โดย รปส.เตือนใจฯ เป็นประธาน คณะทำงานประกอบด้วย ผอ.สพท., ผอ.สนผ., ผอ.สพท., ผอ.สพต., ประธานผอ.สพข.๑-๘ (ผอ.สพข.๓), ประชาสัมพันธ์จังหวัดผู้แทนภาค ๘ , ผอ.สพข., ผอ.กพร.กปส., อกค., อกจ. และเจ้าหน้าที่ กกจ.เป็นฝ่ายเลขานุการฯ (คำสั่ง กปส.ที่ ๑๒๕/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕)

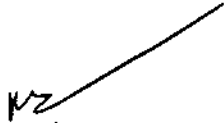
#### ๒. ข้อเท็จจริง

๒.๑ กกจ.ได้ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาจากบริษัทซิกเนเจอร์ โซลูชั่น จำกัด เพื่อวางระบบการประเมินและพัฒนาตามหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างความต่อเนื่องทางการบริหารให้สอดคล้องกับผังเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการ กปส. โดยดำเนินงานกิจกรรมโครงการฯ ร่วมกับคณะทำงาน ตามปฏิทินที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการ ๘ เดือน (ก.พ.- ก.ย.๒๕๕๕) ประกอบด้วยการจัดประชุมคณะทำงานฯ จำนวน ๒ ครั้ง, ประชุมหารือแนวนโยบายผู้บริหาร จำนวน ๑ ครั้งและจัดประชุมเชิงปฏิบัติการดำเนินการประเมินสมรรถนะ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคลในระบบพัฒนาเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก และประชาสัมพันธ์จังหวัด จำนวน ๑ ครั้ง สรุปผลผลิตการดำเนินงานโครงการที่ผ่านการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงของคณะทำงานตามแนวนโยบายผู้บริหารของ กปส.ได้ดังนี้

๑. ระบบการประเมินและพัฒนาข้าราชการเพื่อสร้างความต่อเนื่องทางการบริหารของกรมประชาสัมพันธ์ ที่ได้รับความเห็นชอบในหลักการให้ประกาศใช้ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ประกอบด้วย

๗) เรียน ผอ.สำนัก,ผชช.,ผอ.กอง และหัวหน้าหน่วยงาน

เพื่อโปรดทราบ และแจ้งเวียนให้บุคลากรใน  
สังกัดทราบต่อไปด้วย

  
(นายกิตติศักดิ์ หาญกล้า)

อกจ.

5 พ.ธ. 2555

๑.๑ เกณฑ์การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับ  
ตำแหน่งงานหลัก ๒ ตำแหน่ง ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักและตำแหน่งประชาสัมพันธ์จังหวัด

๑.๒ ผังเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการทุกตำแหน่ง

๑.๓ ผลการประเมินสมรรถนะของข้าราชการที่เข้ารับการประเมินโดยแบบ  
เก็บข้อมูลสมรรถนะอัตรีย์ ในภาพรวมและรายบุคคล จำนวน ๖๑ ราย โดยที่ปรึกษาโครงการ (บริษัท  
ซิกเนเจอร์ โซลูชั่น) จะดำเนินการจัดส่งผลประเมินสมรรถนะให้ผู้เข้ารับการประเมินในทางลับเป็น  
รายบุคคล เพื่อเป็นข้อมูลแนวทางประกอบการพัฒนาสมรรถนะตนเองตามผลประเมิน

๑.๔ ฐานข้อมูลข้าราชการที่เข้ารับการประเมินสมรรถนะในภาพรวมและ  
รายบุคคล ในระบบพัฒนาเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักและประชาสัมพันธ์จังหวัด  
จำนวน ๖๑ ราย

๑.๕ แนวทางการพัฒนาผู้บริหาร (หลักสูตรการฝึกอบรมเตรียมความพร้อมสู่  
ตำแหน่งงานหลักและกิจกรรมการพัฒนาตนเอง)

๒. แนวทางดำเนินการเตรียมความพร้อมและแนวทางการรักษา พัฒนาระบบอย่าง  
ต่อเนื่อง แบ่งเป็น ๒ ระยะ คือ ระยะทดสอบระบบ (ปี ๒๕๕๕-๒๕๕๖) และ ระยะเข้าสู่ระบบตามที่  
ประกาศใช้ (๒๕๕๗)

### ๓. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

เพื่อให้การสร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพและการสร้างความต่อเนื่องทางการ  
บริหารของ กปส.เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด กกจ.จึงได้วางแผนแนวทาง  
ดำเนินการเตรียมความพร้อมในช่วงระยะเวลา ๒ ปี รองรับการประกาศใช้เครื่องมือที่เกี่ยวข้องตาม  
ระบบประเมินและพัฒนาดังกล่าว โดยเน้นกิจกรรมการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูล สร้างความรู้ความ  
เข้าใจให้แก่บุคลากร การเตรียมความพร้อมด้านกลไกในการบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการ  
ประเมินสมรรถนะข้าราชการรอบ ๒ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในระบบการประเมินและพัฒนาเพิ่มเติมตาม  
ข้อตกลงของที่ปรึกษาโครงการฯ (บริษัทซิกเนเจอร์ โซลูชั่น จำกัด) จนครบจำนวน ๒๐๐ ราย ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบกรุณาสั่งการให้สำนัก/กองและหน่วยงาน  
ต่าง ๆ ดำเนินการแจ้งเวียนให้บุคลากรในสังกัดทราบด้วย จะขอบพระคุณยิ่ง

(๒) - เห็นชอบ

- ดำเนินการตามเสนอ

(นายธีระพงษ์ โสตาศรี)

อปส. 2 ต.ค. 2555

(นายกิตติศักดิ์ หาญกล้า)

อกจ.

(นางเตือนใจ สิ้นจวนิก)

รลส

อปส.(นายธีระพงษ์ โสตาศรี) ๗๒๙๙

รปส. (นางเตือนใจ สิ้นจวนิก)

445L

๒ ต.ค. ๒๕๕๕

เรื่องกลับ กกจ.

๒ ต.ค. ๒๕๕๕

๒๕๕๕ ต.ค. 2555



1

การจัดกลุ่มตำแหน่งงานเพื่อกำหนดผังเส้นทางอาชีพ

2

ข้อเสนอแนะผังเส้นทางอาชีพสำหรับตำแหน่งงานใน กปส.

3

ข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากผังเส้นทางอาชีพ

## การจัดกลุ่มตำแหน่งงานเพื่อกำหนดผังเส้นทางอาชีพ



จากการศึกษาวิเคราะห์ลักษณะงานและตำแหน่งงานต่าง ๆ ใน กปส. ที่ปรึกษาจึงได้  
จำแนกประเภทตำแหน่งงานตามลำดับดังนี้

1. ระดับตำแหน่งงาน
2. กลุ่มสายงาน

เพื่อเป็นฐานในการกำหนดผังเส้นทางอาชีพสำหรับทุกตำแหน่งในกรมฯ โดยในเบื้องต้น  
ได้จัดกลุ่มงานตามระดับตำแหน่งงานเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

- ตำแหน่งงานประเภทอำนวยการ
- ตำแหน่งงานประเภทวิชาการ
- ตำแหน่งงานประเภททั่วไป

จากนั้น จึงจัดกลุ่มตำแหน่งงานภายใต้ประเภทต่าง ๆ ข้างต้นตามสายงานอีกชั้นหนึ่ง เพื่อ  
กำหนดเส้นทางอาชีพในรายละเอียดดังแสดงในผังเส้นทางอาชีพของสายงานต่าง ๆ  
ในข้อ 2 ของรายงานฉบับนี้



การจัดกลุ่มสายงานเพื่อกำหนดผังเส้นทางอาชีพ



ข้อเสนอแนะผังเส้นทางอาชีพสำหรับตำแหน่งงานใน กปส.



ข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากผังเส้นทางอาชีพ

## ผังเส้นทางอาชีพสำหรับตำแหน่งงานใน กปส.

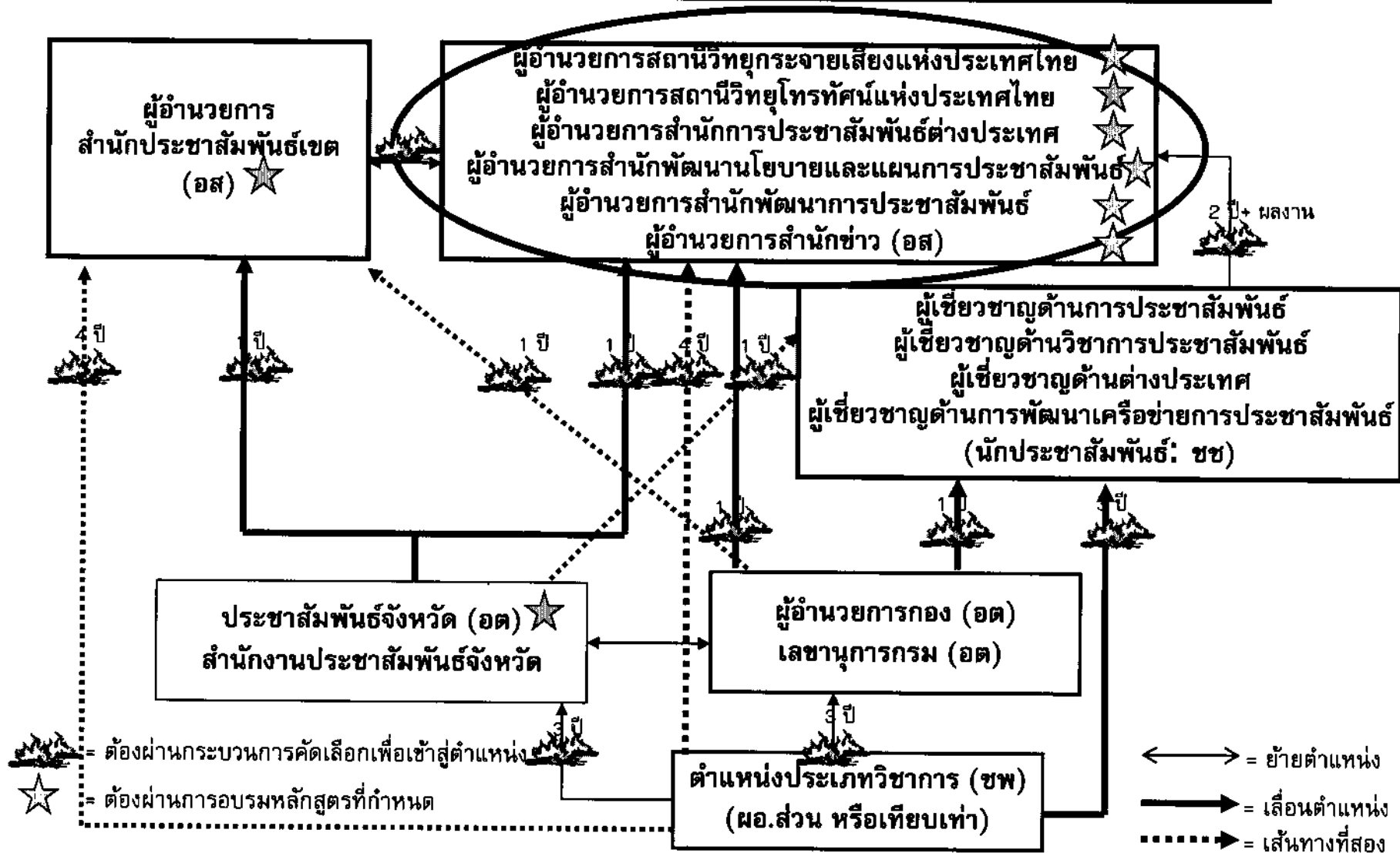


- ผังเส้นทางอาชีพนี้ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของข้าราชการ ในตำแหน่งงานต่าง ๆ ใน กปส. อีกทั้งยังเป็นการแจกแจงรายละเอียดสนับสนุนเกณฑ์ และกระบวนการสรรหาและพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่ง งานหลักที่กรมฯ ได้ดำเนินการไปในโครงการที่แล้ว
- ผังเส้นทางอาชีพนี้ ได้จัดทำขึ้นโดยคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของ กปส. ฐานข้อมูล ประชากร ตลอดจนอุปสงค์และอุปทานอัตรากำลังสำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ของกรมฯ และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ อีกทั้งให้สอดคล้องกับแนวทางของพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน และอยู่ในกรอบของกฎระเบียบทั้งปวงที่เกี่ยวข้อง
- เส้นทางอาชีพตามที่ปรากฏในผังในเอกสารฉบับนี้ กำหนดขึ้นเป็นแนวทางเพื่อบริหาร ตำแหน่งให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่มีสถานะเป็นกฎหมาย หากกรมฯ เห็นว่ามี เหตุผลความจำเป็นที่จะแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการในเส้นทางที่แตกต่างไปจากที่ นำเสนอไว้นี้ แต่ไม่ขัดกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและแนวทางที่ ก.พ. กำหนดก็อาจ กระทำได้ตามแต่กรมฯ เห็นสมควร



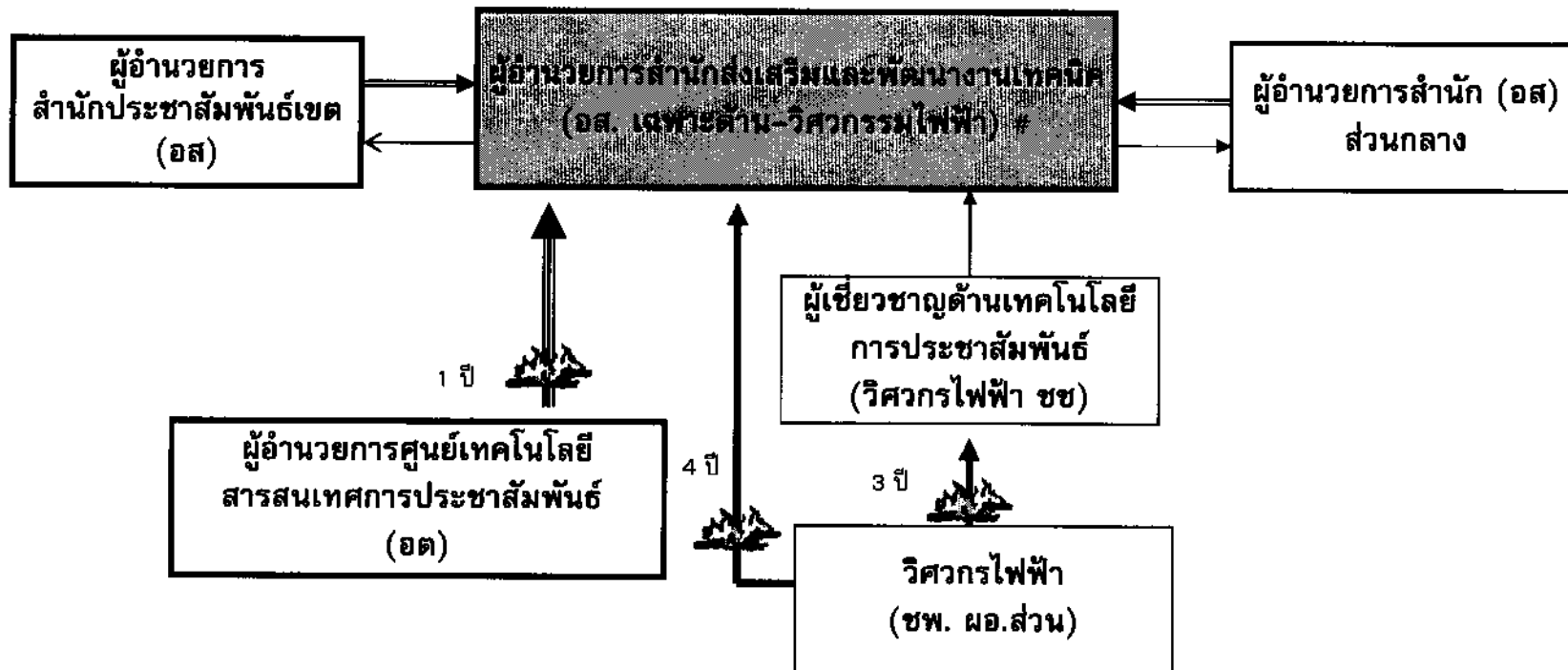
## เส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งงานระดับอำนาจการ

# กรอบการสั่งสมประสบการณ์สู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก: มติจากที่ประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมเมื่อ 12 กันยายน 2555



หมายเหตุ: ตามมติคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมฯ (อธิบดีและรองอธิบดีทุกท่าน) เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2555 และที่ประชุมคณะทำงานฯ เมื่อ 17 กันยายน 2555

# ตำแหน่งประเภทอำนาจการสูง (2): ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนางานเทคนิค (เฉพาะด้าน)



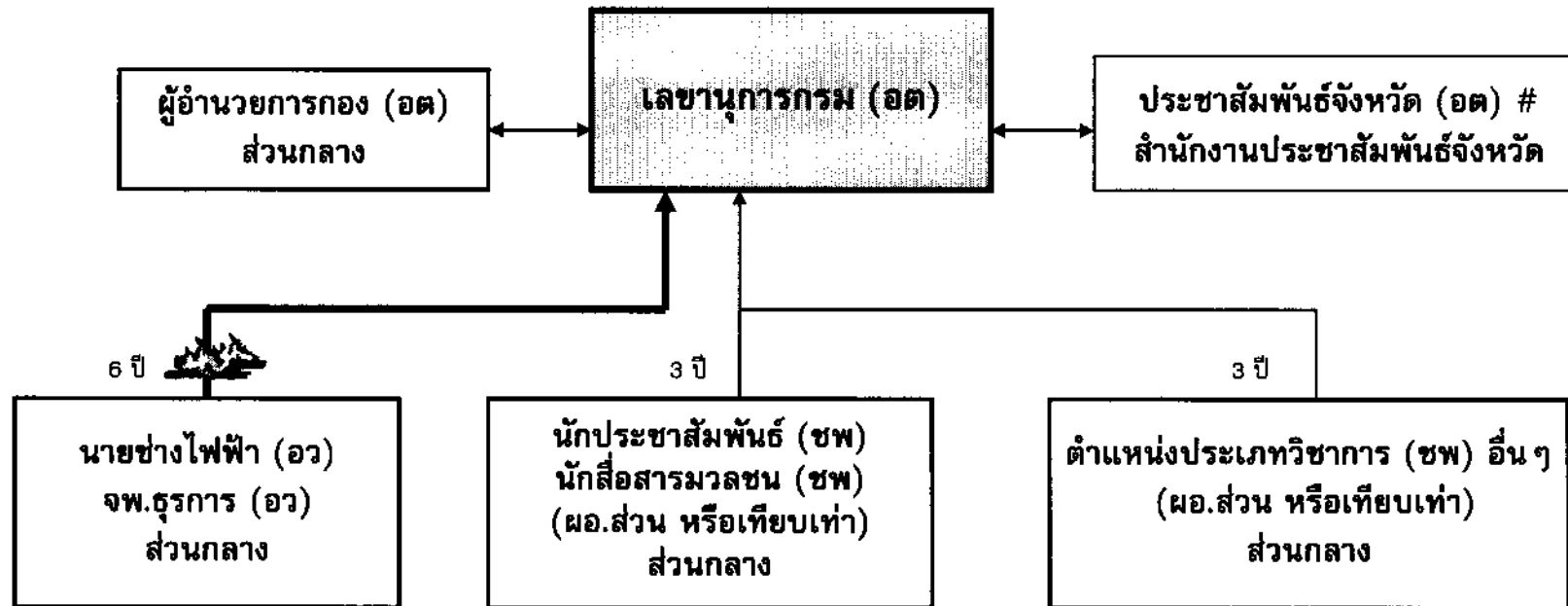
= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด

= วุฒิทางวิศวกรรมไฟฟ้า และใบประกอบวิชาชีพ  
 = ย้ายตำแหน่ง  
 = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภทอำนาจการต้น (1):

เลขานุการกรม



= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

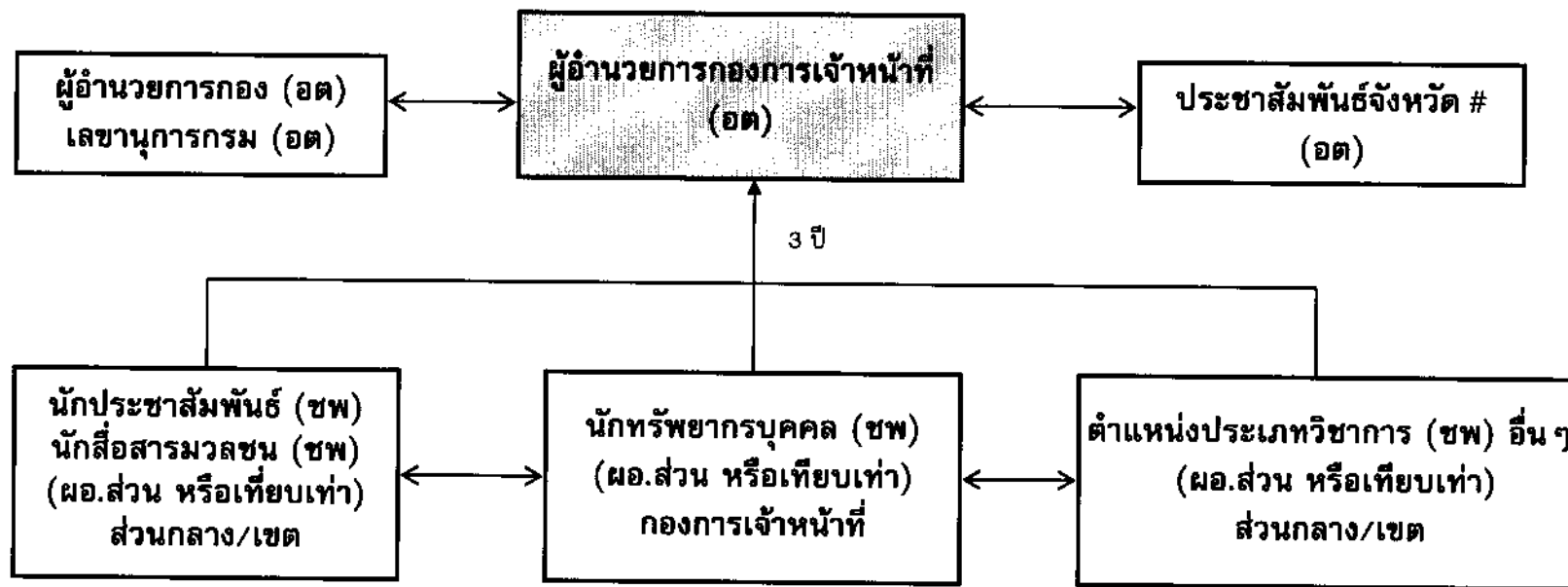
# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

↔ = ย้ายตำแหน่ง

→ = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภทอำนาจการต้น (2):

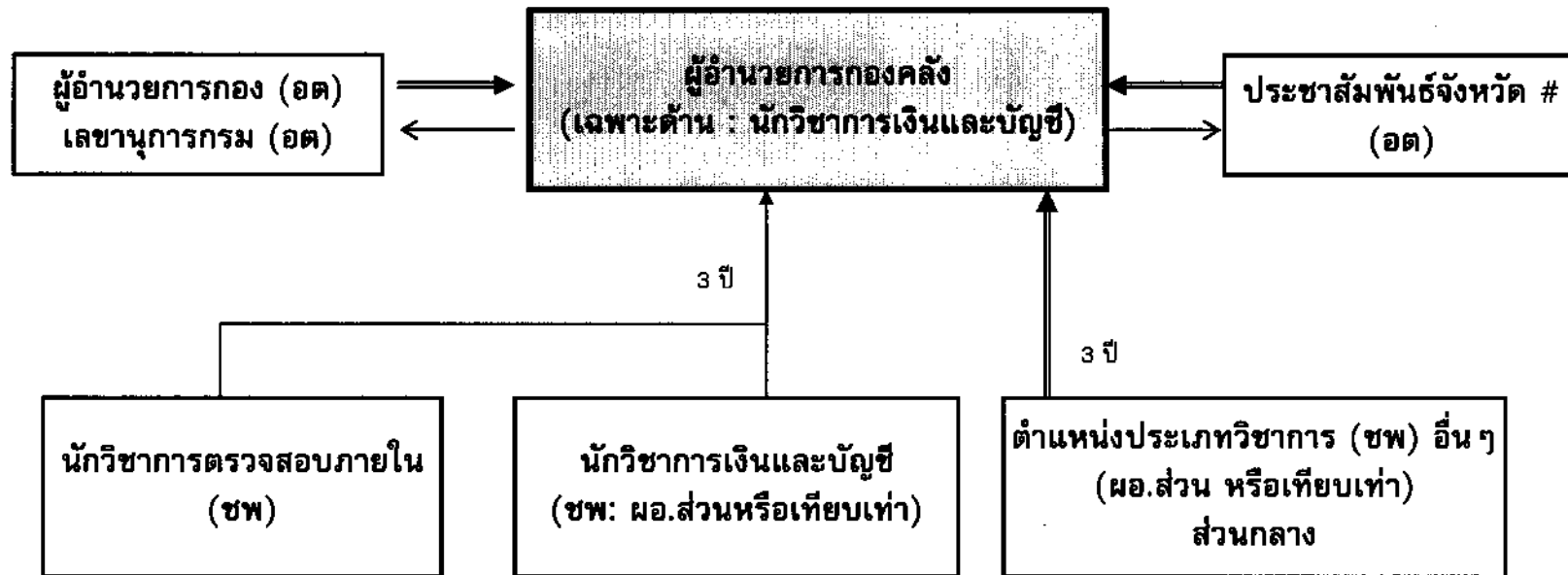
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่



↔ = ย้ายตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

# ตำแหน่งประเภทอำนาจการตั้ง (3): ผู้อำนวยการกองคลัง (เฉพาะด้าน)

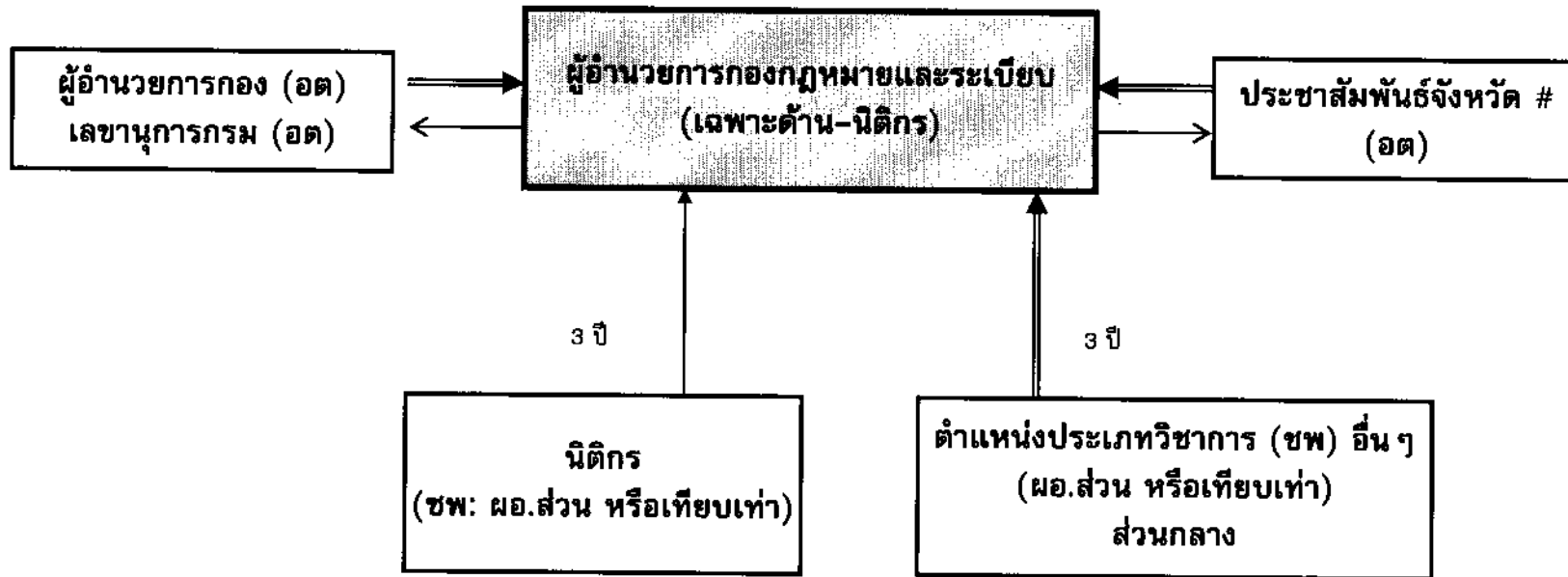


⇒ = วุฒิต่างการเงิน/บัญชี

→ = ย้ายตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

# ตำแหน่งประเภทอำนาจการตั้ง (4): ผู้อำนวยการกองกฎหมายและระเบียบ (เฉพาะด้าน-นิติกร)

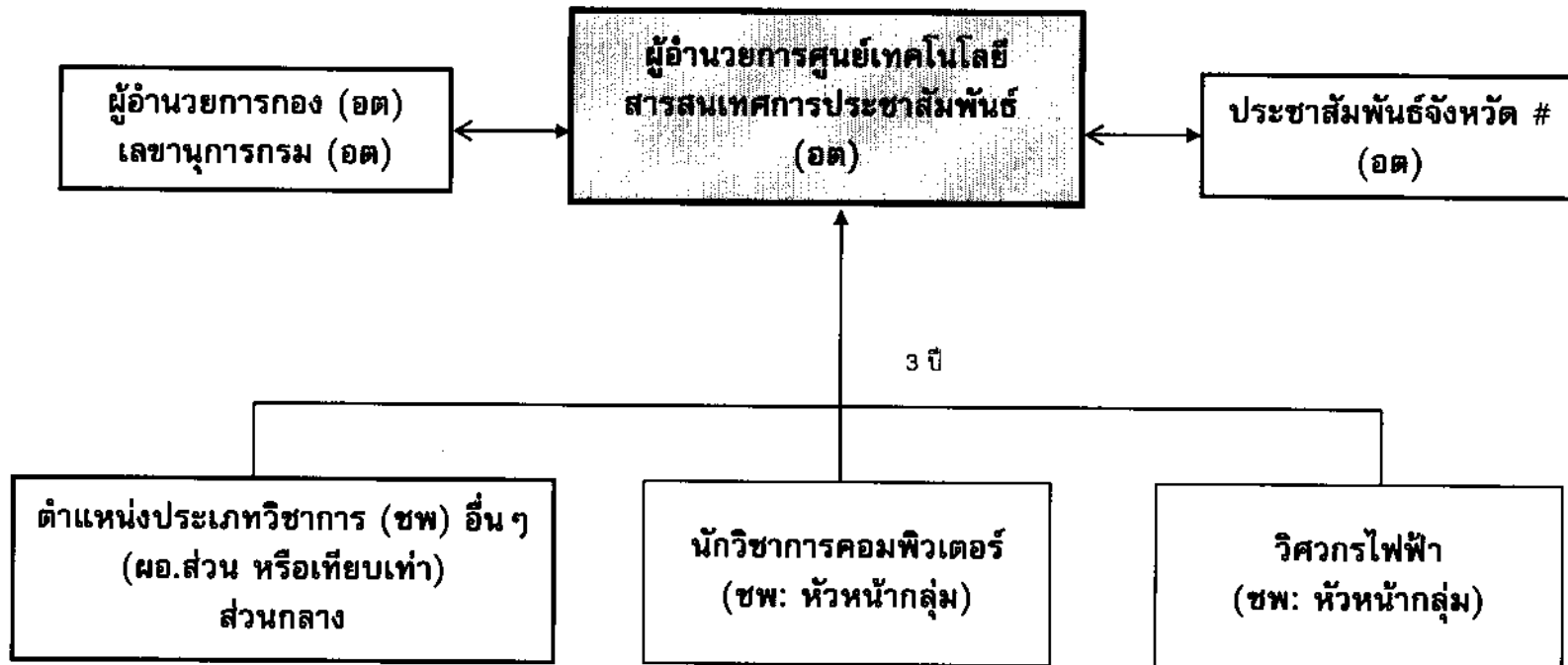


⇔ = วุฒิต่างกฎหมาย

→ = ย้ายตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

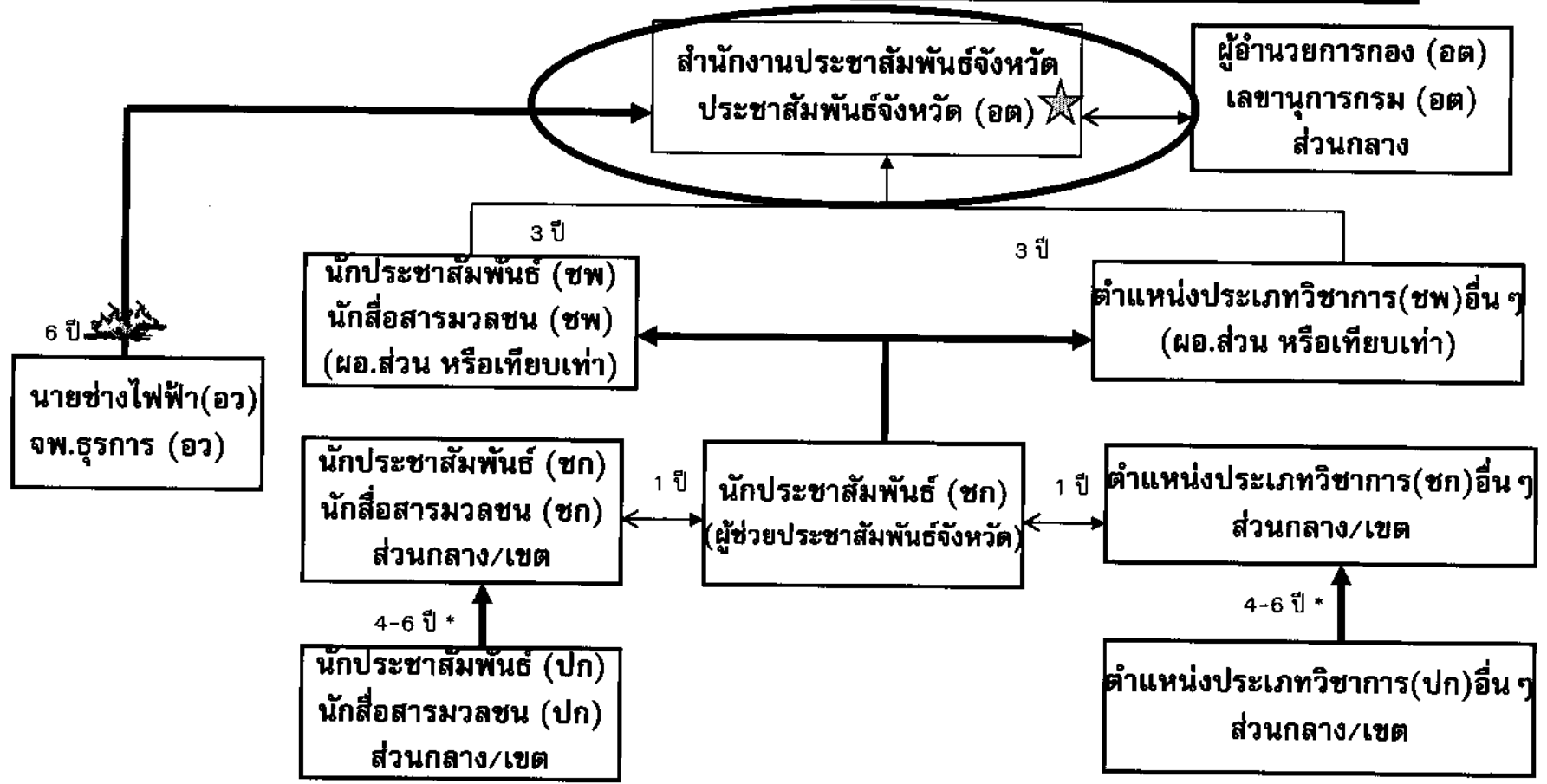
**ตำแหน่งประเภทอำนาจการต้น (5):**  
**ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศการประชาสัมพันธ์**



↔ = ย้ายตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
 ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

# กรอบการสั่งสมประสบการณ์สู่ตำแหน่งประชาสัมพันธ์จังหวัด : มติจากที่ประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมเมื่อ 12 กันยายน 2555



= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง  
 = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และเคยดำรงตำแหน่ง  
 ในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

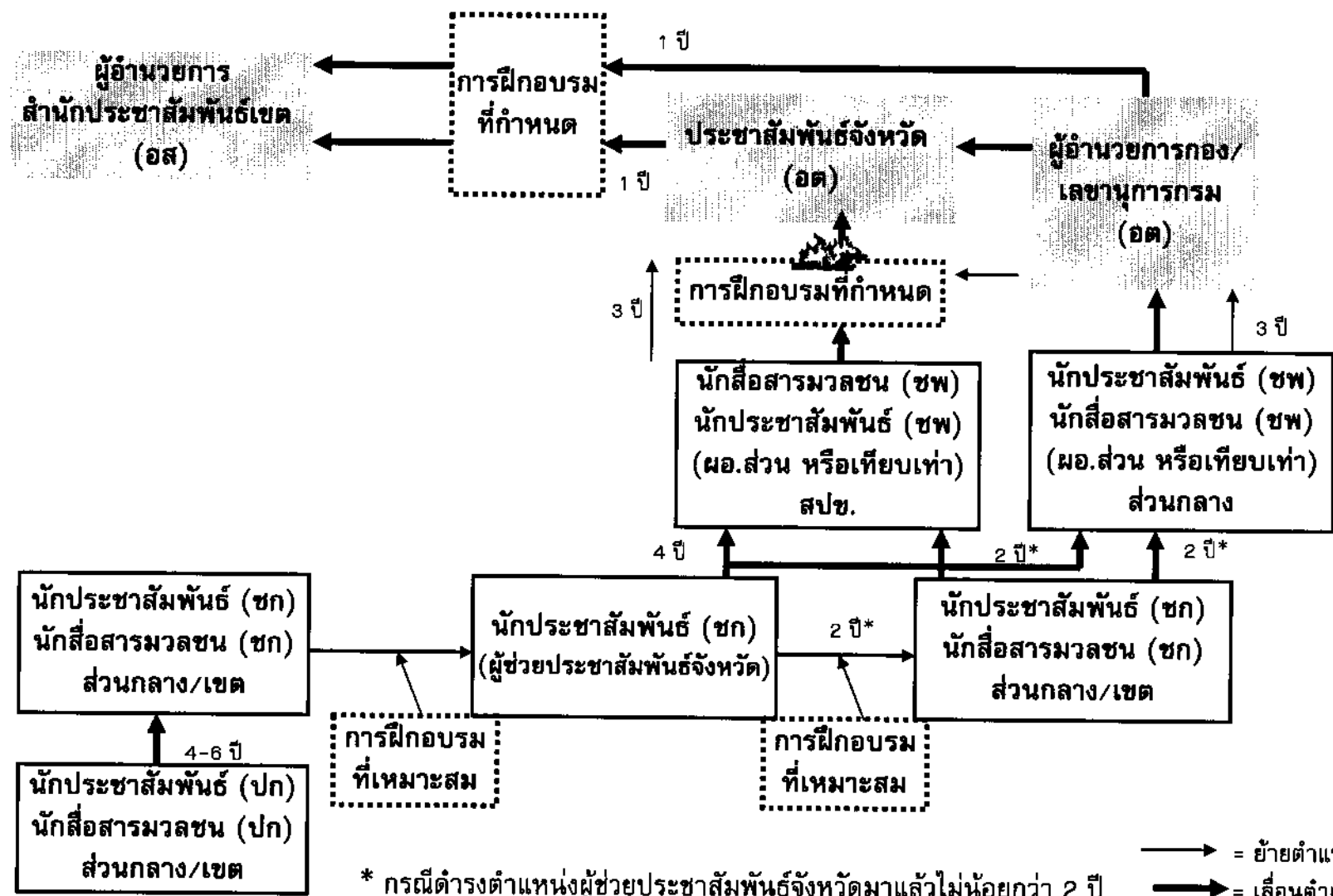
\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา  
 = ย้ายตำแหน่ง  
 = เลื่อนตำแหน่ง

หมายเหตุ: ตามมติคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมฯ (อธิบดีและรองอธิบดีทุกท่าน) เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2555 และที่ประชุมคณะทำงานฯ เมื่อ 17 กันยายน 2555

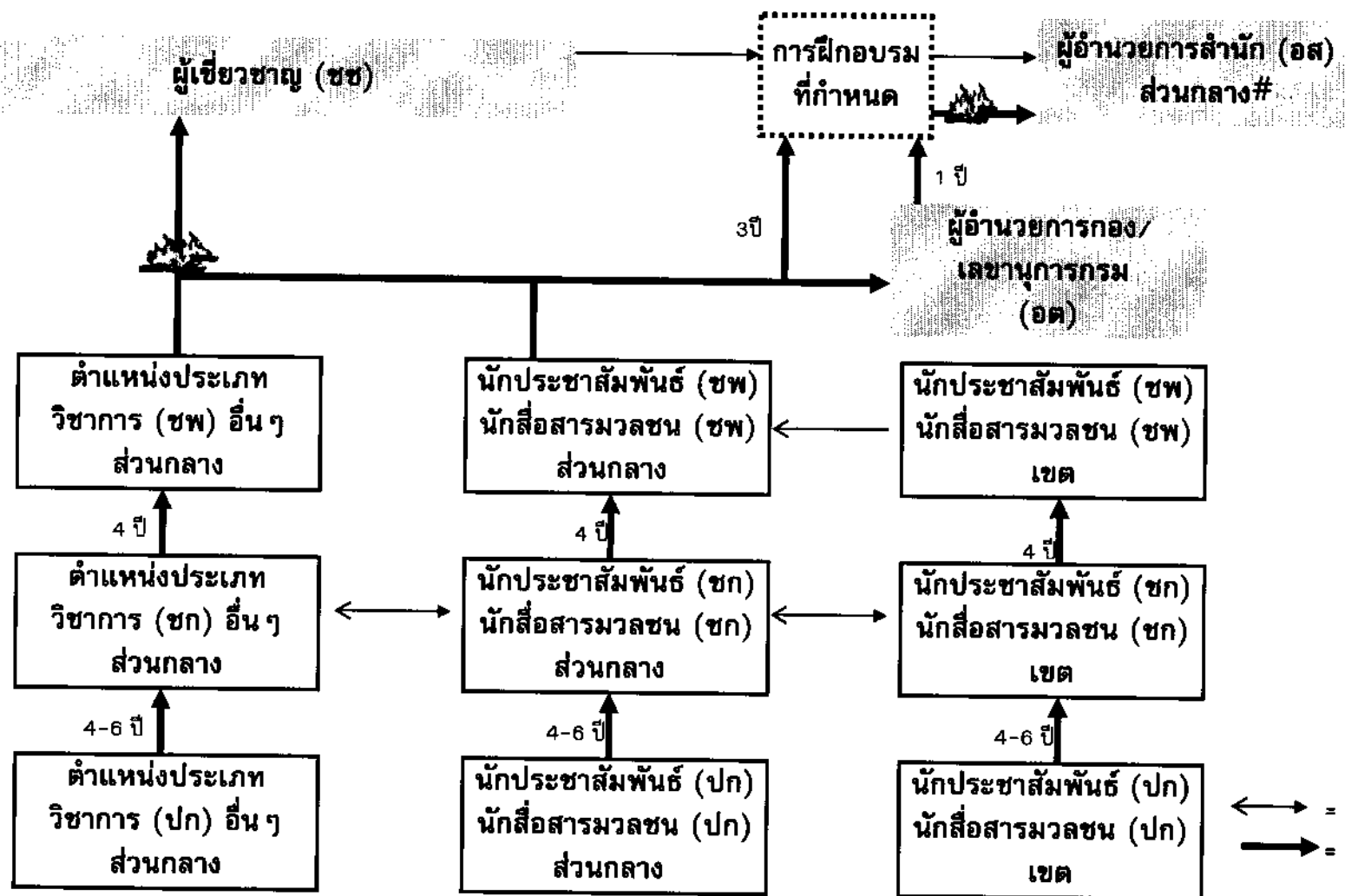


เส้นทางที่น่าจะเป็นสำหรับการเข้าดำรงตำแหน่ง  
ระดับอำนาจการ  
แสดงเส้นทางตั้งแต่ตำแหน่งแรกบรรจุ

# เส้นทางสายอาชีพระบบการสมัครที่แนะนำ สำหรับตำแหน่ง ปชส.จังหวัด และ ผอ. สำนักประชาสัมพันธ์เขต



# เส้นทางสายอาชีพระบบการพิมพ์ที่แนะนำ สำหรับตำแหน่ง ผอ.สำนัก/กอง



# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด (ยกเว้นตำแหน่ง ผอ. สพท)

# เปรียบเทียบแนวทางปัจจุบันและเส้นทางอาชีพที่เสนอแนะ



## ปัจจุบัน

### วิธีการ

- ไม่วางแผนการใช้ตำแหน่ง เปิดรับเมื่อว่าง
- เปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่งทุกคนมีสิทธิสมัคร

### ผลทางตรง

- ข้าราชการวางแผนพัฒนาตนเองไม่ได้
- ผู้สมัครแต่ละตำแหน่งมีจำนวนมาก เป็นภาระในการบริหารจัดการ เป็นภาระของผู้บริหารระดับสูงในการพิจารณา ข้าราชการที่สมัครขาดความมั่นใจ ทำให้พยายามหาช่องทางพิเศษในการได้รับพิจารณาคัดเลือก

### ผลกระทบ

- เกิดเส้นทางอาชีพสองเส้นสำหรับข้าราชการสายหลัก – สายสื่อ/สปช. และสายจังหวัด ซึ่งมีระดับความก้าวหน้าต่างกัน มีปัญหาในการหาผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย ปชส. จังหวัด มีปัญหาผู้ดำรงตำแหน่งอำนวยการสูงจำนวนมากไม่เคยดำรงตำแหน่งอำนวยการต้นมาก่อน จึงขาดคุณสมบัติในการเข้าฝึกอบรม นบส. ขาดโอกาสความก้าวหน้าของข้าราชการที่มีศักยภาพ

## เสนอแนะ

### วิธีการ

- วางแผนเชื่อมโยงการเติบโตระหว่างจังหวัด/เขต และส่วนกลาง (กรุงเทพฯ) โดยกำหนดเงื่อนไขคุณสมบัติเพิ่มเติมเป็นระดับขั้น
- วางแผนเส้นทางอาชีพตั้งแต่ระดับแรกเข้า กำหนดกลไกการโยกย้าย

### ผลทางตรง

- ข้าราชการวางแผนพัฒนาตนเองเข้าสู่ตำแหน่งเป้าหมายได้เป็นขั้นเป็นตอน
- มีเกณฑ์การกรองข้าราชการมาเป็นระดับ ผู้สมัครคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการในแต่ละรอบมีจำนวนลดลงและมีคุณสมบัติที่สามารถเปรียบเทียบกันได้ชัดเจนขึ้น

### ผลกระทบ

- Dynamic career path
- กรมสามารถกำหนดหลักสูตรการพัฒนาเฉพาะกลุ่มได้

# อุปสรรคและทางออกในภาคดำเนินงาน



## อุปสรรคของการดำเนินงาน

- จำต้องอาศัยการวางแผนและดำเนินการร่วมกันระหว่างแผนโครงสร้างอัตราค่าจ้าง การพัฒนาบุคลากร และการพิจารณาโยกย้ายแต่งตั้ง
- เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อข้าราชการจำนวนมาก จำเป็นต้องมีกระบวนการ change management เพื่อสร้างความเข้าใจและการยอมรับ
- กระทบต่องบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการโยกย้ายและการฝึกอบรม

## ทางออก

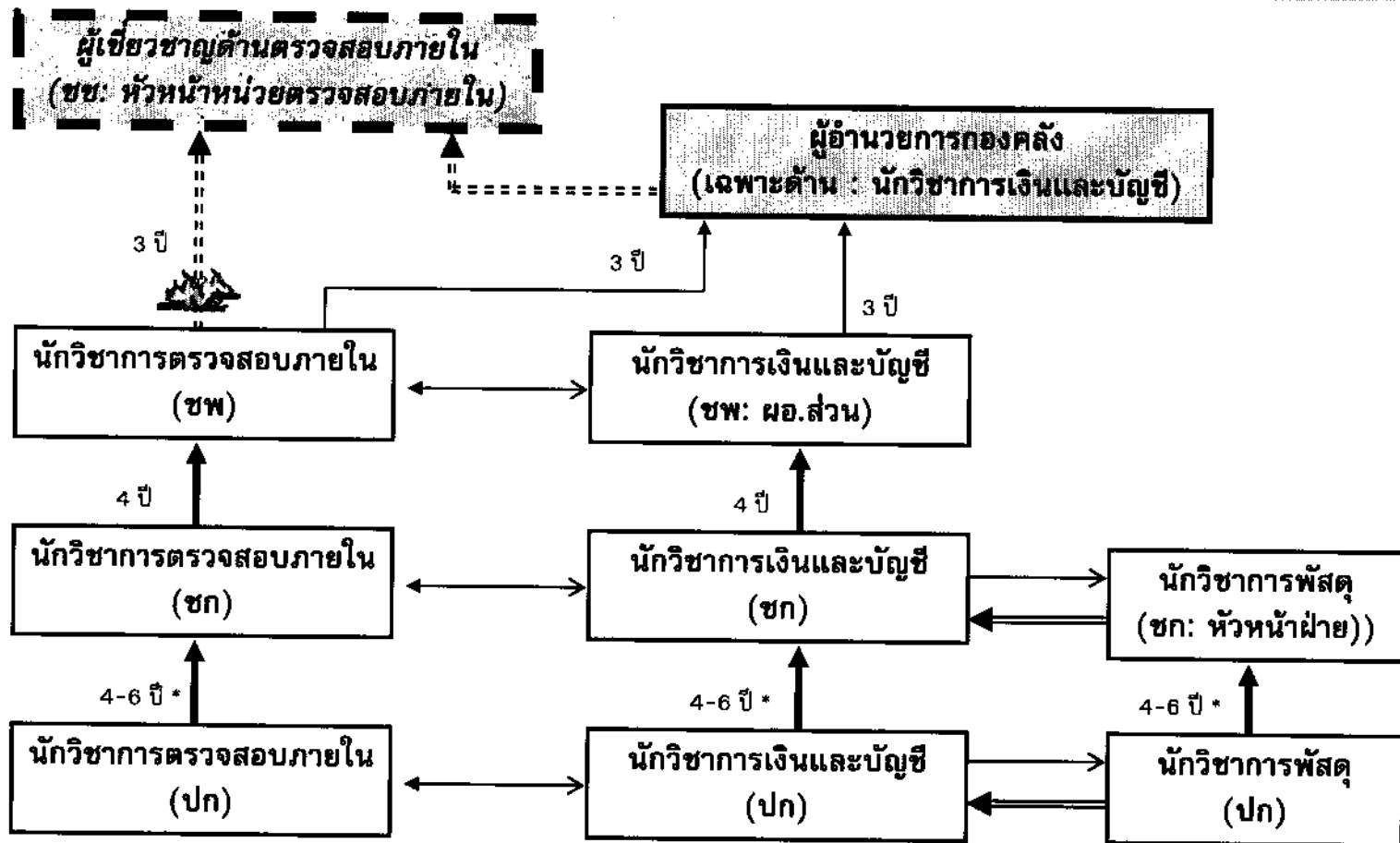
- เมื่อวางแผนโยกย้ายแต่งตั้งและผังเส้นทางอาชีพแล้ว ดำเนินการให้เป็นไปตามแผน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มิได้ผลความจำเป็น สามารถทำบันทึกขอยกเว้นเงื่อนไขบางประการได้เป็นกรณีพิเศษ
- มีองค์คณะซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับอัตราค่าจ้าง การพัฒนาบุคลากร และการโยกย้ายแต่งตั้ง เป็น "เจ้าภาพ" รับผิดชอบการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ให้มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ และช่องทางในการทำความเข้าใจกับข้าราชการ
- กำหนดบทเฉพาะกาล หรือ "grace period" เพื่อให้เวลาผู้รับผลกระทบได้มีโอกาสเตรียมตัว อาจกำหนดให้ชลอการนำผังเส้นทางนี้มาใช้เพื่อการโยกย้ายแต่งตั้งมาใช้ออกไป 2 ปี (2557) โดยในช่วงเวลานี้ดำเนินการเพียง 3 ประการ คือ
  - ประชาสัมพันธ์
  - สร้างหลักสูตรและพัฒนาข้าราชการ
  - ประเมินข้าราชการเพื่อสร้างฐานข้อมูลบุคคล
  - ดำเนินการโยกย้ายปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ชรก.ระดับชำนาญการที่สมควรเรียนรู้งานเพื่อส่งมอบประสบการณ์ให้บุคคลสมบัติเข้าสู่ตำแหน่งตามแผนเส้นทางอาชีพ



**เส้นทางการสั่งสมประสบการณ์  
ในตำแหน่งงานประเภทวิชาการ**

# ตำแหน่งประเภทวิชาการ (1):

สายงานนักวิชาการตรวจสอบภายใน / นักวิชาการเงินและบัญชี / นักวิชาการพัสดุ



\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา

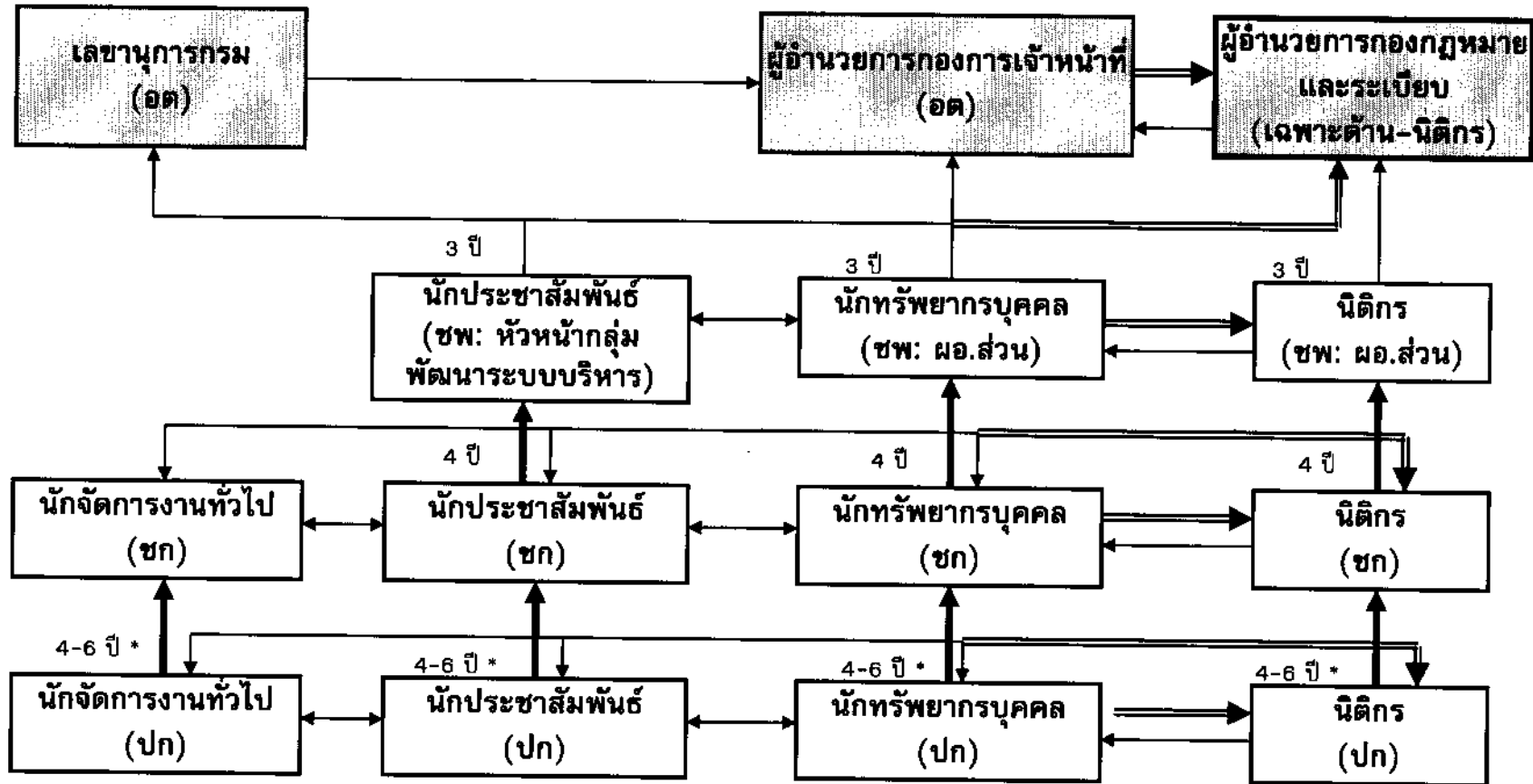
= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

=====> = ตำแหน่งในอนาคต

- = วุฒิทางการเงิน/บัญชี
- = ย้ายตำแหน่ง
- = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภทวิชาการ (2):

สายงานนักจัดการงานทั่วไป / นักประชาสัมพันธ์ / นักทรัพยากรบุคคล / นิติกร



\* จำนวนปีขึ้นกับระดับวุฒิการศึกษา

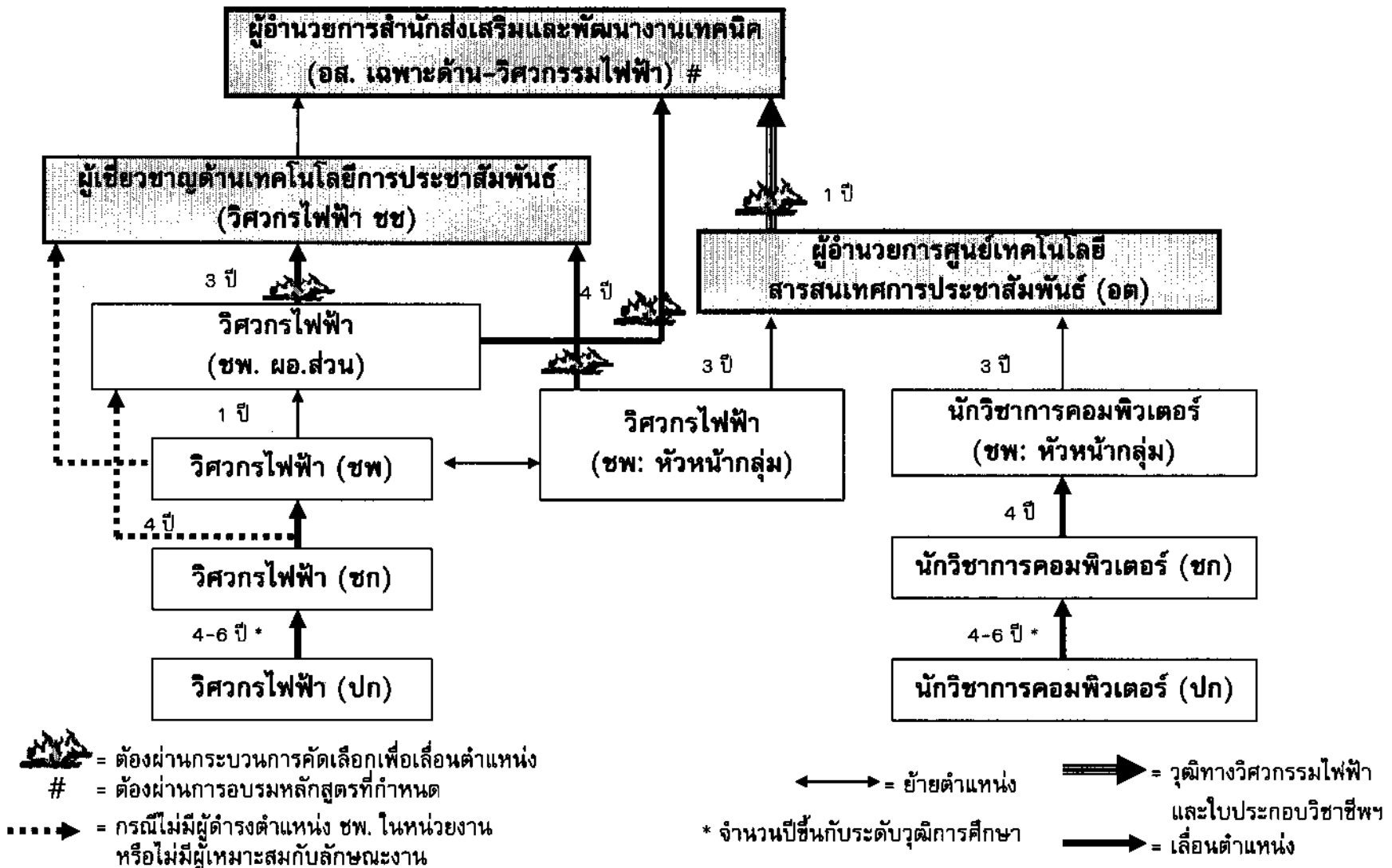
==> = วุฒิทางกฎหมาย

↔ = ย้ายตำแหน่ง

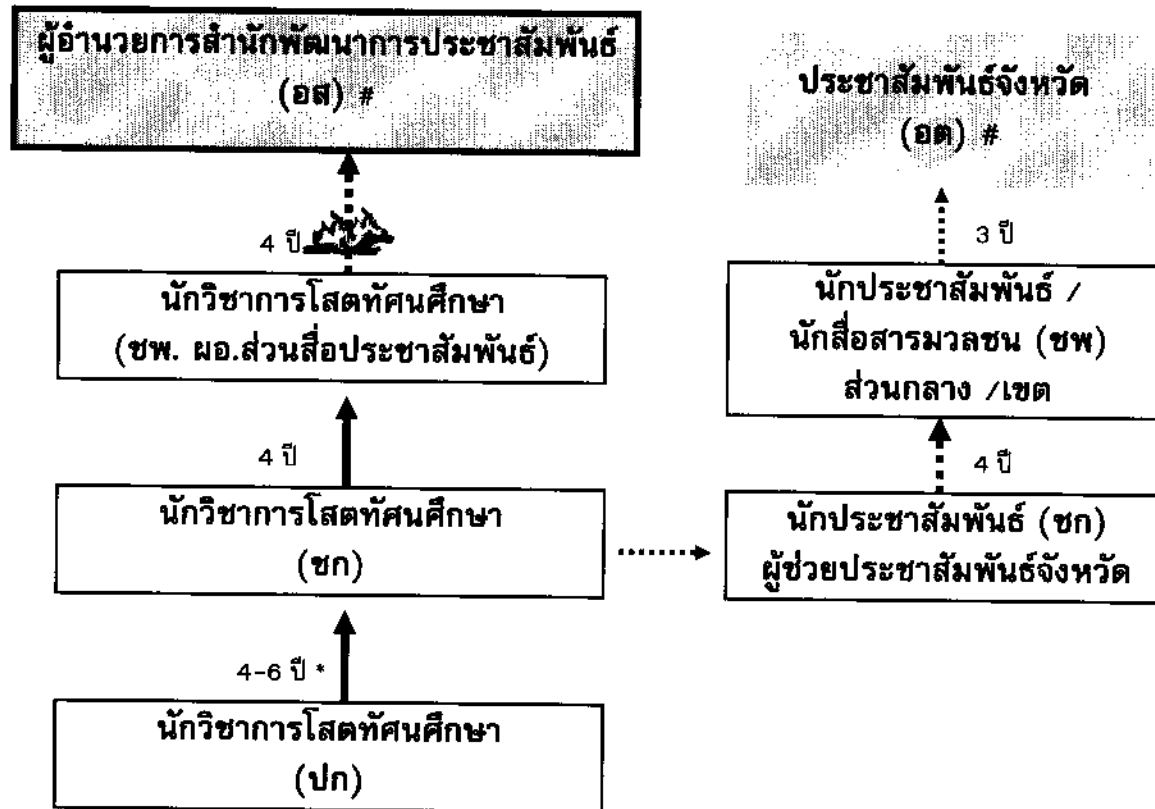
→ = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภทวิชาการ (3):

## สายงานวิศวกรไฟฟ้า/นักวิชาการคอมพิวเตอร์



# ตำแหน่งประเภทวิชาการ (4): สายงานนักวิชาการโสตทัศนศึกษา



# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และผู้ดำรงตำแหน่งประชาสัมพันธ์จังหวัด ต้องเคยปฏิบัติงานในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดไม่น้อยกว่า 1 ปี

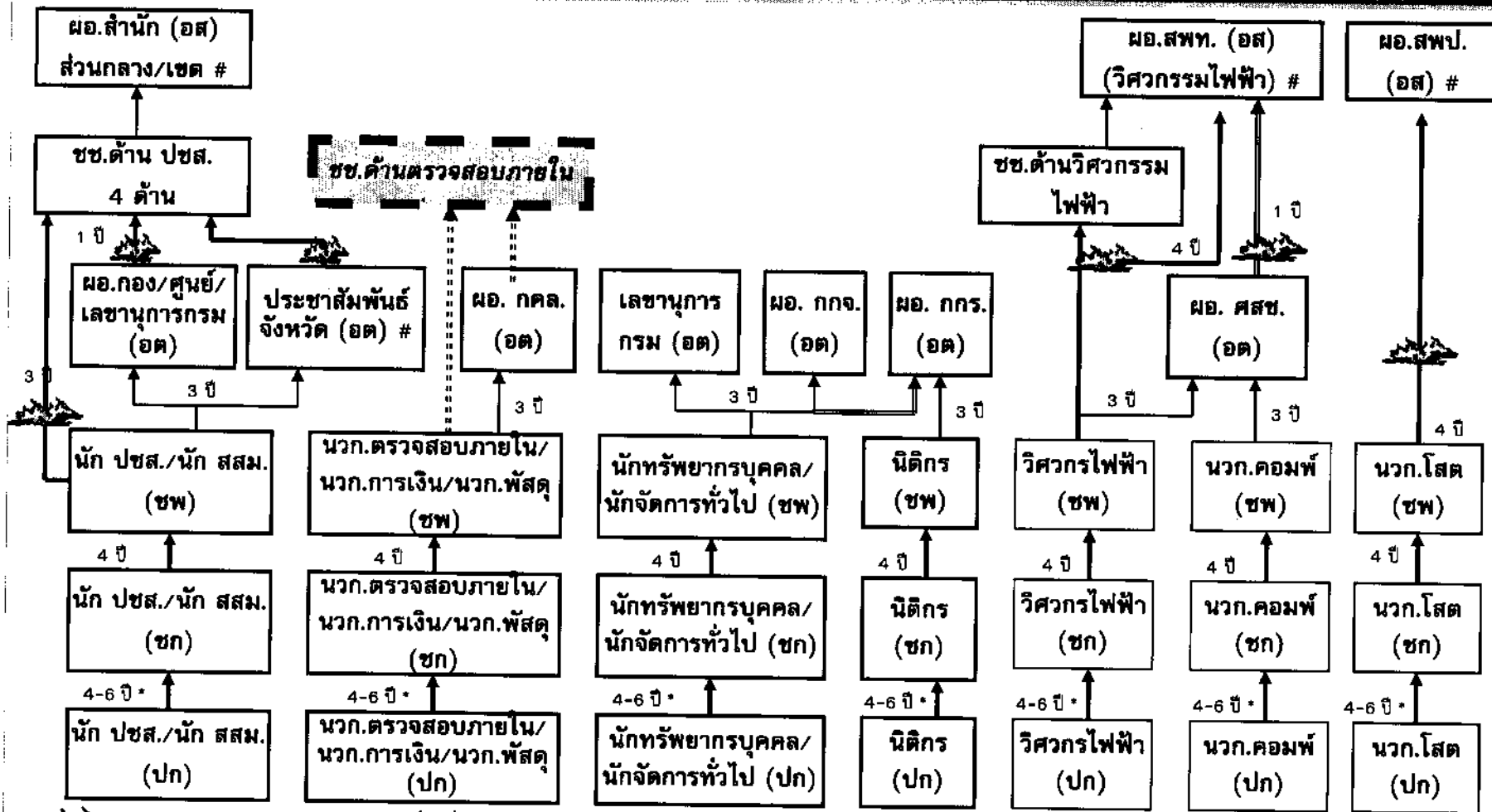
= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

= เส้นทางที่สอง

\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา



# เส้นทางการศึกษาขั้นต้นตำแหน่งระดับสูงสำหรับตำแหน่ง ประเภทวิชาการ



= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง  
 \* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา  
 # = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และผู้ดำรงตำแหน่ง ปชส.จังหวัด ต้องเคยปฏิบัติงานในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดไม่น้อยกว่า 1 ปี ไม่รวมตำแหน่ง ผอ.สพท.

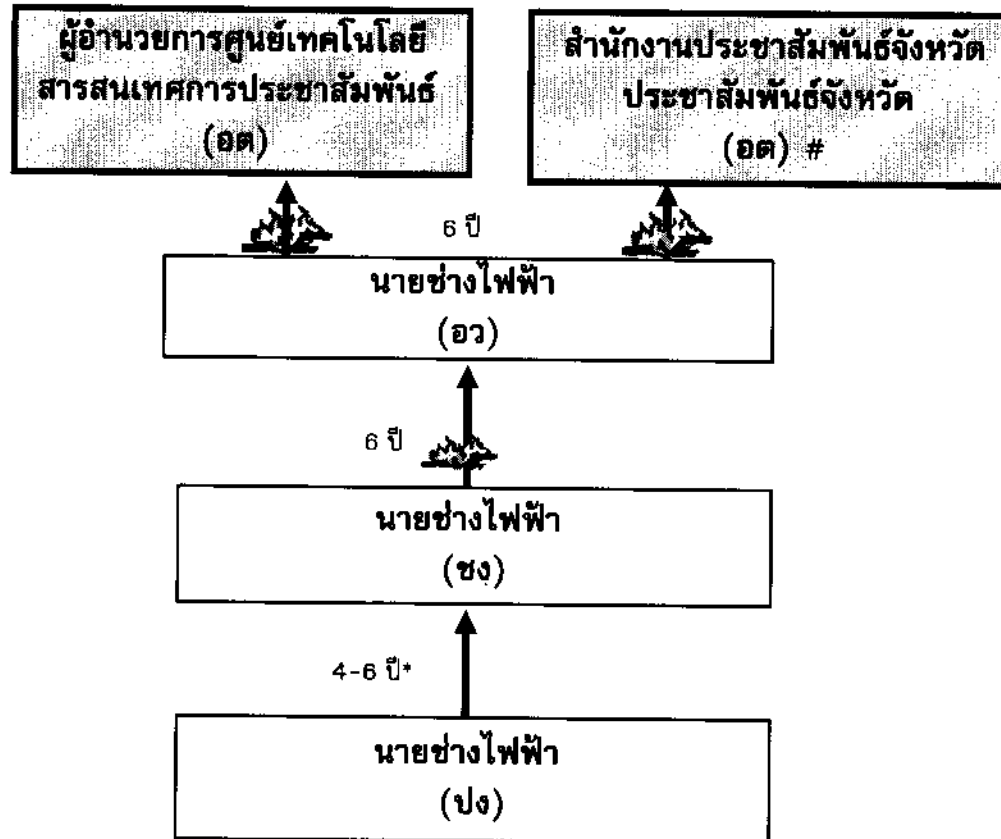
==> = วุฒิเฉพาะทาง      -> = ย้ายตำแหน่ง  
 ===> = ตำแหน่งในอนาคต      -> = เลื่อนตำแหน่ง



เส้นทางการสั่งสมประสบการณ์  
ในตำแหน่งงานประเภททั่วไป

# ตำแหน่งประเภททั่วไป (1):

สายงานนายช่างไฟฟ้า



= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

# = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และต้องเคยปฏิบัติงานที่สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาไม่น้อยกว่า 1 ปี

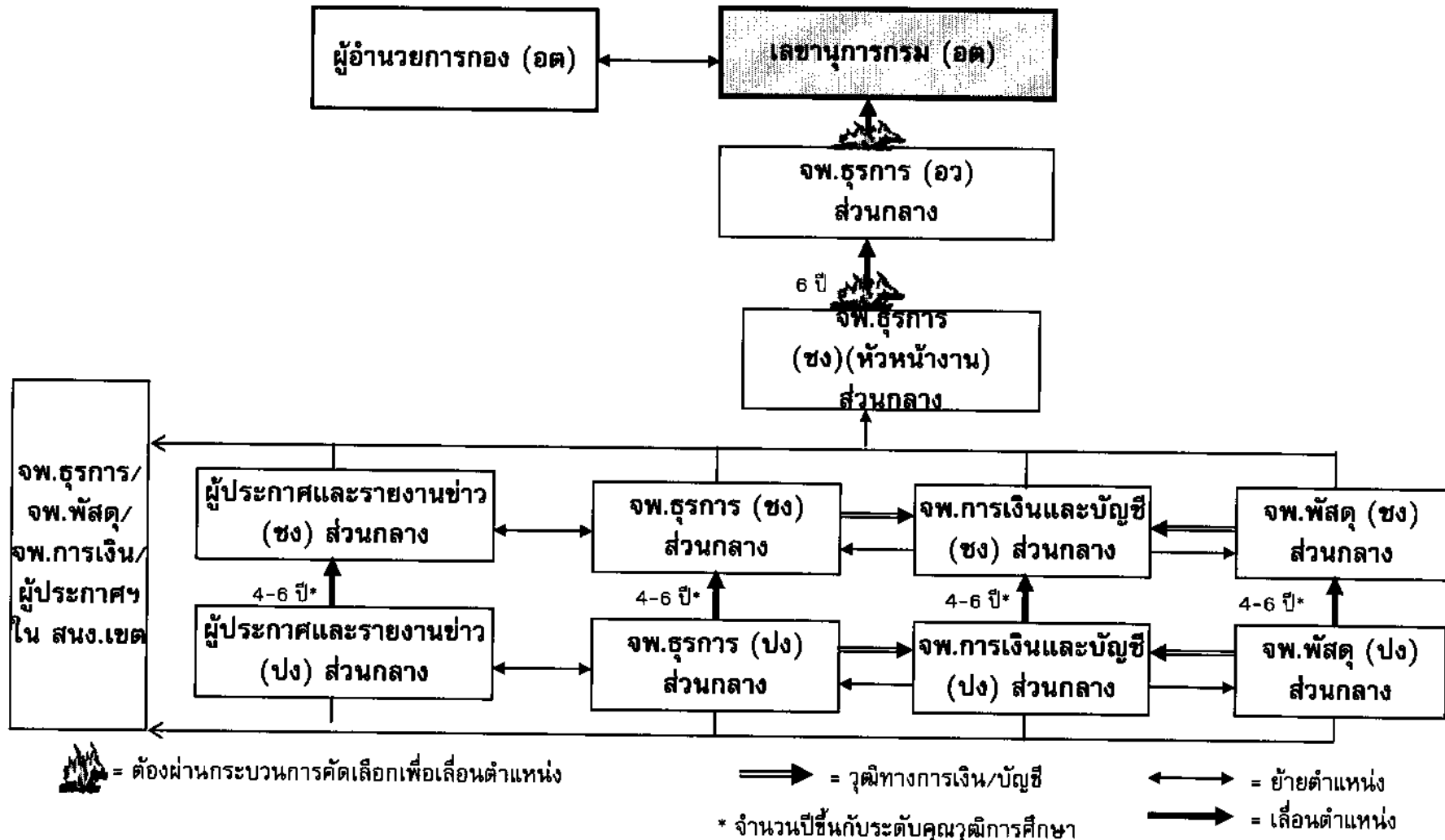
\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา



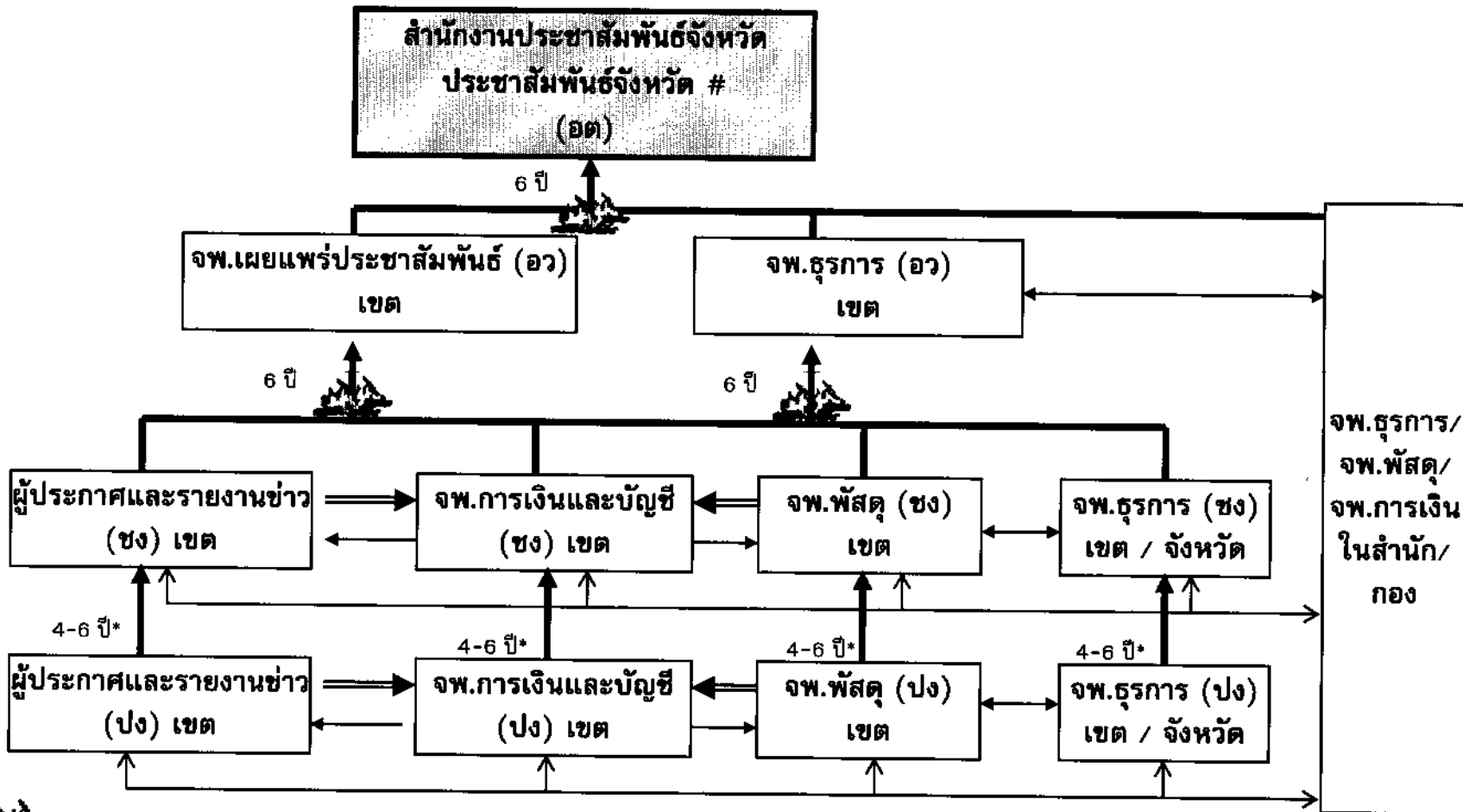
= เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภททั่วไป (2):

สายงานเจ้าพนักงานธุรการ / ผู้ประกาศและรายงานข่าว / เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี / เจ้าพนักงานพัสดุ (ส่วนกลาง)



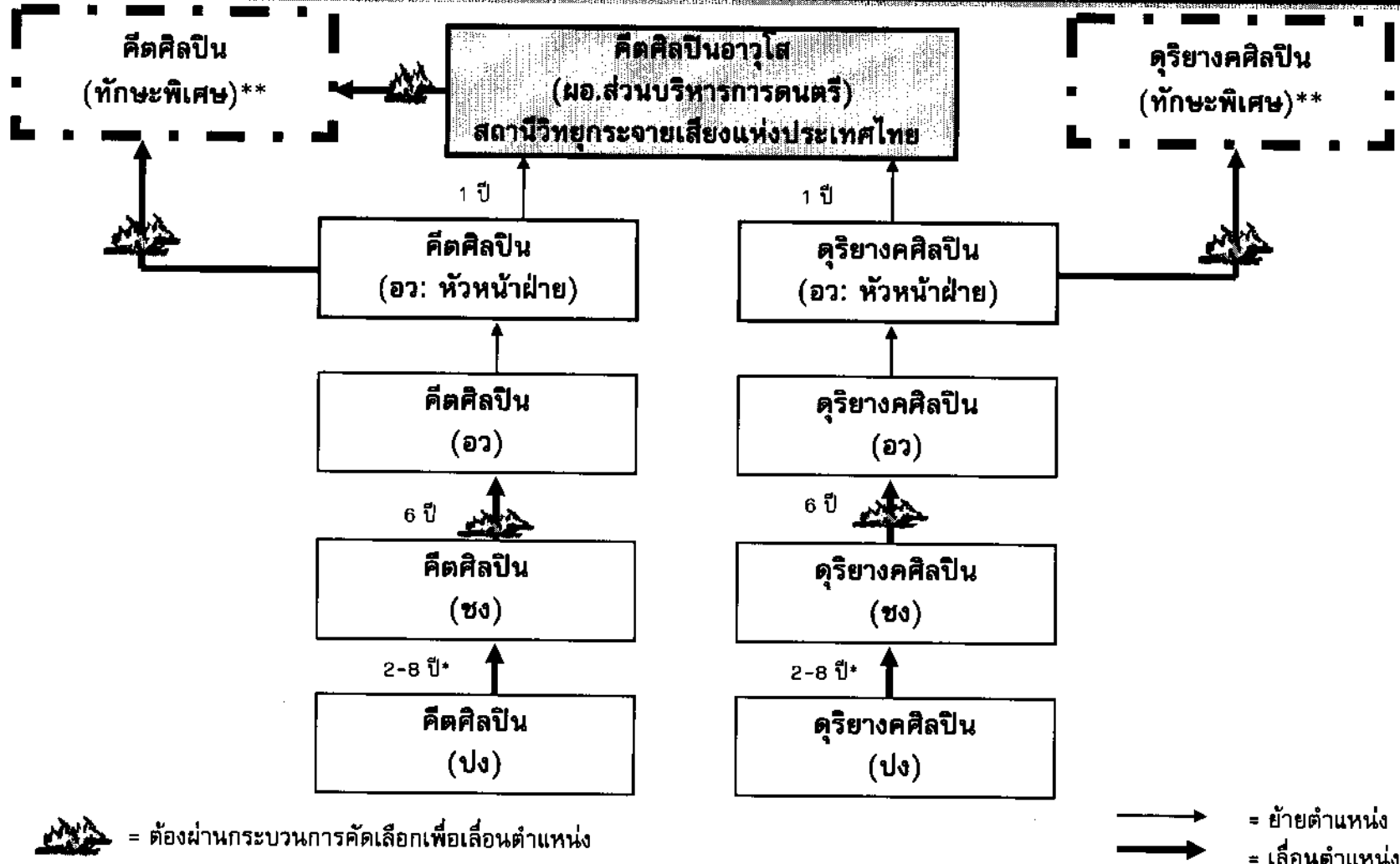
**ตำแหน่งประเภททั่วไป (3):** สำนักงานเจ้าพนักงานธุรการ / เจ้าพนักงาน  
 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ / ผู้ประกาศและรายงานข่าว / เจ้าพนักงานการเงินและ  
 บัญชี / เจ้าพนักงานพัสดุ (สำนักงานเขต/จังหวัด)



= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง  
 # = ต้องผ่านการอบรมหลักสูตรที่กำหนด และต้องเคยปฏิบัติงานที่  
 สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัดมาไม่น้อยกว่า 1 ปี

⇒ = วุฒิทางการเงิน/บัญชี      ⇔ = ย้ายตำแหน่ง  
 \* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา      → = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภททั่วไป (4): สายงานคิดศิลป์ / ดุริยางคศิลป์



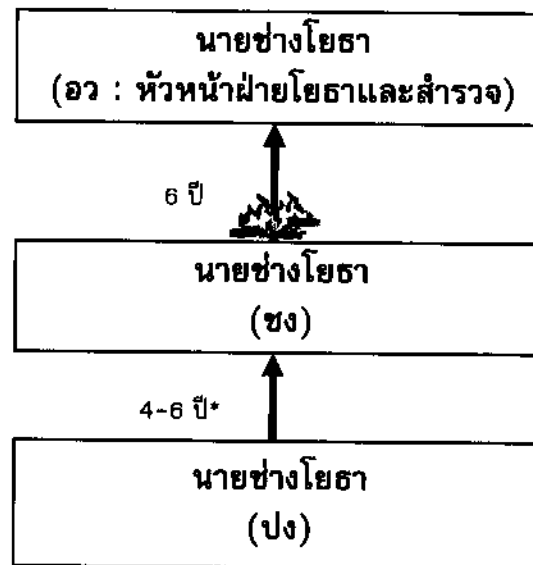
= ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง


= ย้ายตำแหน่ง  
 = เลื่อนตำแหน่ง

\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา


\*\* เงินเดือนถึงขั้นสูงของตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส

# ตำแหน่งประเภททั่วไป (5): สายงานนายช่างโยธา



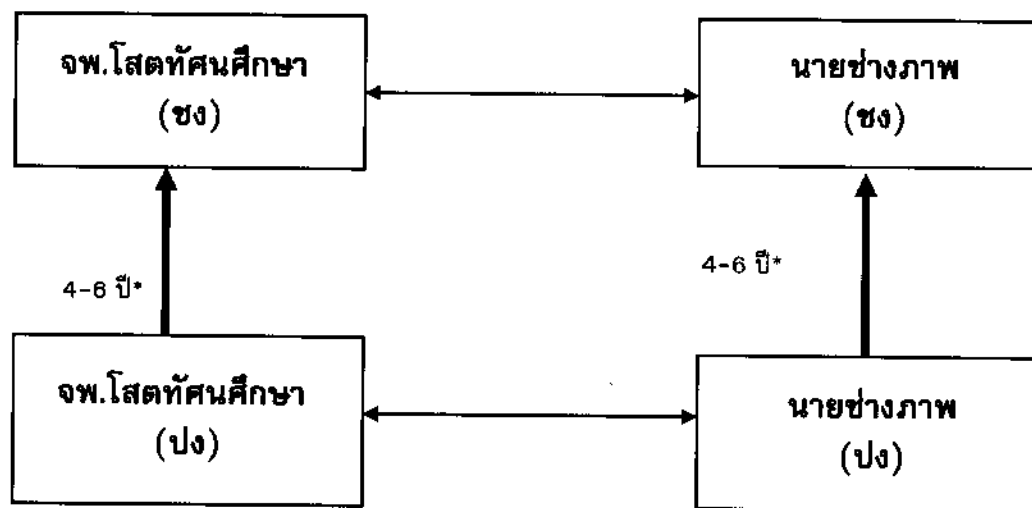
 = ต้องผ่านกระบวนการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา

 = เลื่อนตำแหน่ง

# ตำแหน่งประเภททั่วไป (๖):

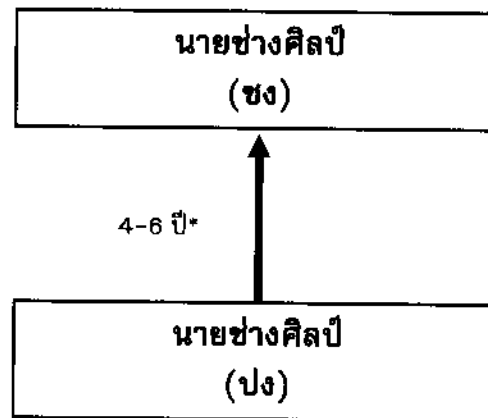
ผลงานเจ้าหน้าที่งานโสตทัศนศึกษา / นายช่างภาพ



\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา

↔ = ย้ายตำแหน่ง  
↑ = เลื่อนตำแหน่ง

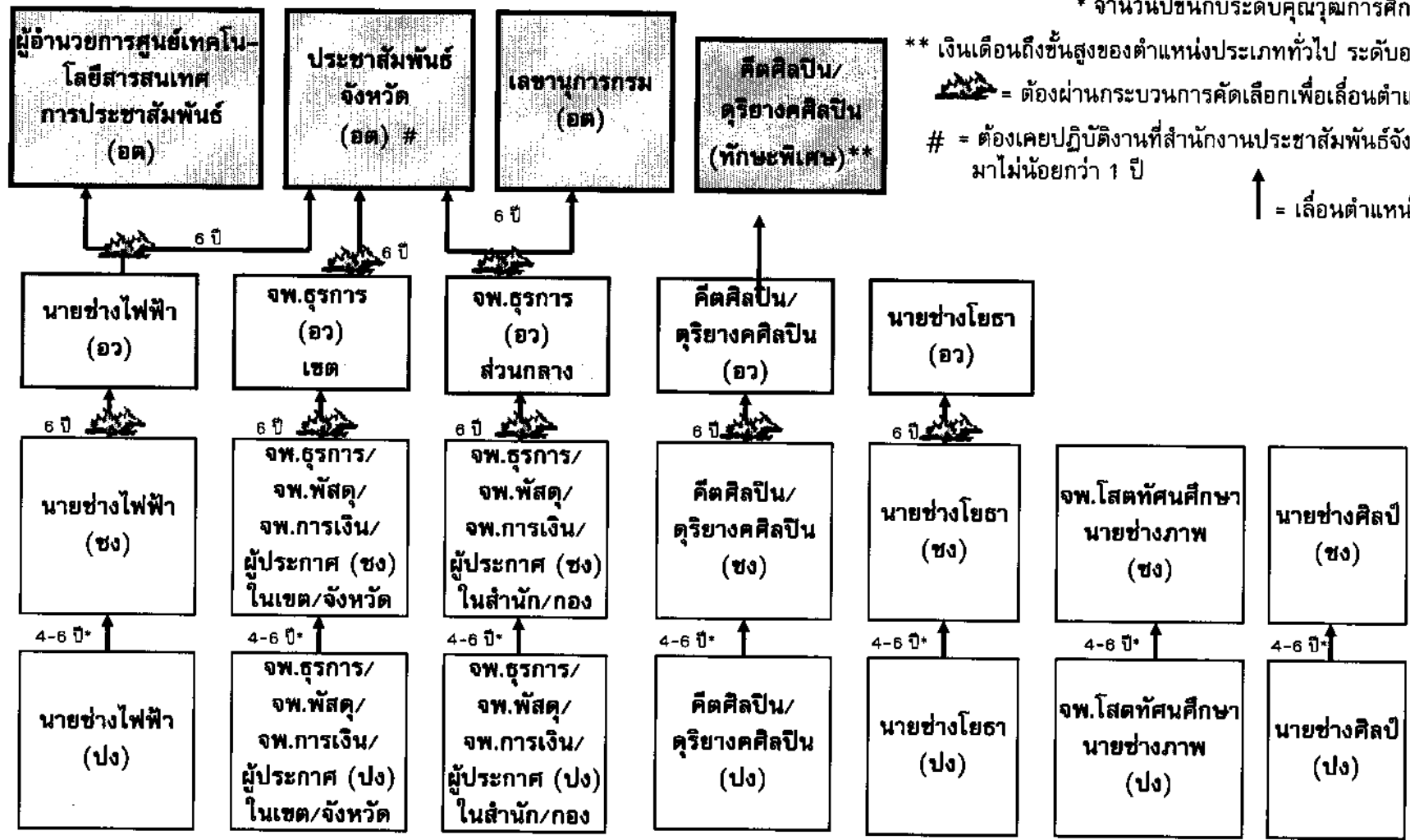
# ตำแหน่งประเภททั่วไป (7): ลายงานนายช่างศิลป์



\* จำนวนปีขึ้นกับระดับคุณวุฒิการศึกษา

→ = เลื่อนตำแหน่ง

# เส้นทางอาชีพสู่ตำแหน่งระดับสูงสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป





การจัดกลุ่มสายงานเพื่อกำหนดผังเส้นทางอาชีพ



ข้อเสนอแนะผังเส้นทางอาชีพสำหรับตำแหน่งงานใน กปส.



ข้อเสนอแนะการใช้ประโยชน์จากผังเส้นทางอาชีพ

## ข้อเสนอแนะ 1: กลไกในการโยกย้ายข้าราชการสายงานหลัก



- เพื่อให้สามารถสร้างผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์กว้างขวางและสามารถปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่น สมควรกำหนดกลไกการโยกย้ายข้าราชการสายงานหลัก (วิชาการ) ดังนี้
  - กำหนดองค์คณะของผู้บริหารที่จะพิจารณาโยกย้ายข้าราชการและให้มีวาระการประชุมที่แน่นอนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยกองการเจ้าหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ
  - ผู้ที่อยู่ในข่ายต้องโยกย้ายคือข้าราชการในสายงานนักประชาสัมพันธ์และนักสื่อสารมวลชนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นระดับชำนาญการมาแล้ว 6 เดือนถึง 3 ปี บริบูรณ์ ส่วนข้าราชการที่ได้รับแต่งตั้งมาแล้วเกิน 3 ปี หรือข้าราชการในสายงานอื่น ระดับปก. หรือ ชก. หรือ ปง. หรือ ชง. อาจขอเข้ารับการศึกษาได้โดยสมัครใจ ผู้อยู่ในข่ายโยกย้ายอาจเสนอความประสงค์โยกย้ายของตนเองได้
  - เมื่อมีตำแหน่ง ชพ. วางลง พิจารณาเลื่อนจากผู้ช่วยปชส. จังหวัดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ 1: กลไกในการโยกย้ายข้าราชการสายงานหลัก (ต่อ)



- กองการเจ้าหน้าที่รวบรวมตำแหน่ง ชก.ที่ว่างในตำแหน่งผู้ช่วย ปชส.จังหวัด อันเป็นผลจากการเลื่อน ย้าย และเกษียณ รวบรวมรายชื่อผู้อยู่ในข่ายการพิจารณาโยกย้าย และประกาศให้ ชรก.ที่ไม่อยู่ในข่ายแต่ประสงค์จะขอโยกย้ายรวมทั้งชรก.ที่อยู่ในข่ายโยกย้ายแต่มีเหตุผลความจำเป็นไม่สามารถโยกย้ายได้ แสดงความจำนงภายในเวลาที่กำหนด จากนั้นจัดทำประกาศตำแหน่ง ชก.ที่จะว่างในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด ชรก.ที่อยู่ในข่ายต้องย้าย และ ชรก.ที่ประสงค์จะย้าย
- ผู้อยู่ในข่ายต้องโยกย้ายอาจทำเรื่องขออนผันได้ไม่เกิน 1 ครั้ง โดยเสนอเหตุผลความจำเป็นเพื่อพิจารณา และผู้บังคับบัญชาในระดับอำนาจการต้น/สูง อาจขออนผันให้ข้าราชการในสังกัดได้ไม่เกิน 1 คน เป็นเวลาไม่เกิน 1 ปี หากมีความจำเป็นในงาน
- คณะกรรมการที่ตั้งขึ้นประชุมพิจารณารายชื่อผู้โยกย้ายทั้งหมดเทียบกับตำแหน่งที่ว่าง โดยอาจรับฟังความต้องการจาก ชรก.ที่อยู่ในข่ายพิจารณาโยกย้ายประกอบด้วย จากนั้นพิจารณาให้ ชรก.โยกย้ายสับเปลี่ยนงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสมในต่องานและต่อการสั่งสมประสบการณ์ของ ชรก. และจำกัดผลกระทบต้องบประมาณ
- เมื่อพิจารณาแล้วให้ออกคำสั่งย้ายข้าราชการทั้งกลุ่มพร้อมกัน

## ข้อเสนอแนะ ๒: สิ่งที่เหมาะสมดำเนินการต่อไป



- ออกกฎระเบียบในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น เกณฑ์การพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ และคำสั่ง/ระเบียบเกี่ยวกับองค์คณะ รวมทั้งกลไกในการพิจารณาโยกย้ายข้าราชการเพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพ
- เก็บข้อมูลและสถิติเกี่ยวกับการพิจารณาโยกย้ายและการแต่งตั้งแต่ละครั้ง เมื่อผ่านไป 2-3 ปี ประมวลข้อมูลดังกล่าวเพื่อประเมินผล และพิจารณาปรับปรุงผังและกระบวนการตามสมควร
- หลังจากที่ดำเนินการโยกย้ายแต่งตั้งตามเส้นทางอาชีพอย่างต่อเนื่องและข้าราชการสามารถวางแผนสั่งสมประสบการณ์และวางแผนพัฒนาตนเองได้แล้ว ควรพิจารณาจัดทำระบบบริหารกำลังคนคุณภาพ (Talent Management) เพื่อคัดสรรผู้มีศักยภาพสูงเข้าสู่กระบวนการพัฒนาอย่างเข้มข้นและมอบหมายงานที่สำคัญให้กับข้าราชการกลุ่มเป้าหมาย
- เร่งวางหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการให้เหมาะสมสอดคล้องกับเส้นทางอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง ทั้งในเชิงปริมาณและสารัตถะในการฝึกอบรมและกิจกรรมพัฒนาอื่น

## ข้อเสนอแนะ 3: ขั้นตอนในการนำผังเส้นทางอาชีพนี้มาใช้



- ข้าราชการสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองได้ตั้งแต่ปัจจุบัน กรมฯ สามารถปรับใช้และเป็นแนวทางในการใช้ดุลพินิจได้ในส่วนที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม ได้ตั้งแต่ปัจจุบัน
- ให้ประกาศใช้ไม่ช้ากว่าต้นปีงบประมาณ 2557 (ผังเส้นทางอาชีพไม่ใช่กฎหมาย ไม่มีผลเป็นการยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบใด ๆ ที่มีอยู่เดิม) และอาจออกกฎระเบียบภายในที่จำเป็นเพื่อความชัดเจนภายในช่วงเวลาเดียวกัน เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการย้ายเพื่อการพัฒนาและสั่งสมประสบการณ์
- เมื่อที่ประชุมให้ความเห็นชอบในหลักการแล้ว ให้ดำเนินการในส่วนที่จำเป็นเพื่อรองรับการประกาศใช้ผังเส้นทางอาชีพ โดยอาจเริ่มดำเนินการได้ทันที ดังนี้
  - ประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการทราบทั่วกันโดยอาศัยสื่อและช่องทางต่าง ๆ
  - กำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับการดำเนินการตามผังเส้นทางอาชีพและกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง สำหรับประเมินข้าราชการที่ต้องดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านกรอบตำแหน่ง การสรรหา การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาและฝึกอบรม
  - จัดทำหลักสูตรพัฒนาข้าราชการเข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยประชาสัมพันธ์จังหวัด รวมทั้งหลักสูตรพัฒนาข้าราชการเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการต้นและอำนวยการสูง จากนั้นเร่งดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรม

## ข้อเสนอแนะ 3: ขั้นตอนในการนำผังเส้นทางอาชีพนี้มาใช้ (ต่อ)



- ประเมินข้าราชการที่เตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการต้นและอำนวยการสูง เพื่อสร้างฐานข้อมูล
  - กำหนดองค์คณะและกลไกการพิจารณาโยกย้ายข้าราชการระดับชำนาญการ ประกาศเกณฑ์และรายชื่อผู้อยู่ในข่ายรับการพิจารณาโยกย้าย ให้มีช่วงเวลาสำหรับการขออนุมัติ จากนั้นพิจารณาและออกคำสั่งโยกย้ายโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและประหยัด เพื่อเตรียมให้ข้าราชการมีคุณสมบัติในด้านประสบการณ์การทำงาน เป็นการรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งระดับที่สูงขึ้น
  - ฝึกอบรมทักษะข้าราชการที่จะย้ายไปประจำการในสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด
- ในกรณีที่สามารถสร้างผู้มีคุณสมบัติและผ่านการฝึกอบรมเป็นปริมาณที่มากพอสำหรับตำแหน่งใด สามารถดำเนินการนำร่องในตำแหน่งนั้นได้
  - กำหนดกลไกในการประเมินและปรับปรุงแผนดำเนินการตามผังเส้นทางอาชีพนี้ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการประเมินประสิทธิภาพผลของงานและเสนอแนะการปรับปรุงผังหากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงหรือมีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุง

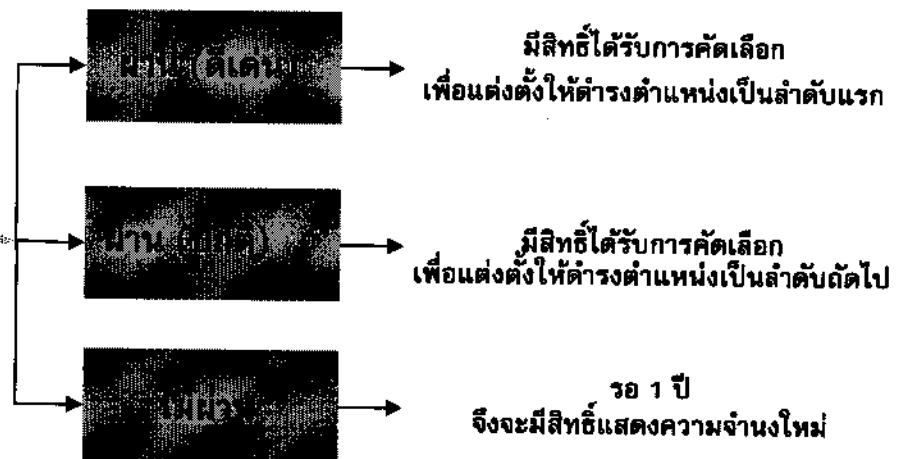
# เกณฑ์การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อม สำหรับตำแหน่งงานหลัก: ผู้อำนวยการสำนัก



- มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- มีสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด
- เคยดำรงตำแหน่ง ขพ. ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานที่ต่ำกว่าระดับสำนัก/กอง 1 ระดับมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (ตามผังเส้นทางก้าวหน้าประเภทอำนวยการสูง)
- มีผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปีอยู่ในระดับดีมากขึ้นไปไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง

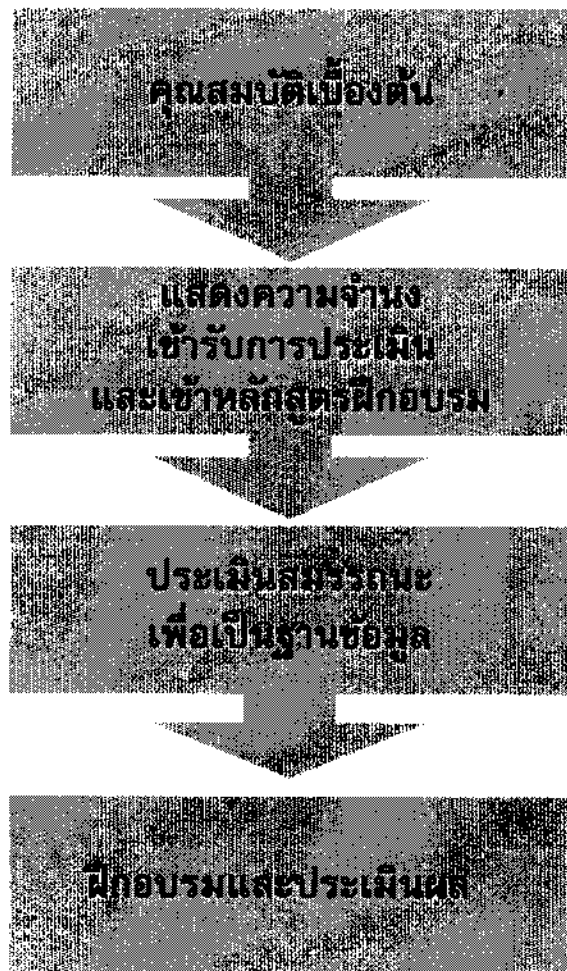
- กรมฯ ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาสำหรับตำแหน่งนี้
- กรมฯ เรียกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการฝึกอบรมตามเกณฑ์โดยลำดับดังนี้ 1) ผลงาน 2)อาวุโส และ 3) ลำดับที่ยื่นความจำนง

- กรมฯ จัดประเมินสมรรถนะเพื่อเป็นฐานข้อมูลบุคคล



หมายเหตุ: ตามมติคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมฯ (อธิบดีและรองอธิบดีทุกท่าน) เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2555 และที่ประชุมคณะทำงานฯ เมื่อ 17 กันยายน 2555

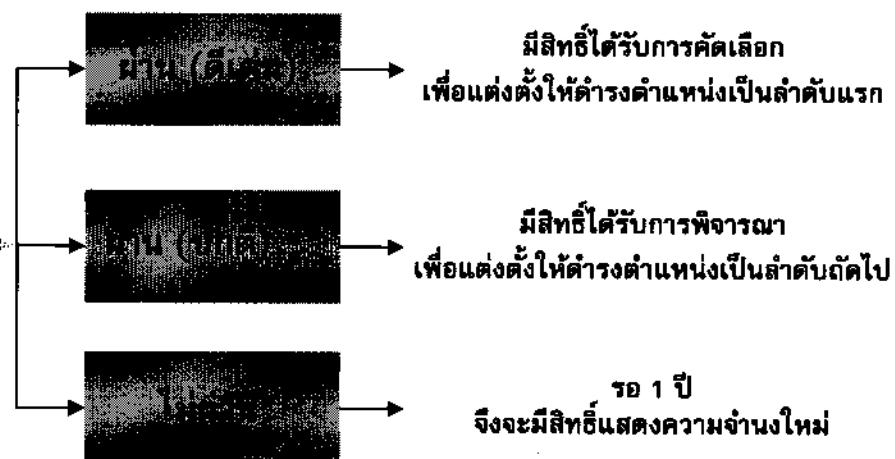
# เกณฑ์การสรรหาและพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อม สำหรับตำแหน่งงานหลัก: ประชาสัมพันธ์จังหวัด



- มีคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่จะแต่งตั้งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด
- มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- มีสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด
- เคยปฏิบัติงานในสำนักประชาสัมพันธ์จังหวัดมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี
- มีผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง 3 ปีอยู่ในระดับดีมากขึ้นไปไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง

- กรมฯ ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนาสำหรับตำแหน่งนี้
- กรมฯ เรียกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการฝึกอบรมตามเกณฑ์โดยลำดับดังนี้ 1) ผลงาน 2) อาวุโส และ 3) ลำดับที่ยื่นความจำนง

- กรมฯ จัดประเมินสมรรถนะเพื่อเป็นฐานข้อมูลบุคคล



หมายเหตุ: ตามมติคณะผู้บริหารระดับสูงของกรมฯ (อธิบดีและรองอธิบดีทุกท่าน) เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2555 และที่ประชุมคณะทำงานฯ เมื่อ 17 กันยายน 2555



**การฝึกอบรม**  
**หลักสูตร เตรียมความพร้อมผู้ดำเนินงานหลัก**  
**กรมประชาสัมพันธ์**

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และบทบาทของ  
ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารมวลชนภาครัฐยุคใหม่ในสภากาชาดปัจจุบัน
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจและได้ฝึกฝนทักษะการใช้สมรรถนะที่สำคัญและ  
จำเป็นในการบริหารงานและบริหารคนในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการ  
ปฏิบัติการกิจในตำแหน่งงานหลักของกรมประชาสัมพันธ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ปฏิบัติงานและการสร้างเครือข่ายในหมู่ผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการทำงานแบบ  
บูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในกรมประชาสัมพันธ์ต่อไปในอนาคต

**กลุ่มเป้าหมาย**

ข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งงานหลักของกรมฯ  
ซึ่งได้ผ่านเกณฑ์การสรรหาและพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อม และได้รับสิทธิ์ให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนี้

**โครงสร้างหลักสูตร**

ประกอบด้วย การบรรยาย การอภิปราย กิจกรรมกลุ่ม และกิจกรรมกลุ่ม เพื่อเสริมความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ  
ที่จำเป็น อันจะเป็นการเตรียมความพร้อมเบื้องต้นสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหลักของกรมฯ หากได้รับ  
การคัดเลือกและแต่งตั้ง โดยแบ่งเนื้อหาสาระสำคัญของหลักสูตรเป็น 3 หมวด ดังนี้

1. หมวดความรู้และทักษะทั่วไปทางด้านการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ประกอบด้วย  
หัวข้อดังต่อไปนี้
  - ทิศทาง นโยบายของกรมประชาสัมพันธ์ และบทบาทของผู้บริหารในตำแหน่งงานหลัก
  - การบริหารองค์กรภาครัฐสมัยใหม่
2. หมวดความรู้และทักษะทางด้านการบริหารจัดการองค์กร
  - การบริหารโครงการ
  - การคลังและงบประมาณ
  - ฉลาดใช้ไอที
  - สมรรถนะสำหรับผู้บริหาร
  - การบริหารผลงานอย่างมืออาชีพ

### 3. หมวดกิจกรรม

- โครงการกลุ่ม (Group Project) เพื่อเสริมความรู้ ทักษะที่จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานหลัก

ระยะเวลาดำเนินการ 3 วัน

#### การประเมินผลและเกณฑ์การพิจารณาผลการประเมินรายบุคคล

##### 1. การประเมินผล

- การประเมินผลก่อนเริ่มหลักสูตร และการประเมินผลท้ายหลักสูตร (Pre-test และ Post-test)
- การประเมินผล Group Project

##### 2. เกณฑ์การพิจารณาผลการประเมินรายบุคคล

- ร้อยละ 60 จากการประเมินผลรายบุคคลท้ายหลักสูตร (Post-test)
- ร้อยละ 40 จากการนำเสนอ Group Project โดยพิจารณาจาก
  - รูปแบบวิธีการเขียนโครงการ
  - คุณภาพของการกำหนดประเด็นและการวิเคราะห์ในระดับยุทธศาสตร์
  - ความละเอียดสมบูรณ์ของแผนงานโครงการและความพร้อมที่จะนำไปปฏิบัติได้จริง
  - ประโยชน์และขอบเขตของผลกระทบ (benefits & size of impact) ของโครงการหากมีการนำไปปฏิบัติจริง
  - ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลไกการประเมินผลโครงการ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ไม่ส่ง Group Project ภายในเวลาที่กำหนดจะไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อรับการพิจารณาคัดเลือกแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งงานเป้าหมายโดยปริยาย แม้จะผ่านเกณฑ์การประเมินผลรายบุคคลท้ายหลักสูตร

#### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในทิศทาง นโยบายของกรมฯ และสิ่งที่กรมฯคาดหวังจากบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับนี้ในงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารมวลชนภาครัฐยุคใหม่
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด การกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และวิธีการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในบริบทสภาพการณ์ปัจจุบัน
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และได้ฝึกฝนทักษะในการพิจารณาคุณลักษณะและพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนบุคคลแวดล้อมในงานตามรายการสมรรถนะทางการบริหารที่ประกาศใช้อยู่ในระบบราชการพลเรือนไทย อันจะเป็นประโยชน์ในการประเมินและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารของตนให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลยิ่งขึ้นสืบไป
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะที่จำเป็นแก่ตำแหน่งงานหลักโดยการจัดทำ Group Project ในหัวข้อที่เป็นเนื้อหาสาระของงานในตำแหน่งงานเป้าหมาย
5. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผูกมิตรสร้างเครือข่ายในหมู่เพื่อนข้าราชการอันจะเป็นโอกาสให้ได้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติหน้าที่ที่งานต่อไปในอนาคต

**กำหนดการ**  
**หลักสูตร เตรียมความพร้อมผู้ดำเนินงานหลัก**

**วันที่ 1 ภาคเช้า**

**แนะนำหลักสูตร (15 นาที)**

ผู้บริหารหลักสูตรกล่าวแนะนำหลักสูตร วัตถุประสงค์ กำหนดการ วิทยาการที่เกี่ยวข้อง ความสำคัญของ Pre-test Post-test และ Group Project วิธีการและเกณฑ์การประเมินผลรายบุคคล ตลอดจนกฎ กติกา มารยาทในระหว่างการฝึกอบรม

**Pre-test (45 นาที)**

วิทยาการ/ผู้บริหารหลักสูตรจัดการทดสอบ Pre-test ตามแบบทดสอบที่วิทยาการได้ออกแบบไว้

**ทิศทาง นโยบายของกรมประชาสัมพันธ์ และบทบาทของผู้บริหารในตำแหน่งงานหลัก (45 นาที)**

ผู้บริหารของกรมฯ (อธิบดี หรือรองอธิบดี) กล่าวเปิดการฝึกอบรม ชี้แจงแนวนโยบาย ยุทธศาสตร์ บทบาท และทิศทางการดำเนินงานของกรมฯภายใต้บริบทของการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารมวลชนยุคใหม่ โดยเน้นย้ำบทบาทของผู้บริหารในตำแหน่งงานหลักในฐานะผู้นำในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญในสาขางานต่างๆ ที่แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบให้บรรลุผลเพื่อสนับสนุนพันธกิจของกรมฯ ในภาพรวม

**การบริหารองค์การภาครัฐสมัยใหม่\* (1 ½ ชั่วโมง)**

วิทยาการนำเสนอ/แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นว่าด้วยกรอบแนวคิด และแนวโน้มพัฒนาการสำคัญๆ ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในนานาประเทศ จากนั้นเชื่อมโยงมาสู่การอภิปรายวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร การกำหนดความชัดเจนในวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานต่างๆ ในกรมประชาสัมพันธ์เพื่อเตรียมความพร้อมแก่ผู้บริหารในการปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งงานหลักให้สอดคล้องกับ มิติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ฯลฯ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเป็นพลวัต

**วันที่ 1 ภาคบ่าย**

**การบริหารโครงการ\* (2 ชั่วโมง)**

วิทยาการถ่ายทอดความรู้ในการออกแบบและบริหารโครงการให้ได้งานอย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการบริหารโครงการ การบริหารทรัพยากร แนวทางการกำกับติดตามงานและปฏิบัติงานร่วมกับที่ปรึกษาในกรณีโครงการ ที่จัดจ้างที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนแนะนำและสาธิตการใช้เครื่องมือพื้นฐานเพื่อประกอบการบริหารแผนงานโครงการ

จากนั้นวิทยากรนำการอภิปรายเรื่อง Group Project เพื่อเสริมความรู้และทักษะที่จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานหลัก และมอบหมายการบ้านให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอ Group Project โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อเสริมความรู้และทักษะที่จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานหลัก

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมกลุ่มกันกลุ่มละไม่เกิน 5 คน เพื่อเสนอ Group Project โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมความรู้และทักษะที่จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งงานหลัก โครงการดังกล่าวนี้เริ่มต้นจากการหยิบยกประเด็นปัญหาที่สำคัญด้านใดด้านหนึ่งของกรมประชาสัมพันธ์มาวิเคราะห์และจัดทำแผนงานโครงการเพื่อแก้ไขปัญหา/สร้างโอกาสใหม่ให้แก่กรมฯ โดยใช้ความรู้ในเรื่องการบริหารโครงการ ทั้งนี้ แผนงานที่กำหนดและกลไกการประเมินผลควรจะสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนต้องส่งหัวข้อ Group Project และเอกสารรายงานต่อคณะกรรมการที่กรมฯแต่งตั้งภายในเวลาที่กำหนด

### **การบริหารผลงานอย่างมืออาชีพ\* (1 ½ ชั่วโมง)**

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันแสดงบทบาทจำลองตามรายละเอียดในกรณีศึกษาที่วิทยากรออกแบบไว้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะต่างๆที่จำเป็นในกระบวนการกำหนดเป้าหมาย บริหาร ติดตามและประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานอำนวยความสะดวกระดับต้นซึ่งมีบทบาทภารกิจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ จุดประกายความคิด ผลักดันผลงานของหน่วยงาน กำหนดมาตรฐานผลงาน ประเมินผลงาน ตลอดจนสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแบบอย่างอันดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการใช้วิจารณ์ญาณทางการบริหารอย่างเหมาะสมเป็นธรรม

## **วันที่ 2 ภาคเช้า**

### **การคลังและงบประมาณ\* (1 ½ ชั่วโมง)**

วิทยากรถ่ายทอด/ทบทวนความรู้และทักษะที่จำเป็นในการวางแผนและบริหารงบประมาณ ขั้นตอนกระบวนการงานสำคัญเกี่ยวกับงานวางแผนงบประมาณ การเบิกจ่ายในระบบราชการพลเรือนไทย กลยุทธ์การบริหารงบประมาณให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนซักซ้อมข้อกฎหมายและกฎระเบียบ ข้อห้ามและข้อพึงปฏิบัติที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบ และนำการอภิปรายกรณีศึกษาที่เป็นประโยชน์

### **ฉลาดใช้ไอที\* (1 ½ ชั่วโมง)**

วิทยากรถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการความคืบหน้าของเทคโนโลยีสำคัญในชีวิตประจำวันและที่จะเป็นประโยชน์ต่องานสื่อสารประชาสัมพันธ์ในสังคมปัจจุบัน การวางแผนการใช้สื่อ และบริหารจัดการเทคโนโลยี การสื่อสารสมัยใหม่ กฎหมายและกฎระเบียบที่ควรรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ตลอดจนจรรยาบรรณของนักประชาสัมพันธ์และสื่อมวลชนในการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่

## วันที่ 2 ภาคบ่าย

### สมรรถนะสำหรับผู้บริหารตำแหน่งงานหลัก\* (3 ชั่วโมง 15 นาที)

วิทยากรถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและทักษะที่จำเป็นในการพิจารณา ประเมิน และพัฒนาตนเอง ตลอดจน บุคคลรอบข้างในสมรรถนะทางการบริหารสำหรับผู้บริหารในตำแหน่งงานหลักตามรายการที่ประกาศใช้ใน ระบบราชการพลเรือนไทย ซึ่งประกอบด้วย สภาวะผู้นำ (Leadership), วิสัยทัศน์ (Visioning), การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation), ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership), การ ควบคุมตนเอง (Self Control) การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) ตลอดจนคุณภาพของวิจารณญาณและการตัดสินใจ (ซึ่งอาจประกอบด้วยสมรรถนะเชิงการคิด คำนิยม ความ เข้าใจบริบทและบุคคลรอบข้าง สมรรถนะเชิงการดำริริเริ่มต่างๆ เช่น การคิดวิเคราะห์, การมองภาพองค์รวม, ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ, การดำเนินการเชิงรุก ฯลฯ หรืออาจประสมประสานสมรรถนะเหล่านี้กับ สมรรถนะทางการบริหารรายการต่างๆข้างต้นตามแต่กรณี ฯลฯ เพื่อประโยชน์ในการนำสมรรถนะไปใช้ให้ เกิดผลได้จริง รูปแบบการนำเสนอในหัวข้อนี้ไม่ควรเป็นเพียงการบรรยาย แต่วิทยากรควรออกแบบกิจกรรม และจัดเตรียมเนื้อหาสาระให้ครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้อย่างครบถ้วน

- การแนะนำทำความเข้าใจนิยามและคำจำกัดความรายละเอียดของสมรรถนะทางการบริหารทุกรายการ
- ตัวอย่างพฤติกรรมรูปแบบต่างๆเพื่อประกอบความเข้าใจในคุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะแต่ละ รายการ โดยเปิดโอกาสให้อภิปรายซักถามจนเป็นที่เข้าใจชัดเจน
- กิจกรรมกลุ่มและกิจกรรมรายบุคคลเพื่อฝึกฝนทักษะในการพิจารณา ประเมิน และพัฒนาสมรรถนะ เหล่านี้ในตนเอง ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา

### Post-test (45 นาที)

วิทยากร/ผู้บริหารหลักสูตรจัดการทดสอบ Post-test โดยใช้แบบทดสอบเดียวกับ Pre-test เพื่อวัดพัฒนาการ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังสิ้นสุดการฝึกอบรม

## วันที่ 3

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกันทำ Group Project ตามกลุ่มและหัวข้อที่ได้ตกลงกันไว้ และส่งผลงานกลุ่มภายใน เวลา 16:30 น.

\*\*\*\*\*

หมายเหตุ \*เสนอแนะให้นำสาระสำคัญของเนื้อหาในหัวข้อเหล่านี้นำไปกำหนด Pre-test และ Post-test