

ด่วนมาก
ที่ นร ๐๕๐๔/ว ๒๒๖



สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๒๙ สิงหาคม ๒๕๔๖

เรื่อง การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) : หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์
เรียน รองนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม จังหวัดทดลองแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา และจังหวัด
เทียบเคียง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. สำเนาหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓.๕/๓๕
ลงวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๔๖
๒. สำเนาหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓.๕/๔๔
ลงวันที่ ๑๙ มิถุนายน ๒๕๔๖
๓. สำเนาหนังสือกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด่วนที่สุด
ที่ ทก ๐๒๐๒/๑๒๓๘ ลงวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๔๖
๔. สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณ ด่วนมาก ที่ นร ๐๗๐๔/๔๔๔
ลงวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๔๖

ด้วยสำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่อง การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) : หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ มาเพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณา ซึ่งกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และสำนักงบประมาณได้เสนอความเห็นมาเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วย ความละเอียดปรากฏตามสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วยนี้

คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๔๖ รับทราบรายงานผลการดำเนินโครงการ ฯ และเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยให้สำนักงาน ก.พ. รับความเห็นของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

จึงเรียนยืนยันมา/จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายบวรศักดิ์ อุวรรณโณ)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สำนักบริหารการประชุมคณะรัฐมนตรี

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๓๒๔

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๖๔

๒๙ ส.ค. ๒๕๔๖



ที่ นร 1013.5/ 35

สำนักงาน ก.พ.

ถนนพิษณุโลก กท 10300

4 มิถุนายน 2546

เรื่อง การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) : หลักสูตร
การวางแผนกลยุทธ์

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. สำเนาหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.5/30 ลงวันที่ 19 พฤษภาคม 2546
2. เอกสารเรื่อง การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) :
หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ จำนวน 100 ชุด

ตามหนังสือที่อ้างถึง 1 สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำรายงานผลการดำเนิน โครงการพัฒนา
ข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) : หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ เสนอรอง
นายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) พิจารณารับทราบและให้นำเรื่องส่งสำนักงานเลขาธิการ
คณะรัฐมนตรีเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีทราบต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเรื่องการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
(HRD e-Learning) : หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 2 เสนอคณะรัฐมนตรีรับทราบและ
แจ้งผลให้สำนักงาน ก.พ. ทราบด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายบุญปลุก ชัยเกตุ)

เลขาธิการ ก.พ.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

ศูนย์การพัฒนาการเรียนรู้ทางไกลและฝึกอบรมพิเศษ

โทร. 0-2547-1047

โทรสาร 0-2526-6546



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โทร. 0 2547 1047

ที่ ศร ๑๐๑๗.๕/๗๐

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม ๒๕๔๖

เรื่อง การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e – Learning) : หลักสูตร
การวางแผนกลยุทธ์

เรียน รองนายกรัฐมนตรี (นายวิญญู เครืองาม)

๑. ที่มา

๑.๑ การปฏิรูประบบราชการเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อมุ่งยกระดับความสามารถของภาคราชการให้มีประสิทธิภาพคล่องตัว และเป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายของรัฐไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงการประกาศใช้กฎหมายปฏิรูประบบราชการ ๒ ฉบับเมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๔๕ ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบราชการที่มีเจตนารมณ์มุ่งปรับระบบบริหารราชการแผ่นดินไปสู่การบริหารจัดการแนวใหม่ที่เน้นประโยชน์สุขของประชาชน รัฐบาลยังมีนโยบายเร่งด่วนให้ดำเนินการการปฏิรูปอีกหลายด้านควบคู่กันไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิธีทำงาน กฎหมาย ระบบงบประมาณ การบริหารงานบุคคล วัฒนธรรมการทำงาน รวมทั้งการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนี้ มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเตรียมความพร้อมกำลังคนภาครัฐให้สามารถปฏิบัติงานสอดคล้องกับการปฏิรูปดังกล่าว ดังนั้น จึงต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการ วัฒนธรรมองค์กรและเสริมสร้างศักยภาพ ในการปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการแนวใหม่และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามมาตรา ๓/๑ ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลได้เร่งดำเนินการพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีทัศนคติและมีศักยภาพด้วยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งได้พัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) เพื่อใช้เป็นช่องทางกระจายการพัฒนาสู่ข้าราชการได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงทุกพื้นที่ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการเรื่องนี้ร่วมกับโครงการเรียนรู้แบบออนไลน์แห่งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยได้พัฒนาบทเรียนแบบออนไลน์

หลักสูตร “การวางแผนกลยุทธ์” ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2544 และเปิดทดลองดำเนินการฝึกอบรมครั้งแรก ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม-31 ธันวาคม 2545 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน โดยมีผู้เข้าฝึกอบรมจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานจำนวน 1,149 ราย เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง 94 กรม จำนวน 358 คน (31%) จากส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น 63 จังหวัด จำนวน 791 คน (69%) ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 6-7 ครอบคลุมทุกกระทรวง (ก่อนปรับโครงสร้าง) มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเข้าสู่ระบบจากที่ทำงาน จำนวน 374 คน (48.65%) และใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่บ้านจำนวน 342 คน (38.60%)

1.2 สำนักงาน ก.พ. ได้สรุปผลการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตร “การวางแผนกลยุทธ์” เสนอที่ประชุม ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ 5/2546 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2546 แล้วมีมติรับทราบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอและให้นำเรื่องนี้รายงานคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบต่อไป

1.3 ความจำเป็นในการนำเสนอเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี เพื่อเร่งให้มีการเตรียมความพร้อมกำลังคนภาครัฐให้มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งถือเป็นหัวใจของการปฏิรูประบบราชการโดยการผลักดันให้มีดรรชนีระบบการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการทั่วประเทศอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

2. ข้อเท็จจริงประกอบการพิจารณา

2.1 การเร่งดำเนินการพัฒนาข้าราชการเพื่อรองรับการปฏิรูประบบราชการ ในขณะนี้ส่วนใหญ่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมในห้องอบรมเป็นหลัก ทำให้พัฒนาได้ไม่ทั่วถึงและไม่ทันกับความจำเป็นเร่งด่วน โดยเฉพาะข้าราชการส่วนใหญ่ที่อยู่ในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นยังไม่ได้รับโอกาสเข้ารับการพัฒนารวมทั้งที่เป็นกลุ่มที่ต้องให้บริการและปฏิบัติงานใกล้ชิดประชาชน จึงจำเป็นต้องใช้รูปแบบวิธีการพัฒนาที่สามารถขยายขีดความสามารถการพัฒนา

ที่ทั่วถึงและสนองความจำเป็นเร่งด่วนในขณะนี้ได้ ประกอบกับทิศทางการพัฒนาบุคคลใน
อนาคตกำลังเปลี่ยนไปสู่โลกแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้พัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง รูปแบบ
การเรียนรู้แบบออนไลน์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-Learning) จึงเป็นการเรียนรู้ที่เอื้อและ
ตอบสนองความต้องการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย e-Learning ของ
รัฐบาลในขณะนี้ เนื่องจากข้อได้เปรียบของวิธีการที่สามารถลดข้อจำกัดของการดำเนินการ
ฝึกอบรมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และมีความยืดหยุ่นที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง
ตามความสามารถและความสนใจ และเลือกเรียนรู้ในโอกาสที่เหมาะสมได้ตลอดเวลาทุก
สถานที่อีกทั้งยังไม่มีข้อจำกัดเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรม

2.2 วัตถุประสงค์ของแนวทางการดำเนินการที่เสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อให้
คณะรัฐมนตรีทราบและผลักดันให้นำรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐผ่านเครือข่าย
อินเทอร์เน็ต (e-Learning) มาใช้ในส่วนราชการโดยให้สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ประสานและเป็นแม่ข่ายการพัฒนา

2.3 สรุปโครงการและผลการดำเนินการการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่าย
อินเทอร์เน็ต(HRD e-Learning)หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์

สำนักงาน ก.พ.ได้ดำเนินการเรื่องนี้ร่วมกับโครงการการเรียนรู้แบบออนไลน์
แห่งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยพัฒนาบทเรียน
แบบออนไลน์ หลักสูตร “การวางแผนกลยุทธ์” ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2544 และเปิดทดลอง
ดำเนินการครั้งแรก ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 31 ธันวาคม 2545 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น
3 เดือน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

(1) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมออนไลน์ มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถ
วิเคราะห์หลักการ แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดบทบาท
ภารกิจ และกลยุทธ์การบริหารงานของส่วนราชการ

- เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการได้พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่ และสามารถปรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อสร้างโอกาสให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมออนไลน์ได้มีการติดต่อปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์เรื่องการวางแผนระหว่างกัน ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ข้าราชการจากทุกส่วนราชการทั่วประเทศสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง รวดเร็วทันเหตุการณ์ และประหยัด

(2) ลักษณะบทเรียนหลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ บทเรียนนำเสนอในรูปแบบสื่อมัลติมีเดียที่ออกแบบให้ง่ายต่อการควบคุมการใช้งาน มีปุ่ม คำสั่งบนหน้าจอเป็นภาษาไทย แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 หน่วย แต่ละหน่วยจะประกอบด้วย บทนำ แบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียน หัวข้อต่าง ๆ สรุป และแบบทดสอบหลังจบบทเรียน โดยมีประเด็นหัวข้อต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยดังนี้

หน่วยที่ 1 : แนวคิดพื้นฐานของแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ คือ ความหมาย ความหมาย ความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์ ระดับของแผนกลยุทธ์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ และกระบวนการระดมสมอง

หน่วยที่ 2 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการเตรียมการวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ การกำหนดแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

หน่วยที่ 3 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 3 หัวข้อคือ การกำหนดเป้าประสงค์ร่วม การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดกลไกผลักดันการดำเนินการ

หน่วยที่ 4 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการติดตามประเมินผล” ประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ ประเภทของการติดตามประเมินผล เครื่องมือและเทคนิคในการติดตามประเมินผลการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการ และขั้นตอนการติดตาม

(3) กลุ่มเป้าหมาย เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่นที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และได้รับการพิจารณาส่งชื่อ เข้ารับการฝึกอบรมจากหัวหน้าหน่วยงาน

(4) วิธีการปฏิสัมพันธ์ มีการสื่อสารระหว่างผู้เรียน ผู้สอน ผู้รับผิดชอบโครงการ ผ่านช่องทางการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต ได้แก่ Webboard Chatroom และ e-Mail โดยเฉพาะทาง Chatroom ทีมวิทยากรจะมาพบกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม สัปดาห์ละ 2 วัน คือวันอังคารช่วงเช้าและวันพฤหัสบดีช่วงค่ำ และในระหว่างการฝึกอบรมผู้เรียนแต่ละคน สามารถเข้าดูข้อมูลความก้าวหน้าการเรียนของตนเองและคะแนนจากการทำแบบทดสอบได้

(5) การประเมินผลผู้เรียน มีการประเมินผลผู้เรียนโดยประเมินจากแบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียนแต่ละหน่วย (Pre-test) และแบบทดสอบหลังบทเรียนแต่ละหน่วย (Post-test) และการทำแบบฝึกปฏิบัติการทำแผนกลยุทธ์ โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องศึกษาโปรแกรมบทเรียนในระยะเวลาที่กำหนดและทำแบบทดสอบต่าง ๆ ตามลำดับหน่วย และหัวข้อ ผลคะแนนการทำแบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียน และแบบทดสอบหลังจบบทเรียน จะแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบทันที และจะถูกบันทึกไว้ในฐานข้อมูลของระบบเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาจนจบ 4 หน่วยแล้ว ในตอนท้ายหน่วยที่ 4 จะมี แบบฝึกปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 ข้อ โดยผู้เรียนจะต้องเลือกทำอย่างน้อย 1 ข้อ

(6) ผลการดำเนินการ มีข้าราชการสมัครเรียนทั้งสิ้น 1,149 ราย สรุปได้ดังนี้
เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง 94 กรม จำนวน 358 คน (31%) จากส่วนภูมิภาคและ
ท้องถิ่น 63 จังหวัด จำนวน 791 คน (69%)

เป็นชาย 496 คน (43%) เป็นหญิง 653 คน (57%)

เป็นข้าราชการระดับ 3 – 10 โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 6 – 7

เป็นข้าราชการจากทุกกระทรวง (ก่อนปรับโครงสร้าง) โดยส่วนใหญ่มาจากกระทรวง
สาธารณสุข จำนวน 278 คน (24.26%) และกระทรวงมหาดไทย จำนวน 234 คน (20.16%)

ข้าราชการส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน การ
บริหารงานบุคคล จำนวน 374 คน (33.19%) และบุคลากรทางด้านสาธารณสุข จำนวน 206
คน (18.28%)

(7) การประเมินผลโครงการ

พบว่า

- ส่วนใหญ่ผู้เข้ารับการอบรมใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเข้าสู่ระบบจากที่ทำงาน โดยมีจำนวน 374 คน (48.65%) รองลงมา คือ ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่บ้าน จำนวน 342 คน (38.60%)
- ผู้เข้ารับการอบรมต้องการให้เปิดกว้างสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ทุกตำแหน่ง และทุกระดับและคาดหวังว่าสำนักงาน ก.พ. จะขยายผลการฝึกอบรมไปในหลักสูตรอื่น ๆ ต่อไป

3. การวิเคราะห์ผลกระทบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(e-Learning)

3.1 สามารถเสริมสร้างศักยภาพข้าราชการจำนวนมากในเวลาสั้นทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่รับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายรัฐบาล อีกทั้งยังสามารถปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ๆในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการพัฒนาโดยเฉพาะค่าเดินทาง เบี้ยเลี้ยงและที่พักของผู้เรียนจากส่วนภูมิภาค

3.3 ประชาชนพึงพอใจการบริการที่สะดวกเพราะผู้เรียนยังสามารถปฏิบัติงานเป็นปกติไม่ต้องออกจากพื้นที่ปฏิบัติงานและผู้เรียนยังมีความรอบรู้ สามารถให้คำแนะนำและให้บริการอย่างมีคุณภาพ

4. ประเด็นการพิจารณา

พิจารณารับทราบและนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบต่อไป



(นายบุญปลุก ชายเกตุ)

เลขาธิการ ก.พ.

การพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning)

: หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์

1. ที่มา

1.1 การปฏิรูประบบราชการเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อบูมุงยกระดับความสามารถของภาคราชการให้มีประสิทธิภาพคล่องตัว และเป็นกลไกสำคัญในการนำนโยบายของรัฐไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง การประกาศใช้กฎหมายปฏิรูประบบราชการ 2 ฉบับ เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิรูประบบราชการที่มีเจตนารมณ์มุ่งปรับระบบบริหารราชการแผ่นดินไปสู่การบริหารจัดการแนวใหม่ที่เน้นประโยชน์สุขของประชาชน รัฐบาลยังมีนโยบายเร่งด่วนให้ดำเนินการการปฏิรูปอีกหลายด้านควบคู่กันไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิธีทำงาน กฎหมาย ระบบงบประมาณ การบริหารงานบุคคล วัฒนธรรมการทำงาน รวมทั้งการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนี้ มีความจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องเตรียมความพร้อมกำลังคนภาครัฐให้สามารถปฏิบัติงานสอดคล้องกับการปฏิรูปดังกล่าว ดังนั้น จึงต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมองค์กรและเสริมสร้างศักยภาพ ในการปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการแนวใหม่และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีตามมาตรา 3/1 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลได้เร่งดำเนินการพัฒนากำลังคนภาครัฐอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีทัศนคติและมีศักยภาพด้วยวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งได้พัฒนาระบบการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) เพื่อใช้เป็นช่องทางกระจายการพัฒนาสู่ข้าราชการได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงทุกพื้นที่ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการเรื่องนี้ร่วมกับโครงการเรียนรู้แบบออนไลน์แห่งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยได้พัฒนาบทเรียนแบบออนไลน์หลักสูตร “การวางแผนกลยุทธ์” ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2544 และเปิดทดลองดำเนินการ

ฝึกอบรมครั้งแรก ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม 2545 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน โดยมีผู้เข้าฝึกอบรมจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานจำนวน 1,149 ราย เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง 94 กรม จำนวน 358 คน (31%) จากส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น 63 จังหวัด จำนวน 791 คน (69%) ส่วน ใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 6 - 7 ครอบคลุมทุกกระทรวง (ก่อนปรับโครงสร้าง) มีการใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเข้าสู่ระบบจากที่ทำงาน จำนวน 374 คน (48.65%) และใช้เครื่อง คอมพิวเตอร์ที่บ้านจำนวน 342 คน (38.60%)

1.2 สำนักงาน ก.พ. ได้สรุปผลการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตร “การวางแผน กลยุทธ์” เสนอที่ประชุม ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ 5/2546 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2546 แล้วมี มติรับทราบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอและให้นำเรื่องนี้รายงานคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ ต่อไป

1.3 ความจำเป็นในการนำเสนอเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี เพื่อ เร่งให้มีการเตรียมความพร้อมกำลังคนภาครัฐให้มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพใน การปฏิบัติงานภายใต้ระบบบริหารจัดการแนวใหม่ ที่มุ่งเน้นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง ซึ่งถือเป็นหัวใจของการปฏิรูประบบ ราชการ โดยการผลักดันให้มีการนำระบบการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการทั่วประเทศอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

2. ข้อเท็จจริงประกอบการพิจารณา

2.1 การเร่งดำเนินการพัฒนาข้าราชการเพื่อรองรับการปฏิรูประบบราชการ ในขณะที่ ส่วนใหญ่ใช้รูปแบบการฝึกอบรมในห้องอบรมเป็นหลัก ทำให้พัฒนาได้ไม่ทั่วถึงและไม่ ทันกับความจำเป็นเร่งด่วน โดยเฉพาะข้าราชการส่วนใหญ่ที่อยู่ในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น ยังไม่ได้รับโอกาสเข้ารับการพัฒนาทั้ง ๆ ที่เป็นกลุ่มที่ต้องให้บริการและปฏิบัติงานใกล้ชิด ประชาชน จึงจำเป็นต้องใช้รูปแบบวิธีการพัฒนาที่สามารถขยายขีดความสามารถพัฒนา ที่ทั่วถึงและสนองความจำเป็นเร่งด่วนในขณะนี้ได้ ประกอบกับทิศทางการพัฒนาบุคคลใน อนาคตกำลังเปลี่ยนไปสู่โลกแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้พัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง รูปแบบ การเรียนรู้แบบออนไลน์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-Learning) จึงเป็นการเรียนรู้ที่เอื้อและ

ตอบสนองความต้องการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย e-Learning ของรัฐบาลในขณะนี้ เนื่องจากข้อได้เปรียบของวิธีการที่สามารถลดข้อจำกัดของการดำเนินการฝึกอบรมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน และมีความยืดหยุ่นที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสามารถและความสนใจ และเลือกเรียนรู้ในโอกาสที่เหมาะสมได้ตลอดเวลาทุกสถานที่อีกทั้งยังไม่มีข้อจำกัดเรื่องจำนวนผู้เข้าอบรม

2.2 วัตถุประสงค์ของแนวทางการดำเนินการที่เสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อให้คณะรัฐมนตรีทราบและผลักดันให้นำรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-Learning) มาใช้ในส่วนราชการโดยให้สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ประสานและเป็นแม่ข่ายการพัฒนา

2.3 สรุปโครงการและผลการดำเนินการการพัฒนาข้าราชการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (HRD e-Learning) หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์

สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการเรื่องนี้ร่วมกับโครงการการเรียนรู้แบบออนไลน์แห่งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) โดยพัฒนามาตรฐานแบบออนไลน์ หลักสูตร “การวางแผนกลยุทธ์” ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2544 และเปิดทดลองดำเนินการครั้งแรก ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 31 ธันวาคม 2545 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 3 เดือน โดยมีสาระสำคัญดังนี้

(1) วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมออนไลน์ มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวิเคราะห์หลักการ แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดบทบาท ภารกิจ และกลยุทธ์การบริหารงานของส่วนราชการ

- เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการได้พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่ และสามารถปรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อสร้างโอกาสให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมออนไลน์ได้มีการติดต่อปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์เรื่องการวางแผนระหว่างกัน ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ข้าราชการ

จากทุกส่วนราชการทั่วประเทศสามารถสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง รวดเร็วทันเหตุการณ์ และประหยัด

(2) ลักษณะบทเรียนหลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ บทเรียนนำเสนอในรูปแบบสื่อมัลติมีเดียที่ออกแบบให้ง่ายต่อการควบคุมการใช้งาน มีปุ่ม คำสั่งบนหน้าจอเป็นภาษาไทย แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 หน่วย แต่ละหน่วยจะประกอบด้วย บทนำ แบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียน หัวข้อต่าง ๆ สรุป และแบบทดสอบหลังจบบทเรียน โดยมีประเด็นหัวข้อต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยดังนี้

หน่วยที่ 1 : แนวคิดพื้นฐานของแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ คือ ความเป็นมา ความหมาย ความจำเป็นของการวางแผนกลยุทธ์ ระดับของแผนกลยุทธ์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ และกระบวนการระดมสมอง

หน่วยที่ 2 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการเตรียมการวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ การกำหนดแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

หน่วยที่ 3 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์” ประกอบด้วย 3 หัวข้อ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ร่วม การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดกลไก ผลักดันการดำเนินการ

หน่วยที่ 4 : การวางแผนกลยุทธ์ “ขั้นการติดตามประเมินผล” ประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ ประเภทของการติดตามประเมินผล เครื่องมือและเทคนิคในการติดตามประเมินผลการประเมินผลผลลัพธ์การดำเนินการ และขั้นตอนการติดตาม

(3) กลุ่มเป้าหมาย เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่นที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน และได้รับการพิจารณาส่งชื่อเข้ารับการฝึกอบรมจากหัวหน้าหน่วยงาน

(4) วิธีการปฏิสัมพันธ์ มีการสื่อสารระหว่างผู้เรียน ผู้สอน ผู้รับผิดชอบโครงการ ผ่านช่องทางการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต ได้แก่ Webboard Chatroom และ e-Mail โดยเฉพาะทาง Chatroom ทีมวิทยากรจะมาพบกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม สัปดาห์ละ 2 วัน คือวันอังคารช่วงเช้าและวันพฤหัสบดีช่วงค่ำ และในระหว่างการฝึกอบรมผู้เรียนแต่ละคนสามารถเข้าดูข้อมูลความก้าวหน้าการเรียนของตนเองและคะแนนจากการทำแบบทดสอบได้

(5) การประเมินผลผู้เรียน มีการประเมินผลผู้เรียนโดยประเมินจากแบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียนแต่ละหน่วย (Pre-test) และแบบทดสอบหลังบทเรียนแต่ละหน่วย (Post-test) และการทำแบบฝึกปฏิบัติการทำแผนกลยุทธ์ โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องศึกษาโปรแกรมบทเรียนในระยะเวลาที่กำหนดและทำแบบทดสอบต่าง ๆ ตามลำดับหน่วยและหัวข้อ ผลคะแนนการทำแบบทดสอบก่อนเข้าบทเรียน และแบบทดสอบหลังจบบทเรียนจะแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบทันที และจะถูกบันทึกไว้ในฐานข้อมูลของระบบเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาจนจบ 4 หน่วยแล้ว ในตอนท้ายหน่วยที่ 4 จะมีแบบฝึกปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 ข้อ โดยผู้เรียนจะต้องเลือกทำอย่างน้อย 1 ข้อ

(6) ผลการดำเนินการ มีข้าราชการสมัครเรียนทั้งสิ้น 1,149 ราย สรุปได้ดังนี้
 เป็นข้าราชการจากส่วนกลาง 94 กรม จำนวน 358 คน (31%) จากส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น 63 จังหวัด จำนวน 791 คน (69%)
 เป็นชาย 496 คน (43%) เป็นหญิง 653 คน (57%)
 เป็นข้าราชการระดับ 3 – 10 โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 6 – 7
 เป็นข้าราชการจากทุกกระทรวง (ก่อนปรับโครงสร้าง) โดยส่วนใหญ่มาจากกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 278 คน (24.26%) และกระทรวงมหาดไทย จำนวน 234 คน (20.16%)
 ข้าราชการส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์นโยบายและแผน การบริหารงานบุคคล จำนวน 374 คน (33.19%) และบุคลากรทางด้านสาธารณสุข จำนวน 206 คน (18.28%)

(7) การประเมินผลโครงการ

พบว่า

- ส่วนใหญ่ผู้เข้ารับการอบรมใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อเข้าสู่ระบบจากที่ทำงาน โดยมีจำนวน 374 คน (48.65%) รองลงมา คือ ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทำงานและที่บ้าน จำนวน 342 คน (38.60%)
- ผู้เข้ารับการอบรมต้องการให้เปิดกว้างสำหรับกลุ่มเป้าหมาย ทุกตำแหน่ง และทุกระดับและคาดหวังว่าสำนักงาน ก.พ. จะขยายผลการฝึกอบรมไปในหลักสูตรอื่นๆ ต่อไป

3. การวิเคราะห์ผลกระทบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (e-Learning)

3.1 สามารถเสริมสร้างศักยภาพข้าราชการจำนวนมากในเวลาสั้นทำให้ข้าราชการส่วนใหญ่รับรู้ เข้าใจและสามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายรัฐบาล อีกทั้งยังสามารถปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการพัฒนาโดยเฉพาะค่าเดินทาง เบี้ยเลี้ยง และที่พักของผู้เรียนจากส่วนภูมิภาค

3.3 ประชาชนพึงพอใจการบริการที่สะดวกเพราะผู้เรียนยังสามารถปฏิบัติงานเป็นปกติไม่ต้องออกจากพื้นที่ปฏิบัติงานและผู้เรียนยังมีความรอบรู้ สามารถให้คำแนะนำและให้บริการอย่างมีคุณภาพ
