



คู่มือการดำเนินการตามแผนทรัพยากรมนุษย์  
ด้านประชาคมอาเซียน  
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

คณะกรรมการประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

## คำนำ

คู่มือเล่มนี้จัดทำขึ้นตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อการปฏิบัติตามแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรแก่ข้าราชการรัฐสภาที่เกี่ยวข้อง

ผู้จัดทำมีความมุ่งหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องการดำเนินการด้านประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อประโยชน์ในการเป็นแนวทางในการดำเนินการเรื่องการสรรหาคัดเลือก การประเมินและการพัฒนา และแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

คณะกรรมการประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร  
กันยายน ๒๕๕๘

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๒
สารบัญ	๓
<b>บทที่ ๑ บทนำ/ความเป็นมา/ความสำคัญ</b>	<b>๔</b>
- แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	๔
- การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	๔
<b>บทที่ ๒ ภารกิจในการดำเนินการสรรหาและคัดเลือก</b>	<b>๖</b>
- เป้าหมาย	๖
- แผนงาน	๖
- ขั้นตอนการดำเนินการ	๗
(ข้อมูลได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการโครงสร้างและบุคลากร ในคณะกรรมการประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร )	
<b>บทที่ ๓ ภารกิจในการดำเนินการประเมินและการพัฒนา</b>	<b>๘</b>
- เป้าหมาย	๘
- แผนงาน	๘
- ขั้นตอนการดำเนินการ	๙
* การประเมินสมรรถนะในระบบ pms	๙
* วิธีการพัฒนานอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non-Training)	๑๓
(ข้อมูลได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากคณะทำงานดำเนินการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์กรและแผนการดำเนินการต่างๆของสำนักพัฒนาบุคลากร)	
<b>บทที่ ๔ ภารกิจในการดำเนินการตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ</b>	<b>๑๗</b>
- เป้าหมาย	๑๗
- แผนงาน	๑๗
- ขั้นตอนในการดำเนินการตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๒๐
(ข้อมูลได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๑)	
<b>บทที่ ๕ บทสรุปและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๒๕</b>
- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการสรรหาและคัดเลือก	
- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	
- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	
<b>บรรณานุกรม</b>	
<b>ภาคผนวก</b>	
* แนวทางและคุณสมบัติของผู้ได้รับการคัดเลือก และมาตรฐานความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ของข้าราชการรัฐสภาสามัญและสมรรถนะพิเศษ	
* หลักสูตรการพัฒนา และแบบประเมินการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรมและวิธีการนอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non - Training)	
* รายละเอียดแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานวิทยากร นิติการ วิเทศสัมพันธ์ และวิเคราะห์นโยบายและแผน	

## บทที่ ๑

### บทนำ / ความเป็นมา/ ความสำคัญ

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นหน่วยงานธุรการซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจของรัฐสภาและสภาผู้แทนราษฎรซึ่งในการทำหน้าที่ดังกล่าว สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรต้องมีความพร้อมในการส่งเสริมและสนับสนุนงานของรัฐสภาในด้านเลขานุการในการประชุม ด้านวิชาการ ด้านต่างประเทศ ด้านประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ และด้านบริหารจัดการทั่วไป ซึ่งล้วนแล้วแต่มีบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานทั้งในหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนภารกิจของรัฐสภาและสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนองต่อความต้องการของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้อย่างพึงพอใจ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และสมรรถนะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

#### แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร มีเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร เป็นหน่วยงานสนับสนุนและรองรับภารกิจด้านต่าง ๆ ของสภาผู้แทนราษฎร จึงได้กำหนดมาตรการและแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนภารกิจดังกล่าวไว้ในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ ๒ “สนับสนุนรัฐสภาให้มีบทบาทนำในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ”

#### การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations: ASEAN) หรือ “อาเซียน” เป็นองค์การทางภูมิรัฐศาสตร์และองค์การความร่วมมือทางเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีประเทศสมาชิกทั้งหมด ๑๐ ประเทศ ได้แก่ ไทย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย สิงคโปร์ บรูไน ลาว กัมพูชา เวียดนาม และพม่า ในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้มีการจัดตั้งประชาคมอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้อาเซียนมีศักยภาพในการแข่งขันกับภูมิภาคอื่น ๆ ได้ในทางเศรษฐกิจ และมีอำนาจต่อรองทางการเมืองกับประเทศมหาอำนาจ และกลุ่มประเทศที่มีการรวมตัวในภูมิภาคอื่น ๆ ซึ่งการรวมตัวดำรงอยู่บนเสาหลักของความร่วมมือ ประกอบด้วย ๓ เสาหลัก (Pillars) ได้แก่ ๑) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political-Security Community: APSC) ๒) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ๓) ประชาคมสังคม-วัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community: ASCC) ประเทศไทย ซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกอาเซียน ได้ตระหนักถึงบทบาทและภารกิจสำคัญในการเสริมสร้างความร่วมมือกับอาเซียน เพื่อสร้างความแข็งแกร่งของอาเซียนในเวทีโลก ส่งผลให้ทุกภาคส่วนต้องเร่งแสวงหาความร่วมมือเพื่อเดินหน้าขับเคลื่อนก้าวสู่ประชาคมอาเซียนตามเป้าหมายให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของทุกภาคส่วน ASEAN Community – AC จะมีผลบังคับใช้ ซึ่งประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในประเทศกลุ่มอาเซียนจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรด้วยเช่นกัน

รัฐสภาในฐานะสถาบันหลักด้านนิติบัญญัติทำหน้าที่ในการสนับสนุนการตรากฎหมาย การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน การให้ความเห็นชอบฯและการใช้อำนาจอื่นตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ รวมไปถึงการสนับสนุนสมาชิกรัฐสภา และสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในการดำเนินบทบาท อำนาจหน้าที่ที่สำคัญ ในฐานะเป็นผู้แทนของปวงชนชาวไทย จึงเห็นความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งจะมีผลส่งให้เกิดข้อผูกพันภายใต้กฎบัตรอาเซียน ซึ่งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา และข้าราชการรัฐสภา ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องในวงงานรัฐสภาควรเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะหน่วยงานสนับสนุนองค์กรนิติบัญญัติของไทย ได้ตระหนักถึงผลกระทบและบทบาทของสำนักงานฯ ของสภาระยะที่เปลี่ยนแปลงไปหลังจากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนจึงกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ใน “แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๐” ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สนับสนุนรัฐสภาให้มีบทบาทนำในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ และวางโครงสร้างการทำงานด้านประชาคมอาเซียน ๕ ด้าน คือ ๑) ด้านกระบวนการนิติบัญญัติ ๒) ด้านบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้าง ระบบงาน กฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการ ๓) ด้านบุคลากร ๔) ด้านองค์ความรู้และข้อมูลเทคโนโลยีและสารสนเทศ ๕) ด้านแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประชุมหารือกับหน่วยงานและบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ ทั้งนี้ภายในปี ๒๕๕๗ ได้มีการวางเป้าหมายตามตัวชี้วัดความสำเร็จด้านบุคลากรคือ “มีแผนทรัพยากรมนุษย์ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในด้านประชาคมอาเซียน”

ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านบุคลากรภายใต้คณะกรรมการประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งมีภารกิจในการจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์โดยมอบหมายให้คณะทำงานจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านประชาคมอาเซียน ร่าง “แผนทรัพยากรมนุษย์ด้านประชาคมอาเซียน” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรของสำนักงานฯ ให้มีคุณลักษณะและคุณสมบัติพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานภายหลังจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งกำหนดแนวทางการสรรหาบุคลากรรองรับการจัดตั้งศูนย์ประชาคมอาเซียน และการสรรหาบุคลากรของสำนักงานฯ ในอนาคต

๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงานฯ ให้มีความพร้อมใน ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ(Competency) ในการปฏิบัติงานในสำนักงานฯ ภายหลังจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียน

๓. เพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรของสำนักงานฯ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านประชาคมอาเซียน และบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียนของสำนักงานฯ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมให้แก่ข้าราชการ เป็นแนวทางในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ รองรับการเปลี่ยนแปลงหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

## บทที่ ๒

### ภารกิจในการดำเนินการสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาบุคลากร โดยกำหนดความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะ ของบุคลากรของสำนักงานฯ ให้มีคุณลักษณะและคุณสมบัติพร้อมสำหรับการทำงานภายหลังจากการเข้าประชาคมอาเซียน รวมทั้งสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ในการดำเนินการประชาคมอาเซียนและรองรับการจัดตั้งศูนย์ประชาคมอาเซียน

#### เป้าหมาย

๑. เพื่อเป็นการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ สำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียน และบุคลากรของสำนักงานฯ ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องด้านประชาคมอาเซียน
๒. เพื่อการวางแผนทางสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศูนย์ประชาคมอาเซียน
๓. เพื่อกำหนดวิธีการ แนวทางการสรรหาบุคลากรสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียน และบุคลากรของสำนักงานฯ ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องด้านประชาคมอาเซียน

#### แผนงาน

๑. วิเคราะห์ภารกิจงานของศูนย์อาเซียนฯ
 

คณะกรรมการด้านบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้างระบบงาน กฎหมายและระเบียบปฏิบัติราชการ ได้กำหนดโครงสร้างของศูนย์ประชาคมอาเซียนฯ ประกอบด้วย ๔ ส่วนงานคือ

  - ๑) ส่วนงานเลขานุการและบริหารทั่วไป
  - ๒) ส่วนงานประชาคมอาเซียน
  - ๓) ส่วนงานกฎหมายอาเซียน
  - ๔) ส่วนงานข้อมูลสารสนเทศ องค์กรความรู้ทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาเครือข่ายการทำงาน
๒. การกำหนดตำแหน่งเป้าหมายในการสรรหา **(เปลี่ยนแปลงจากที่กำหนดไว้เดิม)**

โครงสร้างอัตรากำลังของศูนย์ประชาคมอาเซียน มี กรอบอัตรากำลัง ๔๐ อัตรา ดังนี้

- ผอ. ศูนย์ฯ (นักวิเทศสัมพันธ์เชี่ยวชาญ)	๑	อัตรา
- นักวิเทศสัมพันธ์ (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	๑๔	อัตรา
- นิติกร (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	๖	อัตรา
- วิทยากร (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	๑๓	อัตรา
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)	๑	อัตรา
- นักจัดการงานทั่วไป	๑	อัตรา
- เจ้าพนักงานธุรการ	๔	อัตรา
๓. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องด้านประชาคมอาเซียน
  - ๓.๑ การกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่งจะพิจารณาจากภารกิจงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ สมรรถนะด้านประชาคมอาเซียน ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งของศูนย์ประชาคมอาเซียน โดยจัดทำคุณสมบัติของบุคลากรสายงานหลักของศูนย์ประชาคมอาเซียนคือ
    ๑. สายงานนักวิเทศสัมพันธ์
    ๒. สายงานนิติการ
    ๓. สายงานวิทยากร
    ๔. สายงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

๓.๒ การจัดทำสมรรถนะได้นำต้นแบบจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงาน ตามที่กำหนดไว้ใน “มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นสำหรับข้าราชการ รัฐสภาสามัญ” โดยได้เพิ่มเติม ในส่วนของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ดังนี้

- ความรู้ (Knowledge) ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน อาทิ กฎบัตรอาเซียน เสถียรภาพประชาคมอาเซียนความเป็นหุ้นส่วนรัฐสภากับอาเซียน ข้อมูลปฏิญญาข้อตกลง สนธิสัญญา กฎหมาย ของอาเซียน กฎหมายภายใน กฎหมายระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน และงานยุทธศาสตร์ ประชาคมอาเซียน

- ทักษะ (Skill) ภาษาอังกฤษ/ภาษาในประเทศอาเซียน

- สมรรถนะ (Competency) การมีทัศนคติเชิงบวกในระดับสากล (Internationalization attitude) การเพิ่มพลังความคิดให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน (Energetic thinking) การนำเสนอและการเจรจาต่อรองเพื่อผลสัมฤทธิ์ (Presentation and Negotiation Drive)

### ขั้นตอนการดำเนินการสรรหาบุคลากร

#### ๑. ดำเนินการคัดเลือก

##### ๑.๑ กำหนดตำแหน่งเป้าหมายที่ต้องการคัดเลือก

- นักวิเทศสัมพันธ์ (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)
- นิติกร (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)
- วิทยากร (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ปฏิบัติการ – เชี่ยวชาญ)

##### ๑.๒ กำหนดอัตราที่จะรับในแต่ละตำแหน่ง

- การขออนุมัติผู้มีอำนาจในการกำหนดอัตราที่จะเปิดรับในแต่ละตำแหน่ง

##### ๑.๓ กำหนดคุณสมบัติการรับสมัครตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

##### ๑.๔ กำหนดวิธีการและขั้นตอนคัดเลือก

- แหล่งสรรหา ภายในองค์กร/ภายนอกองค์กร
- การคัดเลือก สัมภาษณ์ ทดสอบ ทดลอง ปฏิบัติจริง
- ประเมินผลการผ่านทดลอง

##### ๑.๕ การประกาศผลและทดลองปฏิบัติงาน

## บทที่ ๓

### ภารกิจในการดำเนินการประเมินและพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานฯ มีความพร้อมในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ (Competency) ในการปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และศูนย์ประชาคมอาเซียน หลังจากประเทศเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

#### เป้าหมาย

๑. เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รับทราบถึงผลกระทบและสามารถวิเคราะห์ถึงประโยชน์ที่สำนักงานฯ จะได้รับจากการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียน รวมทั้งรับทราบบทบาทรัฐสภาไทยในเวทีอาเซียน

๒. เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานฯ มีความพร้อมในด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และสมรรถนะ (Competency) ในการปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะหน่วยงานงานสนับสนุนองค์การนิติบัญญัติของไทยหลังเข้าสู่ประชาคมอาเซียน สนับสนุนบทบาทรัฐสภาไทยในเวทีประชาคมอาเซียน

#### แผนงาน

๑. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

๑.๑ การฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจระดับผู้บริหาร

๑.๒ การฝึกอบรมระดับผู้ปฏิบัติ

๒. การกำหนดหัวข้อการพัฒนา ในการสนับสนุน

๒.๑ ความรู้ (Knowledge)

๒.๒ ทักษะ (Skill)

๒.๓ สมรรถนะ (Competency)

๓. การกำหนดวิธีการพัฒนา

๓.๑ การฝึกอบรม (Training)

- เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill)

และสมรรถนะ (Competency)

- พัฒนาตามสายงาน ตำแหน่ง ระดับ ตามสมรรถนะ (Competency)

- โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรและฝึกปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ

นิติบัญญัติกลุ่มประเทศอาเซียนและเวทีโลก (Exchange Program)

๓.๒ การพัฒนา นอกเหนือการฝึกอบรม (Non-Training) อาทิ

- การสอนงาน (Coaching)

- การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)

- โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)

- การมอบหมายงาน (Job Assignment)

- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

- การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Learning)

๓.๓ การให้ทุนการศึกษา (Scholarship ) การให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรในสำนักงาน

ทั้งในและต่างประเทศ



## ขั้นตอนการดำเนินการประเมินและพัฒนาบุคลากร

ในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลต้องผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรและการประเมินสมรรถนะรายบุคคล ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ๖ ขั้นตอน ดังนี้

### ส่วนที่ ๑ การประเมินเพื่อเข้ารับการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๑ การประเมินสมรรถนะรายบุคคลก่อนการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ขั้นตอนที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ขั้นตอนที่ ๔ การมอบหมายงานภายหลังจากการพัฒนา

### ส่วนที่ ๒ การประเมินออกหลังการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินผลบุคลากรรายบุคคลหลังการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๖ การรายงานผลการพัฒนาบุคลากร

## ส่วนที่ ๑ การประเมินเพื่อเข้ารับการพัฒนา

### ขั้นตอนที่ ๑ การประเมินสมรรถนะรายบุคคลก่อนการพัฒนา

ให้ข้าราชการที่เป็นผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมิน ตามขั้นตอน ดังนี้

๑. ให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีระดับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังอยู่ในระดับใด ในขณะที่ดำรงตำแหน่งในระดับนั้นๆ ให้ใช้แบบประเมินและมาตรฐานความรู้ ทักษะ สมรรถนะของข้าราชการ รัฐสภาสามัญ

๒. กำหนดให้ข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไปและวิชาการ ถือครองสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนด ดังนี้

ประเภทวิชาการ - ระดับปฏิบัติการ ถือครองระดับสมรรถนะที่ ๑

- ระดับชำนาญการ ถือครองระดับสมรรถนะที่ ๒

- ระดับชำนาญการพิเศษ ถือครองระดับสมรรถนะที่ ๓

- ระดับเชี่ยวชาญ ถือครองระดับสมรรถนะที่ ๔

- ระดับทรงคุณวุฒิ ถือครองระดับสมรรถนะที่ ๕

๓. ดำเนินการประเมินสมรรถนะตามการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management System: PMS) ให้ผู้ประเมินพิจารณาจากพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมินว่าเป็นไปตามระดับที่คาดหวังตามที่กำหนดไว้ในคู่มือการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ในระดับใด มีจุดอ่อนที่จะต้องปรับปรุงพัฒนามากน้อยเพียงใด และสิ่งที่ทำได้นั้นดีเด่นถึงระดับที่อาจถือเป็นจุดแข็งของผู้รับการประเมินหรือไม่ ซึ่งมีเกณฑ์การประเมินให้คะแนนเป็นดังนี้

**ระดับ ๑ คะแนน จำเป็นต้องพัฒนาอย่างยิ่ง** ไม่สามารถแสดงพฤติกรรมตามที่ระบุไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะให้เห็นได้

**ระดับ ๒ คะแนน ต้องพัฒนา** แสดงพฤติกรรมที่คาดหวังได้น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของที่กำหนด และเห็นได้ชัดว่ามีพฤติกรรมบางอย่างที่ต้องได้รับการพัฒนา

**ระดับ ๓ คะแนน พอใช้** แสดงพฤติกรรมที่คาดหวังได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของที่กำหนดแม้จะยังมีจุดอ่อนในบางเรื่อง

**ระดับ ๔ คะแนน ดี** แสดงพฤติกรรมได้ตามที่คาดหวังเกือบทั้งหมด พฤติกรรมดังกล่าวมีความคงเส้นคงวาและไม่มี จุดอ่อนที่เห็นได้ชัด

**ระดับ ๕ คะแนน ดีเยี่ยม** แสดงพฤติกรรมได้ตามที่คาดหวังทั้งหมด พฤติกรรมดังกล่าวแสดงออกมาอย่างเด่นชัดจนถือได้เป็นจุดแข็งของผู้รับการประเมิน

### **ขั้นตอนที่ ๒ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

เมื่อประเมินสมรรถนะผู้ใต้บังคับบัญชาเสร็จแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) โดยเลือกสมรรถนะที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา และเลือกวิธีที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการพัฒนา เมื่อการประเมินผลสมรรถนะเสร็จสิ้นทั้งองค์กรแล้ว สำนักพัฒนาบุคลากรจะประมวลผลภาพรวมทั้งองค์กรว่ามีสมรรถนะใดที่ควรนำไปพัฒนาอย่างเร่งด่วน และประมวลผลรายบุคคลและนำข้อมูลผลการประเมินไปประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

### **ขั้นตอนที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

แนวทางการพัฒนานอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non-Training) ซึ่งการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ซึ่งในแต่ละวิธีการที่ใช้จะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของตัวบุคลากรและสิ่งที่ต้องการพัฒนา โดยเป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร เพื่อกำหนดแผนพัฒนาตนเองขึ้น ซึ่งในการพัฒนาควรใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย การเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆ มิใช่หนทางเดียวในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร แต่ยังมีวิธีการอื่นที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะบางตัว เช่น สมรรถนะเกี่ยวกับการคิด, การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยากในการใช้การฝึกอบรมมาพัฒนา ดังนั้นการที่จะพัฒนาสมรรถนะ หรือคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้นอาจจะต้องใช้วิธีการพัฒนาอื่นที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมประกอบด้วย

### **ขั้นตอนที่ ๔ การมอบหมายงานหลังจากการพัฒนา**

ภายหลังการพัฒนา ให้ผู้บังคับบัญชามอบหมายงานโดยพิจารณาจากสมรรถนะที่ขาดและหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา ขอให้พิจารณามอบหมายงานที่จะทำให้ผู้นั้นมีสมรรถนะเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง

## **ส่วนที่ ๒ การประเมินสมรรถนะหลังการพัฒนา**

### **ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินผลบุคลากรรายบุคคลหลังการพัฒนา**

ให้คณะบุคคล (ที่สำนักมอบหมายหรือแต่งตั้ง) ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาภายหลังจากปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาไปแล้ว ๖ เดือน และให้แจ้งผลการประเมินโดยกรอกแบบฟอร์มการประเมินส่งกลับไปสำนักพัฒนาบุคลากร

๑. ให้มีการประเมินโดยคณะกรรมการของหน่วยงาน (สำนัก/กลุ่ม/กลุ่มงาน) ซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะของส่วนราชการ ดังนั้นสำนัก/กลุ่ม/กลุ่มงาน ต้องมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินสมรรถนะรายบุคคลภายหลังจากการพัฒนา โดยสำนักพัฒนาบุคลากรจะเป็นผู้ประสานและจัดทำเกณฑ์การประเมิน และแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะรายบุคคล

๒. จัดทำหลักเกณฑ์การประเมินโดยคณะบุคคล โดยต้องขอความร่วมมือจากสำนัก/กลุ่ม/กลุ่มงานให้ดำเนินการประเมินบุคลากรภายในสำนักที่เข้ารับการพัฒนาด้วยหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานของสมรรถนะตามที่ส่วนราชการกำหนด ในคู่มือการพัฒนาและการประเมินสมรรถนะรายบุคคล และจัดทำรูปแบบการประเมิน เข้ารับการพัฒนาและการประเมินภายหลังการพัฒนา เพื่อวัดผลการพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานของสมรรถนะตาม ที่ส่วนราชการกำหนด

### **วิธีการประเมินสมรรถนะหลังการพัฒนา**

วิธีการประเมินสมรรถนะรายบุคคลหลังการพัฒนา ให้คณะกรรมการของหน่วยงานประกอบด้วย รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผู้อำนวยการสำนัก และผู้บังคับบัญชาข้าราชการในกลุ่ม/กลุ่มงานตามข้อตกลงการปฏิบัติราชการได้กำหนดให้ดำเนินการประเมินโดยคณะกรรมการของหน่วยงาน ซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้ที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาสมรรถนะของส่วนราชการ

คณะกรรมการของหน่วยงานดังกล่าวดำเนินการประเมินสมรรถนะหลังจากพัฒนาไปแล้ว ๑ เดือน และให้แจ้งผลการประเมินโดยกรอกแบบฟอร์มการประเมินส่งกลับไปรษณีย์ที่สำนักพัฒนาบุคลากรเพื่อร่วมกันพิจารณาดำเนินการพัฒนาต่อไป โดยสำนักพัฒนาบุคลากรจะเป็นผู้ประสานและจัดทำเกณฑ์การประเมิน และแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะรายบุคคล

#### ๑. เกณฑ์การประเมินระดับสมรรถนะหลังการพัฒนา

ให้ผู้บังคับบัญชาเข้าร่วมกับคณะกรรมการของหน่วยงานประเมินสมรรถนะรายบุคคลที่สำนัก/กลุ่ม/กลุ่มงานได้ตั้งขึ้นประเมินพฤติกรรมที่พบเห็นในระดับของสมรรถนะที่ต้องการประเมิน โดยพิจารณาพฤติกรรมของผู้ที่จะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะผ่านระดับที่ส่วนราชการกำหนด ว่ามีพฤติกรรมบางส่วนหรือทั้งหมดตามรายละเอียดแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะรายบุคคลภายหลังการพัฒนา

#### ๒. วิธีการประเมินสมรรถนะหลังการพัฒนา

คณะกรรมการของหน่วยงานประเมินโดยให้คะแนนตามระดับของพฤติกรรมที่ปรากฏอยู่ในแบบฟอร์มของการประเมินสมรรถนะหลังการพัฒนาและให้คะแนนตามระดับที่พบเห็นพฤติกรรมพร้อมบันทึกรายละเอียดของพฤติกรรมที่พบเห็นระหว่างช่วงการประเมิน ตามแบบการประเมิน

### ขั้นตอนและเทคนิคการให้คำปรึกษาของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาระหว่างการประเมินสมรรถนะรายบุคคล

#### ๑. การเตรียมการ

- ผู้บังคับบัญชารวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาล่วงหน้า

- ผู้บังคับบัญชาทำการนัดหมายผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารือการประเมินผลล่วงหน้า ทั้งในช่วงการติดตามผลการปฏิบัติงานและในช่วงการประเมินผลลัพธ์ของงาน โดยแจ้งให้ทราบว่า จะใช้ เวลา ๔๕ นาที - ๑ ชั่วโมง

- ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานตลอดจนปัญหา อุปสรรคต่างๆ เพื่อเข้ามาใช้ในการปรึกษาหารือ ระหว่างการปรึกษาหารือในการประเมินผล พร้อมทั้งส่งให้กับผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าก่อนถึงช่วงเวลานัดหมาย

#### ๒. ช่วงที่ปรึกษาหารือร่วมกัน

- การอุ่นเครื่อง

- ผู้บังคับบัญชาสอบถามถึงผลการปฏิบัติงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกประสบความสำเร็จ

- ผู้บังคับบัญชาสอบถามถึงผลการปฏิบัติงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- ผู้บังคับบัญชาสอบถามถึงปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งประเด็นที่ต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

- ผู้บังคับบัญชาแจ้งผลการประเมินทุกด้านแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

- ผู้บังคับบัญชาแจ้งและชมเชยถึงสิ่งที่ดีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำได้ดี

- ผู้บังคับบัญชาแจ้งถึงประเด็นที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการปรับปรุง

- ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันวางแผนการพัฒนา

- ผู้บังคับบัญชาสอบถามความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาถึงการประเมินในครั้งนี้

- ผู้บังคับบัญชาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลงานและสมรรถนะที่จะใช้ในช่วงการประเมินถัดไป

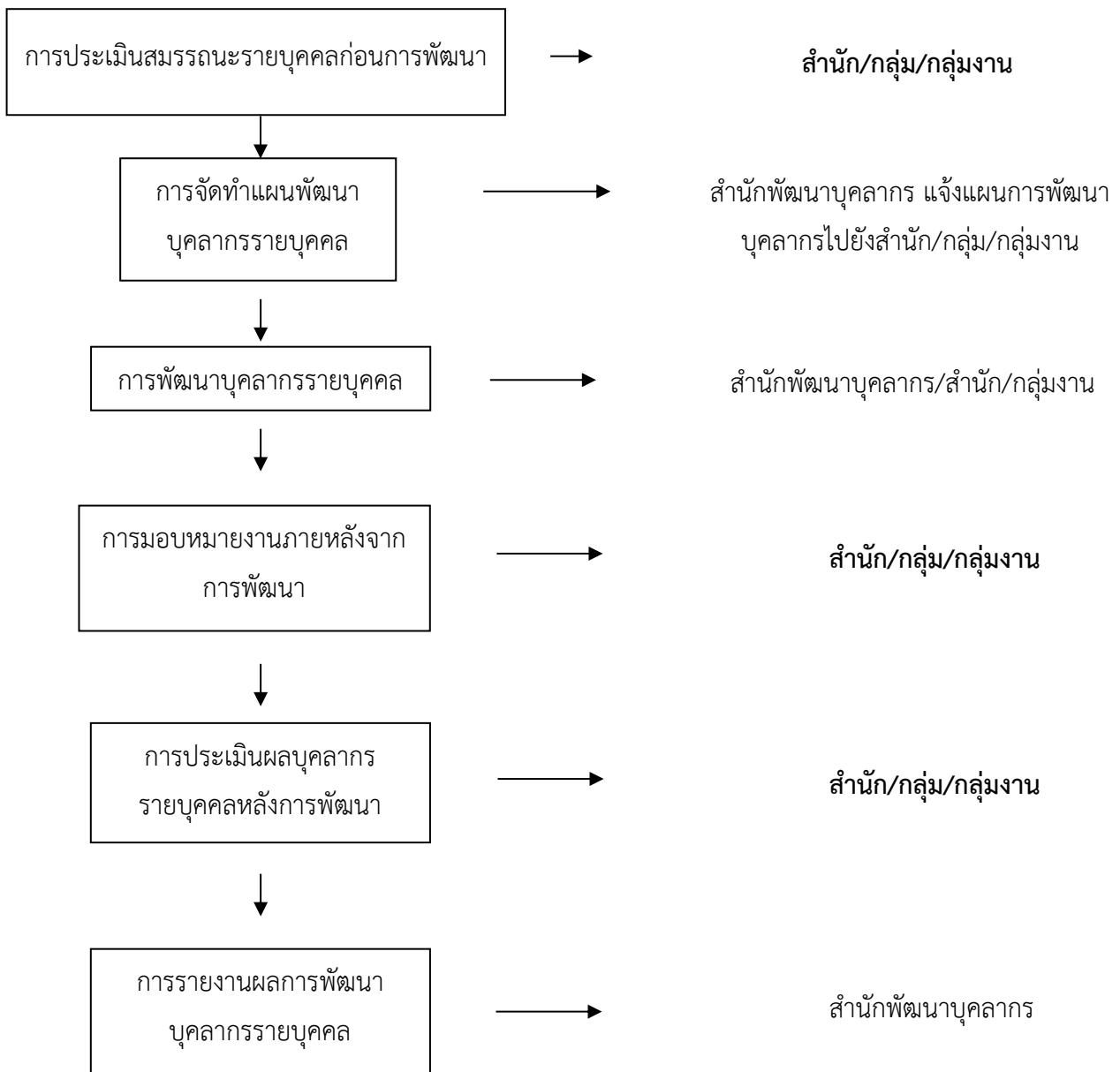
### ๓. หลังการปรึกษาหารือร่วมกัน

ผู้บังคับบัญชาทำการบันทึกข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้ในการปรึกษาหารือและการติดตามการปฏิบัติงานในช่วงการประเมินถัดไป

#### ขั้นตอนที่ ๖ การรายงานผลการพัฒนาบุคลากร

เมื่อทุกสำนัก/กลุ่ม/กลุ่มงานส่งผลการประเมินมายังสำนักพัฒนาบุคลากรทั้งหมดแล้ว สำนักพัฒนาบุคลากรต้องรวบรวมและวิเคราะห์ผลนำเสนอผู้บังคับบัญชาต่อไป พร้อมกับข้อเสนอแนะในการดำเนินการครั้งต่อไป

#### กระบวนการประเมินและพัฒนารายบุคคล



### วิธีการพัฒนาที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non - Training)

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๑. การสอนงาน (Coaching)</p>	<p>เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในที่ปฏิบัติงานเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกพื้นที่ปฏิบัติงานประจำโดยส่วนใหญ่ หัวหน้างานโดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร</p>	<p>๑. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาต่อเอง</p> <p>๒. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงานความสามารถที่มีอยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป</p> <p>๓. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่น/ที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะต้องพัฒนาหรือต้องการเสริมและพัฒนา</p>
<p>๒. การฝึกอบรมในขณะทำงาน (On the Job Training : OJT)</p>	<p>เน้นการฝึกในการปฏิบัติงานจริงโดยผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่จะต้องติดตามเพื่ออธิบายและชี้แนะ ซึ่งเครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน</p>	<p>ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules &amp; Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
<p>๓. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)</p>	<p>เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัวการทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้</p>	<p>๑. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรใหม่</p> <p>๒. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึง ข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย</p>
<p>๔. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)</p>	<p>เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิม เนื่องจากเป็นงานที่แตกต่างจากงานเดิมที่เคยปฏิบัติ</p>	<p>๑. Renewal - การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานบุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วยเปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม</p> <p>๒. Exploration - การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ</p> <p>๓. Specialization - การชำนาญในงานเป็นพิเศษก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานนั้นที่ลึกซึ้ง ยาก และท้าทาย มากขึ้น</p>

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๕. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงาน ที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลาสั้น)
๖. การมอบหมายงาน (Job Assignment))	เน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจ ภายในขอบเขตที่กำหนดให้ ผู้ได้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแทนซึ่งงานที่มอบหมายส่วนใหญ่จะเป็นงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ	สามารถดำเนินการได้เลยโดยไม่ต้องมีการสอนหรือการเตรียมการ เป็นงานประจำที่ไม่ได้ใช้ความรู้และทักษะ การมอบหมายงานในลักษณะนี้อาจไม่ต้องใช้เทคนิคอะไรก็สามารถดำเนินการได้เลย แต่ส่วนใหญ่แล้ว การมอบหมายงานจะต้องมีการทำเป็นลายลักษณ์อักษร ครอบคลุมทุกหัวข้อที่เกี่ยวข้อง เช่น ความสำคัญของงาน รายละเอียดของงาน เหตุผลที่เลือกบุคลากรคนดังกล่าวเป็นผู้รับมอบทักษะความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ เป็นต้น
๗. การมอบหมายให้ทำโครงการพิเศษ (Special signment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติหรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์การนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรดาวเด่น และการหาผู้สืบทอดทายาทตำแหน่งงาน

เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
๘. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้หลากหลาย	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
๙. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ๓ ลักษณะ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร</li> <li>- การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>- การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ</li> </ul>
๑๐. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือเรียนรู้จาก e-Learning หรือสอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)



## บทที่ ๔

### ภารกิจในการดำเนินตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการในศูนย์ประชาคมอาเซียนของสำนักงานฯ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมให้แก่ข้าราชการ เป็นแนวทางในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ รองรับการเปลี่ยนแปลงหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

#### เป้าหมาย

๑. เพื่อสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรของสำนักงานฯ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านประชาคมอาเซียน และบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียนของสำนักงานฯ

๒. เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานฯ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านประชาคมอาเซียน และบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียนของสำนักงานฯ เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองในการทำงานเพื่อให้เป็นที่ยอมรับขององค์กร และเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของตน

๓. สามารถจัดให้ข้าราชการได้ทำงานตามความเหมาะสม ตรงกับความถนัดและความรู้ความสามารถ ให้แก่บุคลากรของสำนักงานฯ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับด้านประชาคมอาเซียน และบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียนของสำนักงานฯ

#### แผนงาน

๑. การกำหนดตำแหน่งเป้าหมาย พิจารณาจากอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานระดับสำนักซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องโดยตรง ปรากฏผลการวิเคราะห์การกำหนดตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) เพื่อการจัดทำแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในสายงานหลักของประชาคมอาเซียน จำนวน ๔ ตำแหน่ง ตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) คือ

๑. นักวิเทศสัมพันธ์ (ปฏิบัติการ ถึง เชี่ยวชาญ)
๒. นิติกร (ปฏิบัติการ ถึง เชี่ยวชาญ)
๓. วิทยากร (ปฏิบัติการ ถึง เชี่ยวชาญ)
๔. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (ปฏิบัติการ ถึง เชี่ยวชาญ)

๒. ขั้นตอนการเตรียมการ และการจัดทำแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

การจัดทำแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการดำเนินการโดย “คณะกรรมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร” ซึ่งการจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพด้านประชาคมอาเซียน หรือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชาคมอาเซียนจะยึดแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของสำนักงานเป็นหลัก

๓. ขั้นตอนการพัฒนา

ข้าราชการที่เข้าสู่แผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) จะถูกมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในกรอบการสั่งสมประสบการณ์ และเสริมด้วยกลไกพี่เลี้ยง / การสอนงาน การฝึกอบรมเพิ่มเติม การจัดทำแผนพัฒนา และกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าข้าราชการที่เข้าสู่แผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ได้รับการพัฒนาและมีคุณภาพสูงตามเป้าหมายที่กำหนด

## ขั้นตอนในการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพดังกล่าว คณะผู้จัดทำได้ศึกษาขอบเขตหน้าที่งาน และคุณสมบัติเฉพาะของผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์ ผลสัมฤทธิ์หลัก และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของตำแหน่งเป้าหมาย เพื่อให้ผู้ที่เข้าสู่แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้สั่งสมประสบการณ์ในการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ เรียนรู้หน้างานจริง สร้างความเก่ง และเกิดความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับและได้คนดีและคนเก่งมีคุณธรรม โดยผลลัพธ์ของการจัดทำแผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพจะอยู่ในรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

- ตำแหน่งเป้าหมาย
- กรอบสั่งสมประสบการณ์ของตำแหน่งในเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์ของผู้มีศักยภาพ
- ตำแหน่งในเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์ของผู้มีศักยภาพ
- เกณฑ์พิจารณาประสบการณ์ ผลงาน และ สมรรถนะของผู้มีศักยภาพในแต่ละตำแหน่งงาน ตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และผลงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งงาน และการโอนย้ายงาน เพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งงานลำดับถัดไป

ทั้งนี้ ข้าราชการที่เข้าสู่แผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ จะถูกมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในกรอบการสั่งสมประสบการณ์ และเสริมด้วยกลไกที่เลี้ยง การสอนงาน การฝึกอบรม เพิ่มเติม การจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล และกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน อีกด้วย เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าข้าราชการที่เข้าสู่แผนเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้รับการพัฒนาและมีคุณภาพสูงตามเป้าหมายที่กำหนด

### ตำแหน่งเป้าหมาย

- คณะกรรมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๖ – ๒๕๖๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ในฐานะผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้กำหนดแนวทางในการคัดเลือกตำแหน่งเป้าหมายเพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อเป็นตำแหน่งนำร่อง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยปรากฏผลการพิจารณา ดังนี้

- ตำแหน่งที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ (วิทยากร ระดับทรงคุณวุฒิ)
- ตำแหน่งที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (นิติกร ระดับทรงคุณวุฒิ )
- ตำแหน่งที่ปรึกษาด้านต่างประเทศ (นักวิเทศสัมพันธ์ ระดับทรงคุณวุฒิ)
- ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน (อำนวยการ ระดับสูง)

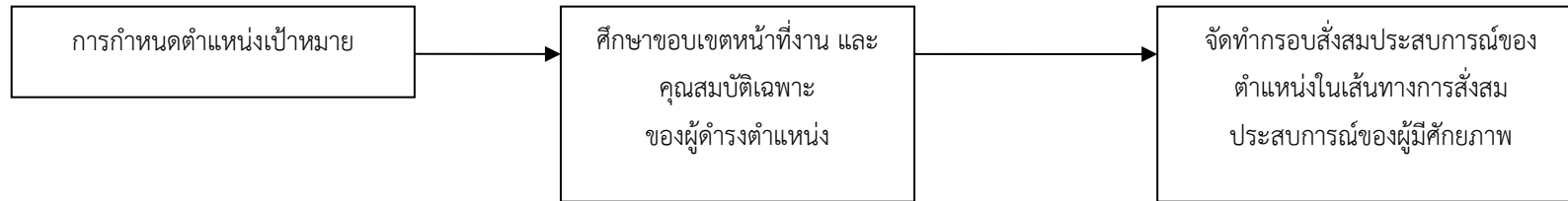
สำหรับเหตุผลในการคัดเลือกเป็นตำแหน่งงานเป้าหมายนั้น มีเหตุผลอยู่ ๒ ประการ ดังนี้

(๑) เป็นตำแหน่งในสายงานหลักขององค์กรที่ทำงานหลักให้กับองค์กร รวมทั้งยังเป็นตำแหน่งงานที่มีสำคัญในโครงสร้างองค์กร กล่าวคือ ภารกิจหลักของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร คือ การสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติเพื่อรองรับภารกิจของสถาบันนิติบัญญัติในด้านต่างๆตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญเพื่อให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน ดังนั้น ความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุผล

อย่างเป็นรูปธรรม คือการเป็นองค์กรมืออาชีพด้านกระบวนการนิติบัญญัติ ซึ่งต้องเกี่ยวพันถึงการพัฒนาศักยภาพในสายงานที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง

(๒) เป็นตำแหน่งงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญพิเศษ หรือความชำนาญเฉพาะด้าน หรือเป็นตำแหน่งงานที่ต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพค่อนข้างเป็นเวลานาน

### แผนภาพแสดงกระบวนการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ



#### คำอธิบายเพิ่มเติม

ตำแหน่งเป้าหมายที่มีความสำคัญ  
ในเชิงยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน  
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน  
ให้กับฝ่ายนิติบัญญัติ

#### คำอธิบายเพิ่มเติม

นำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นเส้นทางการ  
สั่งสมประสบการณ์ ผลสัมฤทธิ์หลัก และ  
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของตำแหน่ง  
เป้าหมาย

#### องค์ประกอบแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๑. เส้นทางการสั่งสมประสบการณ์สั่งสมประสบการณ์ของตำแหน่งใน  
เส้นทางการสั่งสม
๒. ตำแหน่งในเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์ของผู้มีศักยภาพ
๓. เกณฑ์พิจารณาประสบการณ์ ผลงาน และ สมรรถนะของผู้มีศักยภาพ  
ในแต่ละตำแหน่งงานตามกรอบการสั่งสมประสบการณ์และผลงานเพื่อใช้  
เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งงาน และการโอนย้ายงาน  
เพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งงานลำดับถัดไป

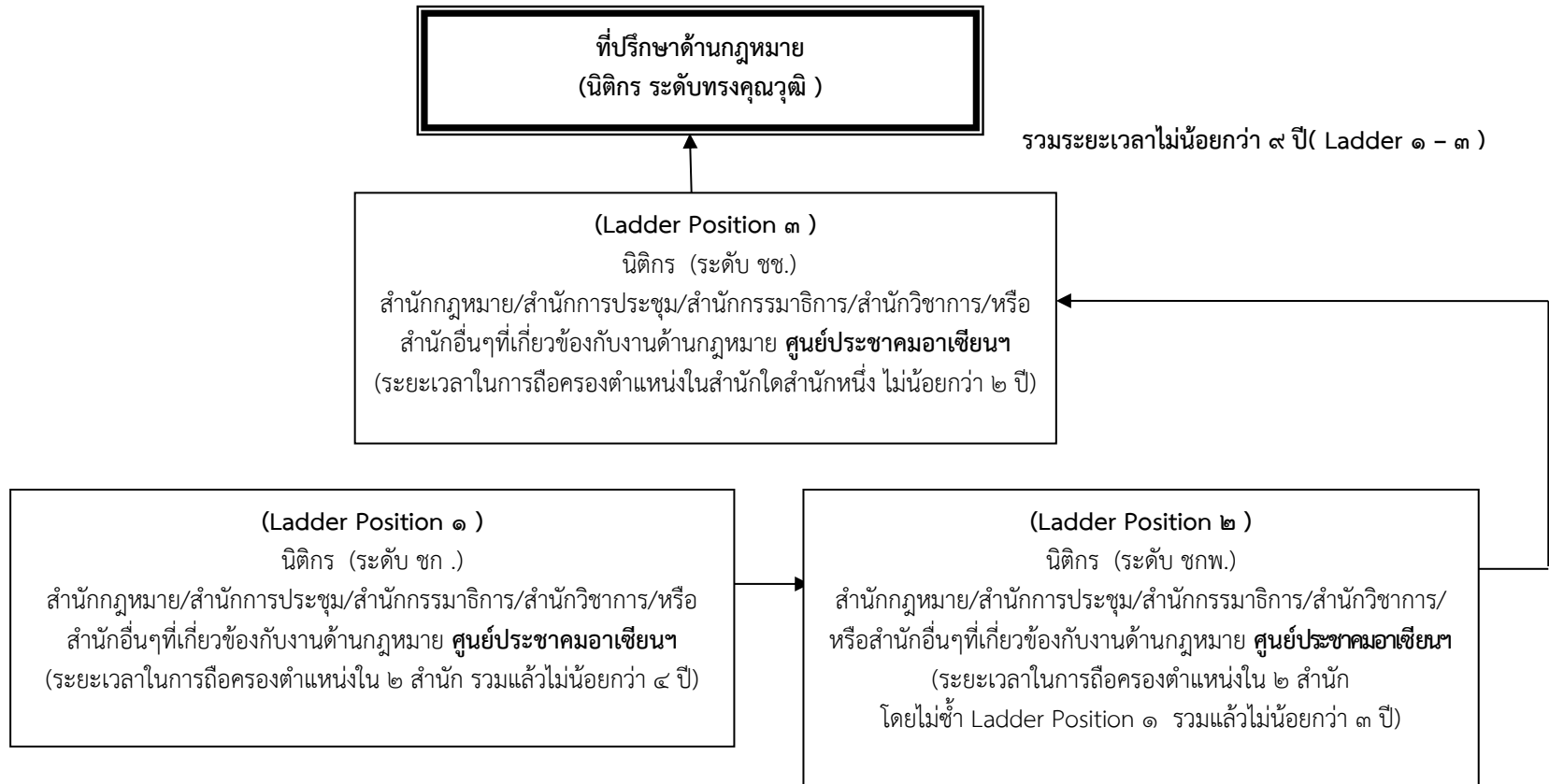
กรอบการสั่งสมประสบการณ์และผลงานของผู้มีศักยภาพในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านระบบงานนิติบัญญัติ (วิทยากร ระดับทรงคุณวุฒิ )



ตำแหน่งเป้าหมาย    
  ตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้า    
 → ดำรงตำแหน่งตามทิศทางลูกศร

(คุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : (๑) ระดับทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ (ชช.) ไม่น้อยกว่า ๒ ปี (๒) ระดับเชี่ยวชาญ(ชช.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.)ไม่น้อยกว่า ๓ ปี (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ(ชก.) ไม่น้อยกว่า ๔ ปี (๔) ระดับชำนาญการ(ชก.) ดำรงตำแหน่งปฏิบัติการ(ปก.) วุฒิ ป.ตรี ๖ ปี/ป.โท ๔ ปี/ป.เอก ๒ปี)

กรอบการส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของผู้มีศักยภาพในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (นิติกร ระดับทรงคุณวุฒิ)



เกณฑ์เบื้องต้นเพื่อคัดสรรผู้มีศักยภาพในการเข้าสู่เส้นทางก้าวหน้า(Career Path)

- ๑) ดำรงตำแหน่ง นิติกร ในระดับชำนาญการ
- ๒) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ดังนี้ วุฒิ ป.ตรี ไม่น้อยกว่า ๖ ปี/ป.โท ไม่น้อยกว่า ๔ ปี/ป.เอก ไม่น้อยกว่า ๒ปี
- ๓) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น ๓ ครั้งในระยะเวลาย้อนหลัง ๓ ปี
- ๔) ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา



ตำแหน่งเป้าหมาย



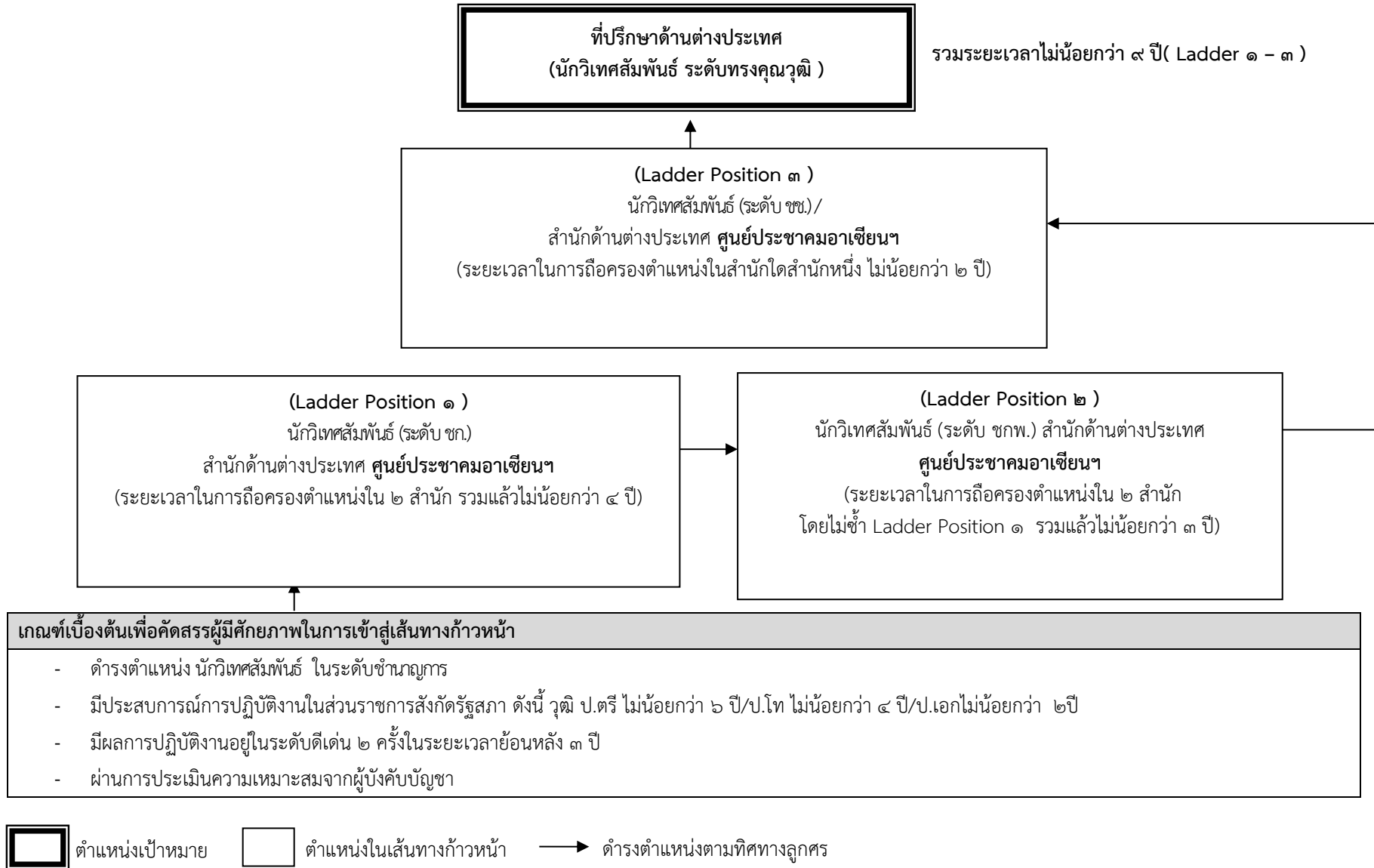
ตำแหน่งในเส้นทางก้าวหน้า



ดำรงตำแหน่งตามทิศทางลูกศร

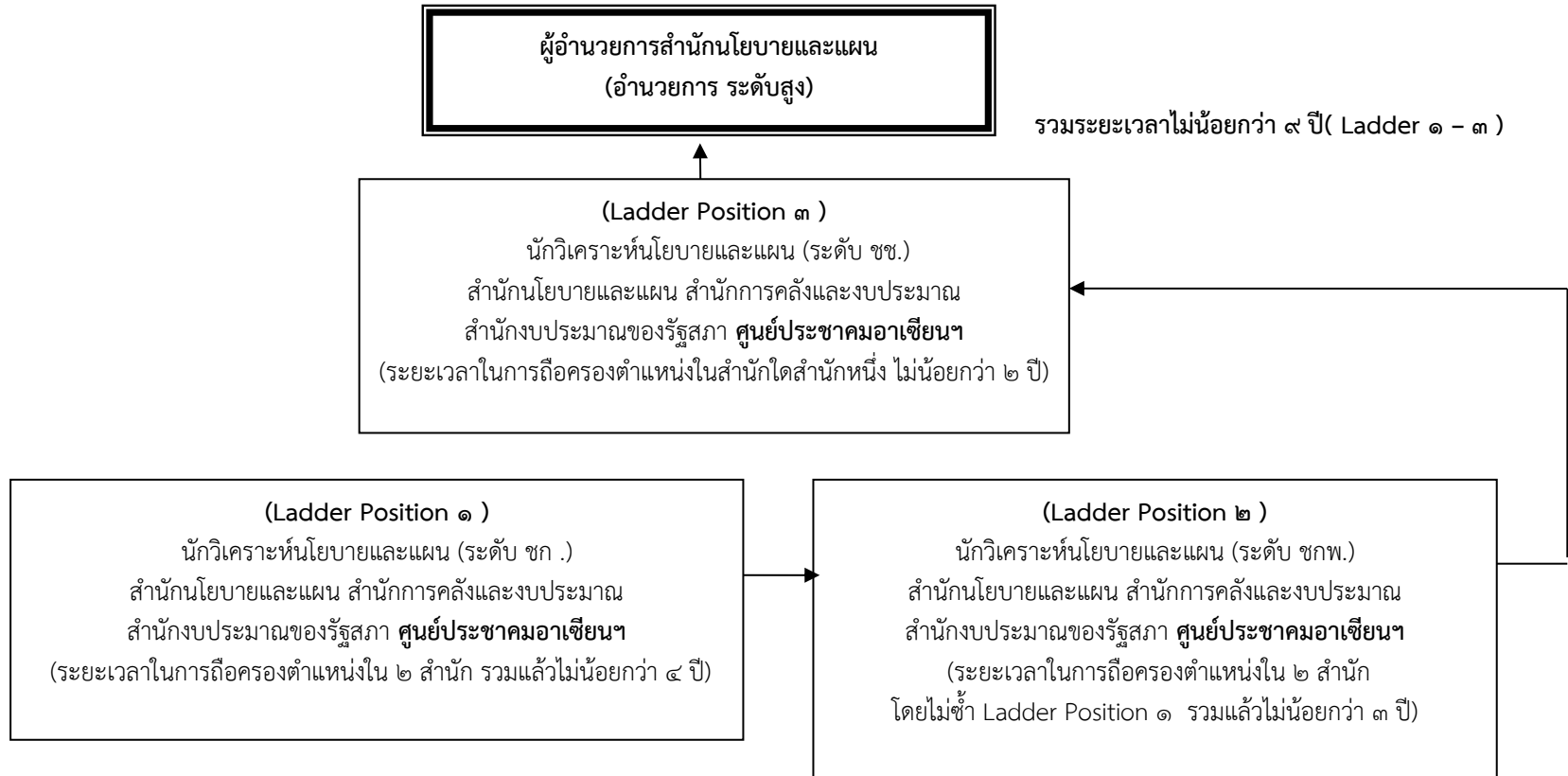
(คุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : (๑) ระดับทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ (ชช.) ไม่น้อยกว่า ๒ ปี (๒) ระดับเชี่ยวชาญ(ชช.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ไม่น้อยกว่า ๓ ปี (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ(ชก.) ไม่น้อยกว่า ๔ ปี (๔) ระดับชำนาญการ(ชก.) ดำรงตำแหน่งปฏิบัติการ(ปก.) วุฒิ ป.ตรี ๖ ปี/ป.โท ๔ ปี/ป.เอก ๒ปี)

กรอบการสั่งสมประสบการณ์และผลงานของผู้มีศักยภาพในตำแหน่งที่ปรึกษาด้านต่างประเทศ (นักวิเทศสัมพันธ์ ระดับทรงคุณวุฒิ )

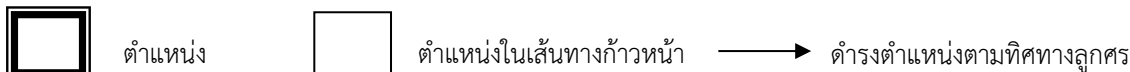


(คุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : (๑) ระดับทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ (ชข.) ไม่น้อยกว่า ๒ ปี (๒) ระดับเชี่ยวชาญ(ชข.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ไม่น้อยกว่า ๓ ปี (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ(ชก.) ไม่น้อยกว่า ๔ ปี (๔) ระดับชำนาญการ(ชก.) ดำรงตำแหน่งปฏิบัติการ(ปก.) วุฒิ ป.ตรี ๖ ปี/ป.โท ๔ ปี/ป.เอก ๒ปี)

กรอบการสั่งสมประสบการณ์และผลงานของผู้มีศักยภาพในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน (อำนวยการ ระดับสูง)



เกณฑ์เบื้องต้นเพื่อคัดสรรผู้มีศักยภาพในการเข้าสู่เส้นทางก้าวหน้า(Career Path)
๕) ดำรงตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในระดับชำนาญการ
๖) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานในส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ดังนี้ วุฒิ ป.ตรี ไม่น้อยกว่า ๖ ปี/ป.โท ไม่น้อยกว่า ๔ ปี/ป.เอก ไม่น้อยกว่า ๒ปี
๗) มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น ๓ ครั้งในระยะเวลาย้อนหลัง ๓ ปี
๘) ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา



(คุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง : (๑) ระดับทรงคุณวุฒิ ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ (ชช.) ไม่น้อยกว่า ๒ ปี (๒) ระดับเชี่ยวชาญ(ชช.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ไม่น้อยกว่า ๓ ปี (๓) ระดับชำนาญการพิเศษ(ชกพ.) ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ(ชก.) ไม่น้อยกว่า ๔ ปี (๔) ระดับชำนาญการ(ชก.) ดำรงตำแหน่งปฏิบัติการ(ปก.) วุฒิ ป.ตรี ๖ ปี/ป.โท ๔ ปี/ป.เอก ๒ปี)



## บทที่ ๕

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

(เนื่องจากเป็นฉบับที่ดำเนินการในปีแรก จึงจะยังไม่บรรจุในส่วนนี้จนกว่าจะมีการดำเนินการตามคู่มือ)

- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการสรรหา
- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร
- ข้อเสนอแนะและการแก้ปัญหาในการดำเนินการตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

#### -ภาคผนวก

\*แนวทางและคุณสมบัติของผู้ได้รับการคัดเลือก และมาตรฐานความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ของข้าราชการรัฐสภาสามัญ และสมรรถนะพิเศษ

\*หลักสูตรการพัฒนา และแบบประเมินการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรมและวิธีการนอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non - Training)

\*รายละเอียดแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานวิทยาการ นิติการ วิเทศสัมพันธ์ และวิเคราะห์นโยบายและแผน