

แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร

โดย นายณรงค์ สีสตรระกุล
รองอธิบดีกรมที่ดิน

ที่มาและหลักการ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ ซึ่งกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยมีผลใช้บังคับเมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐ คือ



พระราชบัญญัติยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ที่หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนจะต้องนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเพื่อประโยชน์สุขของคนไทยทุกคน

ปัจจุบันประเทศไทยใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ซึ่งมีหลักการพัฒนาประเทศที่สำคัญ คือ ยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” “การพัฒนาที่ยั่งยืน” และ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สำหรับการกำหนดวิสัยทัศน์ของแผนฯ ยึดวิสัยทัศน์ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ เช่นเดียวกับการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ได้ยึดเป้าหมายอนาคตประเทศไทยที่เป็นเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี มาเป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุภายใน ๕ ปี ส่วนแนวทางการพัฒนา ได้บูรณาการนโยบายหรือประเด็นพัฒนาที่สำคัญของประเด็นการปฏิรูปประเทศ ๓๗ วาระ และไทยแลนด์ ๔.๐ ซึ่งกระบวนการพัฒนาประเทศภายใต้แนวคิดไทยแลนด์ ๔.๐ หรือประเทศไทย ๔.๐ นั้นเป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ของประเทศ ภายใต้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อมๆ กัน เป็นการกำลังของทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิดประชารัฐ การวิจัยและพัฒนาบุคลากรในฐานะเป็นต้นทุนทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศไทยให้บรรลุเป้าประสงค์ตามโมเดลประเทศไทย ๔.๐ องค์กรต่างๆ จึงต้องพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของประเทศ คือ การพัฒนาคนให้สอดคล้องกับทักษะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ ๒๑ และให้ทันสมัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศภายใต้ความเชื่อมั่นที่ว่า “คนเป็นผู้กำหนดทิศทางของประเทศไม่ใช่ประเทศกำหนดทิศทางของคน” ดังนั้น การพัฒนาคนซึ่งถือเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร การพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ยุคกรมที่ดิน ๔.๐

การวางแผนพัฒนาคนของกรมที่ดิน



เพื่อมุ่งพัฒนาคนหรือบุคลากรของกรมที่ดินให้มีทักษะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ ๒๑ และเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ยุคกรมที่ดิน ๔.๐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล กรมที่ดินจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนเป็นลำดับต้นๆ โดยได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนากุศลกรกรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ขึ้น ซึ่งแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว สอดรับกับยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนระดับต่างๆ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ “ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ซึ่งยึดหลักการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางแห่งการพัฒนา นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ หรือประเทศไทย ๔.๐ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ แผนยุทธศาสตร์ตามภารกิจเฉพาะด้านของกระทรวงมหาดไทย ๑๐ ปี (ด้านที่ดิน) พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์กรมที่ดิน ยุทธศาสตร์ที่ ๔ “การพัฒนาระบบการบริการประชาชน ด้วยระบบออนไลน์ทั่วประเทศ มีมาตรฐานสากลด้วยบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง” ยุทธศาสตร์ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑ ฯลฯ

ความเชื่อมโยงสอดคล้องของแผนกลยุทธ์พัฒนากุศลกรกรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ กับยุทธศาสตร์และนโยบาย

วิสัยทัศน์การพัฒนากุศลกร “บุคลากรกรมที่ดินมีธรรมาภิบาล ปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง”	พันธกิจ ๑. พัฒนากุศลกรให้เป็นข้าราชการที่ดี มีศีลธรรม จรรยา และธรรมาภิบาล ๒. พัฒนากุศลกรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ เป็นระบบ และต่อเนื่อง ๓. เสริมสร้างความสามารถในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลายและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
--	--

เป้าประสงค์หลัก	
<p>๑. บุคลากรกรมที่ดินเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม</p> <p>๒. บุคลากรกรมที่ดินทุกระดับมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ สามารถขับเคลื่อนกรมที่ดินไปสู่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>๓. ระบบพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔. บุคลากรกรมที่ดินได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะที่หลากหลายพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล</p>	
กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน	ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบาย
<p>กลยุทธ์ที่ ๑</p> <p>เสริมสร้างบุคลากรกรมที่ดินให้เป็นคนดี มีจิตสำนึกที่ถูกต้อง และปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๓</p> <p>๒. ยุทธศาสตร์ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม กรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔</p>
<p>กลยุทธ์ที่ ๒</p> <p>พัฒนาบุคลากรกรมที่ดินให้มีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</p> <p>๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๑</p> <p>๓. แผนยุทธศาสตร์ตามภารกิจเฉพาะด้านของกระทรวงมหาดไทย ๑๐ ปี (ด้านที่ดิน) พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔</p>
<p>กลยุทธ์ที่ ๓</p> <p>เสริมสร้างระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๑ และ ๑.๒</p> <p>๒. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด ๕</p>
<p>กลยุทธ์ที่ ๔</p> <p>เสริมสร้างบุคลากรกรมที่ดินให้มีความรู้ สหวิทยาการ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล</p>	<p>๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑.๓</p> <p>๒. นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐</p> <p>๓. แผนยุทธศาสตร์ตามภารกิจเฉพาะด้านของกระทรวงมหาดไทย ๑๐ ปี (ด้านที่ดิน) พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔</p> <p>๔. ยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>๕. มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๒</p>

การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรกรมที่ดินไปสู่การปฏิบัติ จะประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๓ ส่วน ได้แก่

๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) หรือแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการจะประกอบด้วยกิจกรรมที่ต้องทำ เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระยะเวลาดำเนินการ งบประมาณดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติตามแผน โดยมีโครงสร้างขององค์กร

ระบบงาน บุคลากร เทคโนโลยี รองรับ ทั้งนี้ การจัดทำแผนปฏิบัติการจะต้องระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงาน และโครงการต่างๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยหน่วยปฏิบัติจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย ๒ ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

๒. การปฏิบัติการ (Take Action)

การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ที่ กำหนดไว้โดยทั่วไปจะมี ๒ ส่วน คือ (๑) การปฏิบัติตามแผนงานที่เป็นแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อดำเนินการ จัดทำผลผลิตให้แก่องค์กร และ (๒) การปฏิบัติตามแผนงานที่เป็นพันธกิจสนับสนุน เช่น การจัดการความรู้ใน องค์กร (Knowledge Management) การส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กร เพื่อช่วย เสริมสร้างขีดสมรรถนะการเรียนรู้ให้องค์กรมีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การ ปฏิบัติงานตามแผนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

การติดตาม (Monitoring) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยนำเข้า (input) การดำเนินงาน (process) และผลการดำเนินงาน (output) เกี่ยวกับโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback system) สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ปัญหาขณะดำเนินโครงการ

การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและตัดสินคุณค่า (Value Judgment) เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการ ปรับปรุงการดำเนินโครงการ สรุปผลสำเร็จของโครงการและพัฒนาโครงการต่อไป

การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นขั้นตอนที่มีบทบาท สำคัญต่อการดำเนินโครงการ เพราะเป็นการติดตามกำกับ การดำเนินงานของโครงการ เพื่อปรับปรุงและเพื่อ ตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การติดตามและประเมินผลจึงเป็นกลไกและ เครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถกำกับ ทบทวนและพัฒนากระบวนการ แผนงาน โครงการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

แนวทางการนำกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินไปปฏิบัติ

กลยุทธ์	แนวทางปฏิบัติ	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ
๑.เสริมสร้างบุคลากร กรมที่ดินให้เป็นคนดีมี จิตสำนึกที่ถูกต้อง และปฏิบัติหน้าที่ด้วย หลักธรรมาภิบาล	๑) พัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ให้เป็น ข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และ นำ หลัก ปรัชญา ของ เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ ดำเนินชีวิต	-ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรมและหลักปรัชญา ของ เศรษฐกิจพอเพียง ตามแผนงาน/โครงการ พัฒนา บุคลากรกรมที่ดิน ประจำปี	-แผนงาน/โครงการ พัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ประจำปี
	๒) เสริมสร้างจิตสำนึกและ แสดงออกซึ่งพฤติกรรม การต่อต้านการทุจริตและรักษา ผลประโยชน์ของส่วนรวม	-ร้อยละของบุคลากรกรมที่ดิน ที่ได้รับการเสริมสร้างจิตสำนึก และแสดงออกซึ่ง พฤติกรรม การต่อต้านการทุจริต	-แผนงาน/โครงการ พัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน ประจำปี

<p>๒.พัฒนาบุคลากร กรรมที่ดินให้มีขีด สมรรถนะในการ ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</p>	<p>๑) สร้างมาตรฐานหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลักและ สมรรถนะเฉพาะตาม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (สมรรถนะประจำกลุ่มงาน)</p> <p>๒) พัฒนาบุคลากรตาม สมรรถนะหลักและ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน ตามความจำเป็นและ เหมาะสมกับภารกิจ</p> <p>๓) ส่งเสริมการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล ภายใต้สมรรถนะประจำ กลุ่มงานของ แต่ละ ตำแหน่ง</p>	<p>- ร้อยละของหลักสูตรการ พัฒนาบุคลากรที่ได้สร้างตาม สมรรถนะหลักและสมรรถนะ ประจำกลุ่มงาน</p> <p>- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ตามแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี</p> <p>- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาตามแผนพัฒนา รายบุคคล</p>	<p>- การดำเนินการ สร้างหลักสูตรเพื่อใช้ ในการพัฒนาบุคลากร</p> <p>- แผนงาน/โครงการ พัฒนาบุคลากรกรรมที่ดิน ประจำปี</p> <p>- แผนงาน/โครงการ ตามแผนพัฒนา รายบุคคล</p>
<p>๓.เสริมสร้างระบบ การเรียนรู้และการ พัฒนาบุคลากรให้มี คุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง</p>	<p>๑) จัดให้มีระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร หลากหลายช่องทางทั้งที่ เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ</p> <p>๒) จัดให้มีระบบการ ประกันคุณภาพการ ฝึกอบรม/พัฒนาบุคลากร</p> <p>๓) จัดให้มีระบบการ ประเมินประสิทธิผลและ ความคุ้มค่าในการ ฝึกอบรม/พัฒนาบุคลากร</p> <p>๔) ระบบการพัฒนา บุคลากรสามารถส่งเสริม สนับสนุนต่อระบบการ บริหารงานบุคคลของกรรมที่ดิน</p>	<p>- จำนวนช่องทางการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร ไม่น้อยกว่า ๔ ช่องทาง</p> <p>- ระดับความสำเร็จของการ ประกันคุณภาพการฝึกอบรม/ พัฒนาบุคลากร</p> <p>- ร้อยละของบุคลากร กลุ่มเป้าหมายที่ผ่านการ พัฒนาต่างๆ มีผลคะแนนการ ประเมินเพิ่มขึ้น</p> <p>- จำนวนสายงานที่ได้รับการ จัดทำ Training Road Map</p>	<p>- กิจกรรม/โครงการ พัฒนาบุคลากรทั้งในแผน และนอกแผนพัฒนา บุคลากรกรรมที่ดิน ประจำปี</p> <p>- โครงการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนา บุคลากรกรรมที่ดิน ประจำปี</p> <p>- โครงการประเมิน ประสิทธิผลและ ความคุ้มค่าในการ ฝึกอบรม/พัฒนา บุคลากร</p> <p>- การดำเนินการจัดทำ Training Road Map</p>

<p>๔.เสริมสร้างบุคลากร กรรมที่ดินให้มีความรู้ สหวิทยาการพร้อม รับการเปลี่ยนแปลง สู่รัฐบาลดิจิทัล</p>	<p>๑) เสริมสร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมการใฝ่เรียนใฝ่รู้ ให้แก่บุคลากรทุกระดับ อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่ หลากหลาย</p> <p>๒) พัฒนาบุคลากรให้มีขีด ความสามารถพร้อมรองรับ การบริการประชาชนด้วย ระบบดิจิทัล และพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง</p> <p>๓) ส่งเสริมการจัดการ ความรู้และเสริมสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่ บุคลากรกรรมที่ดิน</p> <p>๔) เสริมสร้างเครือข่าย การเรียนรู้กับหน่วยงาน/ บุคคลภายนอก</p> <p>๕) ส่งเสริมการศึกษา/วิจัย ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อ นำไปใช้ในการพัฒนาองค์กร</p>	<p>- ร้อยละของบุคลากรกรรมที่ดิน ที่ได้รับ การพัฒนาผ่าน ช่องทางต่างๆ</p> <p>- จำนวนกิจกรรม/แผนงาน/ โครงการ การเรียนรู้/พัฒนา บุคลากร เพื่อรองรับ การ เปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล</p> <p>-จำนวนองค์ความรู้ ตาม แผนการจัดการความรู้ของ กรรมที่ดิน</p> <p>-จำนวนช่องทาง การเผยแพร่ องค์ความรู้ตามแผนการ จัดการความรู้</p> <p>-จำนวนกิจกรรมการเรียนรู้ กับหน่วยงาน/บุคคลภายนอก</p> <p>-จำนวน บุ ค ล า ก ร ส่ง ไป ฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา กับ หน่วยงานภายนอก</p> <p>-จำนวนบุคลากรที่ไปเป็น วิทยากรให้หน่วยงานภายนอก</p> <p>-จำนวนผลงานวิจัยที่นำไป พัฒนา/ขยายผลต่อยอดนำไปใช้ ในการพัฒนาองค์กรกรรมที่ดิน</p>	<p>-แผนงาน/โครงการ ส่งเสริมความสามารถ การเรียนรู้ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - e-Learning - การสอนแนะนำงาน - การมอบหมายงาน - การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) - การศึกษาดูงาน - การฝึกอบรมในขณะ ปฏิบัติงาน - การเป็นวิทยากร - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การให้ทุนการศึกษา <p>-กิจกรรม/แผนงาน/ โครงการการเรียนรู้/ พัฒนาบุคลากรเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง สู่รัฐบาลดิจิทัล</p> <p>-แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมการจัดการ ความรู้ของกรรมที่ดิน</p> <ul style="list-style-type: none"> -ช่องทางเผยแพร่ องค์ ค วาม ร ู้ ต า ม แผนการจัดการความรู้ <p>-กิจกรรมความร่วมมือ ด้านการเรียนรู้กับ หน่วยงาน/บุคคลภายนอก</p> <ul style="list-style-type: none"> -โครงการฝึกอบรม/ ประชุม/สัมมนา -การเป็นวิทยากรให้ หน่วยงานภายนอก <p>-กิจกรรม/การศึกษา/ วิจัยด้านการพัฒนา องค์กร</p>
--	---	---	---

จากตารางแสดงให้เห็นถึงทิศทางการนำกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนที่ต้องการให้บุคลากรของกรมที่ดิน “**เป็นคนดี มีความเป็นมืออาชีพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง**” การที่จะให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนได้เป็นเรื่องที่หน่วยงานภายในของกรมที่ดิน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกรมที่ดินได้ กำหนดแนวทางปฏิบัติ ตัวชี้วัด และช่องทางการดำเนินการรวมถึงกิจกรรมการดำเนินการไว้บางส่วนแล้ว หมายความว่า กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้นั้นเป็นเพียงตัวอย่างหรือเป็นกิจกรรมที่มีการดำเนินการอยู่แล้ว มิได้ หมายความว่า เป็นข้อบังคับหรือข้อห้ามมิให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติคิดค้นกำหนดกิจกรรมในลักษณะอื่นที่แตกต่าง ไปจากกิจกรรมเดิมได้ หน่วยงานผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการตามกิจกรรมที่มีอยู่ ปรับปรุงและพัฒนากิจกรรม หรือคิดค้นกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมได้ แต่จะต้องตอบสนองกลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้

การตรวจสอบติดตามและประเมินผล

เมื่อได้มีการวางแผน ถ่ายทอดหรือแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ และลงมือปฏิบัติตามแผนแล้ว การตรวจสอบ (Check) ติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญอีก ขั้นตอนหนึ่ง เพื่อให้ทราบว่าในขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ ได้กำหนดไว้หรือไม่ การดำเนินการตามขั้นตอนนี้จะต้องมีการวางแผนกำหนดขั้นตอน วิธีการ เงื่อนไข และ ระยะเวลาของการตรวจสอบติดตาม เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับการกำกับ ทบทวน แก้ปัญหาขณะดำเนิน กิจกรรมตามแผน และการประเมินผล เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม/โครงการ สรุปลงสำเร็จของกิจกรรม/โครงการ ทบทวนและพัฒนากิจกรรม/โครงการ แผนงาน และระบบงานต่อไป

ตารางแสดงผลผลิตจากการดำเนินงานตามแผนในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒

โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต
<p>๑. โครงการฝึกอบรม/สัมมนา</p> <p>การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดิน ตามแนวทางในการ พัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของ รัฐบาล กระทรวง และแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. โดยใช้โมเดลกรมที่ดิน ๔.๐ มีการดำเนินการรวม ๒๑ โครงการ ประกอบด้วยโครงการที่สำคัญ ดังนี้</p> <p>๑) โครงการบรรยาย ขยายผลโครงการจิตอาสาพระราชทานตาม แนวพระราชดำริ กรมที่ดิน</p> <p>๒) โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้ดำรง ตำแหน่งเจ้าพนักงานที่ดินจังหวัด สาขา มุ่งสู่ความเป็นเลิศ รุ่นที่ ๓</p> <p>๓) โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรนักรับราชการที่ดินระดับสูง (นทส.) รุ่นที่ ๓๗</p> <p>๔) โครงการศึกษาอบรมหลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดี</p> <p>๕) โครงการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การรังวัดออกและ ตรวจสอบหนังสือสำคัญสำหรับที่หลวง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.</p>	<p>พัฒนาบุคลากรได้ ๗,๗๐๑ คน</p> <p>(งบประมาณ ๑๙,๖๓๑,๔๗๖ บาท)</p>

๒๕๖๒	
<p>๒. โครงการความรู้เรื่องที่ดินเพื่อประชาชน</p> <p>กรมที่ดินได้ดำเนินการโครงการความรู้เรื่องที่ดินเพื่อประชาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกระบวนการทำงานของกรมที่ดิน ด้านการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม การจัดสรรที่ดิน อาคารชุด ที่สาธารณประโยชน์ และการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน ให้แก่ สถาบันการเงิน ผู้ประกอบการ หน่วยงาน และประชาชนทั่วไป โดยให้สำนักงานที่ดินจังหวัด/สาขา/ส่วนแยก และสำนักงานที่ดินอำเภอทั่วประเทศ จัดทำโครงการให้ความรู้เรื่องที่ดินแก่ประชาชน เช่น การให้ความรู้ประชาชนด้วยการเป็นวิทยากรร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน การให้ความรู้ประชาชนในพิธีมอบหนังสืออนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในที่ดินของรัฐ การมอบโฉนดที่ดินการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนตามนโยบายของรัฐบาล (คทช.) โครงการจังหวัด/อำเภอเคลื่อนที่ การให้ความรู้ประชาชนผู้มาติดต่อสำนักงานที่ดิน การให้ความรู้กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และวิธีการอื่นๆ ทำให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจกระบวนการทำงานของกรมที่ดิน เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างรัฐกับประชาชนและเสริมสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจต่อกันอันนำมาซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีของกรมที่ดิน</p>	<p>สามารถให้ความรู้แก่ประชาชน จำนวน ๔,๗๐๗,๑๗๖ คน (ผลการดำเนินงานระหว่างเดือน ตุลาคม ๒๕๖๑ - สิงหาคม ๒๕๖๒)</p>
<p>๓. การจัดการความรู้ของกรมที่ดิน (Knowledge Management)</p> <p>การจัดการความรู้ของกรมที่ดินเป็นการดำเนินการตามขั้นตอนของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งให้พิจารณา ทบทวน กลั่นกรองและกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมที่ดิน เพื่อนำองค์ความรู้ดังกล่าวเสนอคณะกรรมการจัดการความรู้ของกรมที่ดินพิจารณาคัดเลือกตามประเด็นยุทธศาสตร์ จัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ของกรมที่ดิน และรวบรวมองค์ความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ จัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม เผยแพร่ให้บุคลากรกรมที่ดินทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้ศึกษาเรียนรู้และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ กรมที่ดินได้คัดเลือกหน่วยงานภายในให้ดำเนินการจัดการความรู้ จำนวน ๖ แผน ๖ องค์ความรู้ ใน ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) คู่มือสนับสนุนการคุ้มครองที่ดินของรัฐตามภารกิจของกรมที่ดินของสำนักจัดการที่ดินของรัฐ ๒) การออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดินในเขตป่าไม้ ของสำนักมาตรฐานการออกหนังสือสำคัญ ๓) คู่มือการใช้งานระวางแผนที่รูปถ่ายทางอากาศเชิงเลขในสำนักงานที่ดิน ของกองเทคโนโลยีทำแผนที่ ๔) ระบบภูมิสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการกรมที่ดิน ของศูนย์ 	<p>จำนวนองค์ความรู้ที่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ เผยแพร่ และจัดทำคู่มือ จำนวน ๖ องค์ความรู้/เล่ม</p>

<p>ข้อมูลแผนที่รูปแปลงที่ดิน</p> <p>๕) สรุปความเห็นทางกฎหมายของคณะกรรมการพิจารณาปัญหาข้อกฎหมายของกรมที่ดิน ที่เกี่ยวข้องกับการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน พ.ศ. ๒๕๓๑ – ๒๕๖๐ ของสำนักกฎหมาย</p> <p>๖) การถือครองห้องชุดของคนต่างด้าว ของสำนักมาตรฐานการทะเบียนที่ดิน</p>	
<p>๔. โครงการฝึกอบรมโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)</p> <p>กรมที่ดินได้จัดโครงการฝึกอบรมโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) เพื่อเพิ่มช่องทางและเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง สะดวก สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาที่มีความพร้อม สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคตตามนโยบายประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณมีข้าราชการสนใจสมัครเข้าเรียนจำนวนมาก ปัจจุบันเปิดให้มีการฝึกอบรมทั้งสิ้น ๑๑ หลักสูตร ๑๒ ชุดวิชา ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้มีการสร้างสื่อหลักสูตรใหม่ คือ การรังวัดโดยวิธีแผนที่ชั้นหนึ่งด้วยระบบโครงข่ายการรังวัดด้วยดาวเทียมแบบจลน์ (RTK GNSS Network : RTK๒)</p>	<p>บุคลากรกรมที่ดินสมัครเข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๒,๗๖๕ คน</p>
<p>๕. โครงการสอนงาน/สอนแนะ (Coaching)</p> <p>กรมที่ดินได้ดำเนินการจัดทำโครงการสอนงาน/สอนแนะ (Coaching) เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน และเป็นการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยให้หน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจัดทำโครงการสอนงาน/สอนแนะ และรายงานผลการดำเนินการให้กองฝึกอบรม ภายในวันที่ ๒๐ สิงหาคมของทุกปี เพื่อสรุปประมวลผล เสนออธิบดี และรายงานสำนักงาน ก.พ.</p>	<p>บุคลากรกรมที่ดินได้รับการสอนแนะงาน จำนวน ๕,๓๓๐ คน</p>

จากตารางแสดงให้เห็นถึงลักษณะของกิจกรรมตามโครงการต่างๆ และผลผลิตซึ่งเป็นเพียง (Output) แต่ในกระบวนการติดตามและประเมินผลจำเป็นที่จะต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่เกิดขึ้นอย่างน้อย ๒ ระดับ ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) หรือหากสามารถประเมินผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Ultimate Outcome) ได้ ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงพัฒนาแผนงาน/โครงการต่างๆ ซึ่งในบางโครงการกรมที่ดินได้กำหนดกิจกรรมที่สามารถสร้างผลผลิตที่แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามแผนได้ เช่น การกำหนดให้มีการจัดทำงานวิจัยในการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง (นทส.) โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีผลผลิตเป็นงานวิจัย จำนวน ๕ เรื่อง ดังนี้

๑) กฎ ระเบียบ คำสั่ง ที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการรังวัดสอบเขต แบ่งแยกและรวมโฉนดที่ดิน เฉพาะราย (ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวข้องกับการกิจของสำนักมาตรฐานและส่งเสริมการรังวัด)

๒) แนวทางการกระจายอำนาจในการพิจารณาอนุญาต ตามมาตรา ๙ แห่งประมวลกฎหมายที่ดิน (ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวข้องกับการกิจของสำนักจัดการที่ดินของรัฐ)

๓) แนวทางการกำกับดูแลนิติบุคคลอาคารชุดของพนักงานเจ้าหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติอาคารชุด พ.ศ. ๒๕๒๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักส่งเสริมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์)

๔) การศึกษาแนวทางการจัดตั้งกองทุนชดเชยและเยียวยาผู้ได้รับความเสียหายจากการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐในภารกิจกรมที่ดิน (ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักกฎหมาย)

๕) แนวทางการจัดการคำขอออกโฉนดที่ดินหรือหนังสือรับรองการทำประโยชน์จากหลักฐาน ส.ค. ๑ ที่ค้างดำเนินการ ณ วันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓ (ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาเกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักมาตรฐานการออกหนังสือสำคัญ)

กรมที่ดินได้สั่งการให้เผยแพร่งานวิจัยทางเว็บไซต์กองฝึกอบรม หัวข้อ “เอกสารวิชาการ/ผลงานวิจัย” และจัดส่งผลงานวิจัยให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม นอกจากนี้กรมที่ดินได้ใช้ระบบการประเมินความคุ้มค่า (Return on Investment : ROI) สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง (นทส.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๓๗ โดยมีผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน ๕๕ คน เป็นข้าราชการกรมที่ดิน จำนวน ๕๔ คน และข้าราชการกรมพัฒนาที่ดิน จำนวน ๑ คน ปรากฏว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้คะแนนเพิ่มขึ้น จำนวน ๕๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๒.๗๓ และได้คะแนนเท่าเดิม จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๒๗ จากผลการประเมินพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้คะแนนประเมินเพิ่มขึ้นสูงกว่าเกณฑ์การประเมินความคุ้มค่าซึ่งกำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ จึงบ่งชี้ว่าการดำเนินโครงการดังกล่าวมีความคุ้มค่าต่อการพัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน

การปรับปรุงและพัฒนา

การปรับปรุงและพัฒนาเป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA เป็นการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่มีปัญหาควรแก้ไขปรับปรุง ถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ หรือพัฒนาสิ่งที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป ซึ่งจากการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการฝึกอบรมและกระบวนการเรียนรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ ในภาพรวมพบว่าการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินเป็นไปตามเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรกรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ และพบข้อมูลที่มีนัยสำคัญซึ่งถือเป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาระบบงาน และกระบวนการฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ใน ๒ ประเด็น คือ ๑) การประเมินผลการฝึกอบรม และ ๒) การฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล

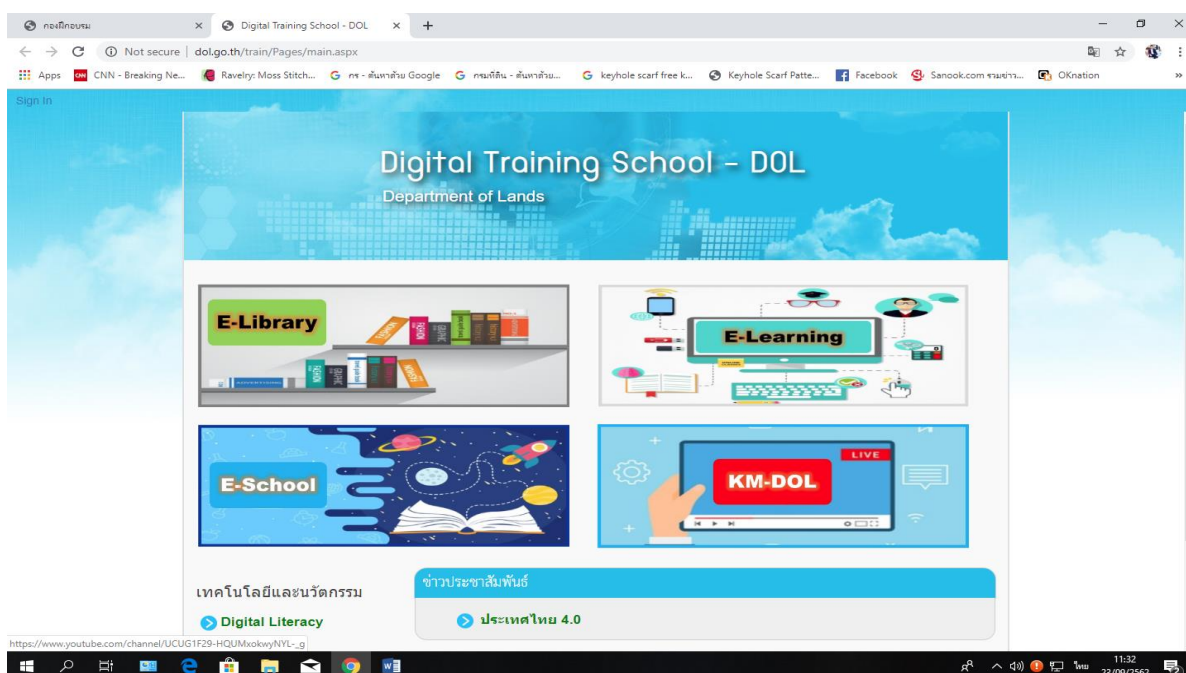
๑. การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการวินิจฉัยและค้นหาคุณค่าที่ได้รับจากการฝึกอบรมว่าการฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและโครงการหรือไม่ อย่างไร ตลอดจนเปรียบเทียบผลที่ได้กับการปฏิบัติงานว่า ผู้เข้าอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือไม่ อย่างไร ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ มีการนำระบบการประเมินความคุ้มค่า (Return on Investment : ROI) มาใช้สำหรับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง (นทส.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ รุ่นที่ ๓๗ เพียงหลักสูตรเดียว จึงยังไม่ตอบโจทย์ของการประเมินผลการฝึกอบรมของกรมที่ดินทั้งระบบ ดังนั้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ กรมที่ดินจำเป็นต้องนำระบบการประเมินความคุ้มค่า (Return on Investment : ROI) หรือระบบการประเมินในรูปแบบอื่น เช่น การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) การประเมินการเรียนรู้ (Learning) การประเมินพฤติกรรม (Behavior) การประเมินผลลัพธ์ (Results) หรือการประเมินที่เรียกว่า Training Scorecard ซึ่งมีการใช้มุมมองทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) มาใช้ในการวัดความสำเร็จในการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้งว่า สามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และปรับทัศนคติ (Attitude) ได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร

๒. การฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล

เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อนโยบาย e-Government ของรัฐบาลที่ให้การสนับสนุนต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมายการเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรกรมที่ดินด้วยช่องทางที่หลากหลายและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้ระบบพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินมีประสิทธิภาพ บุคลากรกรมที่ดินได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความรู้และทักษะที่หลากหลายพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล กรมที่ดินจำเป็นต้องปรับปรุงพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรม และรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ “ยุคดิจิทัล” (Digital Era) คือยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา โดยบุคลากรกรมที่ดินจะต้องมีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) หรือทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ผ่านช่องทางดังกล่าว ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ กรมที่ดินมีการฝึกอบรมแบบออนไลน์เฉพาะ E-Learning เท่านั้น ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ กรมที่ดินจะปรับปรุงพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบออนไลน์โดยกำหนดให้มีการจัดทำโครงการ Digital training School-DOL เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรกรมที่ดิน และเปิดช่องทางการสื่อสาร/เรียนรู้สู่ภาคประชาชนด้วย



Digital training School-DOL เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรแบบออนไลน์ เรียนรู้ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้สื่อดิจิทัลต่างๆ เช่น วีดิทัศน์ ไฟล์ข้อมูล (PDF, Word, PowerPoint) และไฟล์ดิจิทัลอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรกรมที่ดินและผู้สนใจ สามารถฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา ตามความสนใจ ประกอบด้วยระบบการเรียนรู้ ๔ ระบบ (E₃K) คือ **E-school, E-Learning, E-Library** และ **KM-DOL** ดังนี้

E-school เป็นระบบการให้ความรู้โดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เปิดให้ทั้งบุคลากรกรมที่ดินและบุคคลภายนอก สามารถเข้าศึกษาหาความรู้ได้สะดวก ทุกที่ ทุกเวลา โดยจัดให้มีการเรียนรู้ในหลักสูตรต่างๆ เช่นเดียวกับหลักสูตรที่มีการจัดศึกษาและฝึกอบรมในสถาบันพัฒนาข้าราชการกรมที่ดิน องค์ความรู้ภายในประกอบด้วย สื่อวีดิทัศน์ และสื่อไฟล์ดิจิทัล เช่น ไฟล์ PDF ไฟล์ PowerPoint เป็นต้น รวมถึงมีช่องทางให้ผู้เข้ารับการศึกษสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านกระดาน ถาม-ตอบ เพื่อต่อยอดขยายองค์ความรู้ ทำให้ได้รับทราบและพัฒนาความรู้ไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ E-school จะมีองค์ความรู้อื่นๆ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในหลักสูตรต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์สอดแทรกอยู่ด้วย

E-Learning เป็นระบบการศึกษาระบบโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เปิดให้เฉพาะบุคลากรกรมที่ดินสามารถสมัครเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทุกปีตามเงื่อนไขและระยะเวลาที่กำหนด (กำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม ประมาณ ๓ เดือน) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้บุคลากรรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ปัจจุบันมีจำนวนหลักสูตรและชุดวิชา รวมทั้งสิ้น ๑๑ หลักสูตร ๑๒ ชุดวิชา เช่น หลักสูตรการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน พระราชบัญญัติการจัดสรรที่ดิน และชุดวิชา เช่น การจัดการความขัดแย้ง การบริหารเวลา เป็นต้น

E-Library เป็นระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่รวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ ของกรมที่ดินจัดทำในลักษณะหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ e-book สื่อวีดิทัศน์ ไฟล์ข้อมูล (PDF, Word, PowerPoint) และสื่อไฟล์ดิจิทัลอื่นๆ เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรกรมที่ดินได้ศึกษาและนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมีการจัดทำระบบสืบค้น และแบ่งหมวดหมู่ให้มีความชัดเจน สะดวกต่อการนำไปใช้

KM-DOL เป็นช่องทางการสื่อสารองค์ความรู้สู่สาธารณชน โดยการเผยแพร่สื่อวีดิทัศน์ผ่าน You Tube ชื่อ “สถานี KM-DOL” มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดิน และเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ดินแก่ประชาชน ๒) เพื่อเพิ่มช่องทางให้บุคลากรกรมที่ดินสามารถสืบค้น ศึกษา และเรียนรู้ได้อย่างสะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ๓) เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ดินและกระบวนการทำงานที่ถูกต้องของกรมที่ดินอันเป็นการสร้างเครือข่ายและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมที่ดิน

บทสรุป

แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นเพียงตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูล กระบวนการ และผลการดำเนินการของกรมที่ดินโดยใช้เครื่องมือทางการบริหาร คือ วงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA สำหรับการวิเคราะห์ ซึ่งพบว่ากรมที่ดินได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินให้มีทักษะของมนุษย์ที่สมบูรณ์ในศตวรรษที่ ๒๑ และเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ยุคกรมที่ดิน ๔.๐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ แผนกลยุทธ์พัฒนา

บุคลากรกรมที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ซึ่งแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าว สอดรับกับยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนระดับต่างๆ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ “ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ” และกรมที่ดินยังมีแนวทางการถ่ายทอดหรือแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จึงนับว่าเป็นจุดแข็งสำหรับการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดิน นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการฝึกอบรมและกระบวนการเรียนรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในภาพรวมยังพบว่าการพัฒนาบุคลากรของกรมที่ดินเป็นไปตามเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์ บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ และพบข้อมูลที่มีนัยสำคัญซึ่งถือเป็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนาระบบงาน และกระบวนการฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ใน ๒ ประเด็น คือ ๑) การประเมินผลการฝึกอบรม และ ๒) การฝึกอบรมพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล นำมาซึ่งข้อสั่งการให้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้งว่า สามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และปรับทัศนคติ (Attitude) ได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร และข้อสั่งการให้ปรับปรุงพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรม และรูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ยุคดิจิทัล โดยกำหนดให้มีการจัดทำโครงการ **Digital training School-DOL** ขึ้น เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรกรมที่ดิน และเปิดช่องทางการสื่อสาร/เรียนรู้สู่ภาคประชาชน

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้จะประสบผลสำเร็จได้ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรของกรมที่ดินทุกภาคส่วน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องมีบทบาทหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ผู้บริหารองค์กรจะต้องดึงศักยภาพของบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถนำออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กร จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ เสริมสร้างทักษะใหม่ๆ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปลูกสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรรู้จักองค์กร ซึ่งกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้เป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมที่ดินให้มีคุณภาพ **“เป็นคนดี มีความเป็นมืออาชีพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง”** ซึ่งในอนาคตหากได้มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และกระบวนการฝึกอบรมที่มีมาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับของทุกภาคส่วนแล้ว ก็สามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หรือใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปได้ อันเป็นการเสริมสร้างระบบคุณธรรม (Merit System) ให้มีรากฐานที่มั่นคงในกระบวนการบริหารงานบุคคลของกรมที่ดิน