

## ประเด็นการชี้แจงผ่านการประชุมทางไกลผ่านดาวเทียม

ของ รปส. อัจฉรา หักบำเรอ

วันอังคารที่ 19 เมษายน 2548 เวลา 13.00-15.00 น.

ณ ห้องประชุม 211 A และ B อาคารที่ทำการ กปส.

\*\*\*\*\*

### ประเด็นการชี้แจงประกอบด้วย

#### 1. แผนพัฒนาบุคลากรและการบริหารความรู้ของ กปส.

กปส. ตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและบริหารความรู้ขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางพัฒนาบุคลากร กปส. และจัดทำแผนขอจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ กปส. และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการของสำนักงาน ก.พ. ซึ่ง ก.พ. ได้เสนอหลักการการพัฒนาข้าราชการต่อที่ประชุม ค.ร.ม. และได้รับความเห็นชอบให้ทุกส่วนราชการนำไปปฏิบัติ กล่าวคือ ให้ทุกส่วนราชการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรปีละไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ของงบประมาณเงินเดือนและค่าจ้างของข้าราชการและลูกจ้างประจำ นอกจากนี้ ข้าราชการและลูกจ้างประจำทุกคนต้องได้รับการฝึกอบรมปีละไม่น้อยกว่า 10 วันทำการ กปส. ได้นำหลักการดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรปี 2548 นี้ได้รับจัดสรรงบประมาณพัฒนาบุคลากรจำนวน 10 ล้านบาท ซึ่งจะเน้นพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน Content และ Service ควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ รปส. ไปลงนามคำรับรองไว้

เจ้าภาพหลักที่จะรับผิดชอบโครงการพัฒนาบุคลากรทั้ง 2 ด้าน คือ สพป. (สถาบันฯ) และ กกจ. ซึ่งจะต้องรับผิดชอบการจัดฝึกอบรมบุคลากรตามหลักสูตรที่กำหนดให้เป็นไปตามระยะเวลาตามแผน

นอกจากการจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรแล้วคณะกรรมการชุดนี้ยังดูแลเรื่องการจัดการบริหารความรู้ในองค์กร (Knowledge Management: KM) เพื่อจัดหาและรวบรวมองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะช่วยเสริมศักยภาพ การทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการความรู้ ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมาก เช่น การฝึกอบรม (Training) เนื่องจากสามารถถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านช่องทางต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย เช่น การให้ความรู้ผ่านระบบ E- Learning การเผยแพร่ผ่านระบบสารสนเทศ การจัดทำ CD. หรือ VCD. แจกจ่าย แม้กระทั่งการ Coaching

งานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันในลักษณะ Sharing Knowledge ช่องทางการบริหารจัดการความรู้ที่น่าสนใจอีกวิธีการหนึ่งคือการจัดทำ Expertists Center เป็นที่รวบรวมผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ในงานแต่ละด้านขององค์กรซึ่งสามารถให้คำปรึกษา/เสนอแนะ แก่ผู้ปฏิบัติที่ยังขาดองค์ความรู้ในเรื่องนั้นๆ ได้ เรื่องของ KM. จึงเป็นเรื่องที่สำนัก/กองควรให้ความสนใจ และนำไปจัดทำเป็นโครงการภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นช่องทางให้มีการพัฒนาบุคลากรได้นอกเหนือจากการเข้ารับการฝึกอบรมซึ่งต้องใช้งบประมาณสูง ขณะที่ กปส. ยังคงมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ

การบริหารจัดการความรู้ในองค์กรเป็นตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผล มิติที่ 4 ซึ่งในปี 2548 นี้ ก.พ.ร. จะมาประเมินผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความรู้ในองค์กรที่ กปส. จัดทำแผนส่งให้ ก.พ.ร. ไปแล้วในปี 2547 และได้คะแนนเต็ม 5 ในปีนี้เขาจะมาประเมินว่าเราทำได้จริงตามแผนหรือไม่ ตัวชี้วัดนี้ กกจ. เป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการ

## 2. การจัดทำต้นทุนต่อหน่วย

การบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ ให้ความสำคัญในเรื่องความคุ้มค่าของการทำงาน นั่นหมายถึงทรัพยากรที่ใช้เป็น Input เมื่อใส่เข้าไปแล้วต้องได้ผลผลิต (Output) ที่คุ้มค่าทั้งเรื่องค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และพลังงาน พลังสมองที่เสียไประบบงบประมาณสมัยใหม่จึงให้ส่วนราชการคำนึงถึงต้นทุนที่ใช้ไปว่ามีความคุ้มค่ากับผลงานที่เกิดขึ้นหรือไม่

เป็นที่ทราบกันดีว่า รัฐบาลปัจจุบันมีนโยบายปรับระบบราชการเป็นลักษณะ E – government การจัดซื้อจัดจ้าง การประมูลงานของส่วนราชการให้ดำเนินการผ่านระบบ IT ซึ่งสามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใส เปิดเผย. เช่นเดียวกันระบบการเบิกจ่ายงบประมาณก็ให้ใช้ระบบ GFMS เพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนงาน/ โครงการ และ ยุทธศาสตร์ขององค์กรแม้ระบบ GFMS จะมีโปรแกรมสำเร็จรูปในการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย แต่ก็ยังเป็นโปรแกรมมาตรฐานกลางสำหรับงานทั่วไปที่ทุกหน่วยงานทำเหมือนกัน เช่น งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ แต่งานที่เป็นภารกิจเฉพาะของแต่ละหน่วยงานจะมีความแตกต่างกันในการคิดรายละเอียด

ต้นทุนต่อหน่วย เนื่องจากกิจกรรมหรือขั้นตอนของภารกิจของหน่วยงานไม่เหมือนกัน กปส.จึงได้จัดจ้างนักวิชาการจากคณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งมีประสบการณ์ ในการทำเรื่องนี้ให้แก่ส่วนราชการหลายหน่วยงานมาเป็นที่ปรึกษาในการจัดทำต้นทุน ต่อหน่วยให้แก่งานของกปส. ทุกด้านโดยมีระยะเวลาดำเนินการ 8 เดือน ผลผลิตที่ กปส. จะได้รับคือการจัดทำพจนานุกรมกิจกรรมตามภารกิจของสำนัก/กอง ซึ่งเมื่อทราบรายละเอียดขั้นตอนการทำงานในทุกกระบวนการหรือกิจกรรมแล้วต้องมาวิเคราะห์กำหนด สัดส่วนการทำงานของบุคลากรแต่ละคนว่าได้ทำงานรับผิดชอบกิจกรรม/ โครงการนั้นๆ ในสัดส่วนกี่เปอร์เซ็นต์ เพื่อนำเงินเดือนมาคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปในการ ทำงานแต่ละงานที่แต่ละคนมีส่วนรับผิดชอบ การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยเป็นเรื่องการ คำนวณที่ต้องการข้อมูลรายละเอียดและเป็นจริง จึงจะสามารถหาต้นทุนที่แท้จริงของงาน แต่ละงานออกมาได้เพราะถ้าได้ข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริง และไม่ครบถ้วนพอที่จะ ทำให้การคำนวณต้นทุนคลาดเคลื่อนหรือเบี่ยงเบนจากข้อเท็จจริง ซึ่งก็จะเป็นปัญหาต่อ องค์กรในการที่จะประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อขอจัดสรรงบประมาณประจำปี

ในการบริหารงานยุคใหม่ ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารงบประมาณให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยจะเป็นเครื่องมือ/กลไกช่วยผู้บริหาร ให้สามารถประมาณการค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินภารกิจขององค์กรได้อย่าง เหมาะสม คุ่มค่า

ผู้รับผิดชอบหลักในเรื่องนี้คือ กคส. โดยมีคณะทำงานจากสำนัก/กอง มาร่วมดำเนินการเป็น counterpart กับที่ปรึกษา ซึ่งจะต้องมีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้าง ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติทุกสำนัก/กองทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง มากที่สุดมาคำนวณหาต้นทุนที่แท้จริง รปส. จึงขอฝากเรื่องนี้ให้ทุกกอง/สำนัก เตรียม ข้อมูลในเรื่องการปฏิบัติราชการของบุคลากรทุกคน ถ้าสามารถบันทึกผลการปฏิบัติงาน เป็นประจำทุกวันของทุกคนในสำนัก/กองได้ก็จะช่วยให้การสอบทานผลผลิตมีความ ละเอียดสามารถมากำหนดเป็นพจนานุกรมกิจกรรม (Activities Dictionary) ได้อย่าง ครบถ้วนสมบูรณ์ ขอให้ทุกกอง/สำนักเตรียมความพร้อมในเรื่องนี้ เมื่อมีการชี้แจงรายละเอียด โดยที่ปรึกษาก็จะช่วยให้เกิดความเข้าใจได้โดยง่ายและชัดเจน

-----