



# Newsletter

VOLUME 2/2018

Human Resource Management Bureau

## สารจากผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล



### สวัสดีค่ะ

พบกับ HR Newsletter อีกครั้งหนึ่ง ฉบับนี้เป็นฉบับที่ 2/2018 ซึ่งเนื้อหาสาระจะเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับ HR หรือความรู้ที่เกี่ยวกับงานบุคลากร ที่จะเป็นประโยชน์และผลงานที่ผ่านมา ได้แก่

- แนวทางการดำเนินการให้ข้าราชการปฏิบัติราชการแทน รักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง
- Coaching (การพัฒนาผลงานที่มองข้ามไม่ได้) และ Coaching & Mentoring
- ว 10/2548 (การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในประเภทวิชาการ)
- การวิเคราะห์อัตรากำลัง

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นหน้าที่หลักของ สบท. ซึ่ง สบท. มีความตั้งใจที่จะดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะโครงการใหม่ ๆ เช่น โครงการ Coaching & Mentoring, Talent Management, e-Learning, Career Path และองค์กรคุณธรรม จึงขอความร่วมมือจากทุกท่าน ช่วยกันสนับสนุน ส่งเสริม เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กรของเราต่อไป

นอกจากนี้ สบท. ขอแนะนำแหล่งความรู้ด้านบุคลากรต่าง ๆ ให้ได้รู้จักกัน ได้แก่

- วารสาร CPMU (Customs Policy Monitoring Unit)/รายเดือน ของสำนักงานที่ปรึกษาการศุลกากร ณ กรุงบรัสเซลส์ (<http://brussels.customs.go.th>)
- จุลสารศุลกากร/รายเดือน (Internet ของกรมฯ)
- ROCB A/P E-Newsletter/รายไตรมาส (<http://www.rocb-ap.org>)
- The Journal of Customs & Economics Review/ราย 6 เดือน (<http://www.jceronline.org>)
- World Customs Journal/ราย 6 เดือน (<http://www.worldcustomsjournal.org>)
- HR Newsletter

รวมทั้งจากเว็บและแอปต่าง ๆ (Intranet, Internet และ App. ของกรมฯ) ขอเชิญท่านที่สนใจเข้าไปติดตามชมได้ตามสะดวก และหากท่านใดสนใจหรือมีบทความดี ๆ ที่จะเผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ ดังกล่าว สามารถประสานกับ สบท. ได้

ล่าสุดเมื่อวันที่ 4 เมษายน 2561 Professor Sergei Chizhikov และ Professor Boris Kabylinskiy จาก Faculty of Customs Administration and Security, The North-West Institute of Management, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration ได้เข้าเยี่ยมชมคารวะ นายชัยยุทธ คำคุณ รองอธิบดี รักษาการในตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากร เพื่อแนะนำหลักสูตรด้านศุลกากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้รับการรับรองจากองค์การศุลกากรโลก เป็นการแสดงถึงความร่วมมือกับภาคการศึกษาของศุลกากรรัสเซียที่สามารถเอื้อประโยชน์ต่อกัน โดยทั้ง 2 ท่านได้มีการบรรยายและดูงานการจัดฝึกอบรมของสถาบันวิทยาการศุลกากร สบท. รวมทั้งเข้าเยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ศุลกากรด้วย

แล้วพบกันใหม่นะคะ  
นางนันทรัฐดา ศิริคุปต์  
ผอ.สบท.



## แนวทางการดำเนินการให้ข้าราชการปฏิบัติราชการแทน รักษาราชการแทน และรักษาการในตำแหน่ง

### การปฏิบัติราชการแทน

มาตรา 38 - 40 พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และ พ.ร.ฎ. ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550

- ผู้มอบอำนาจต้องเป็นผู้ดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
- เพื่อการกระจายอำนาจ และอำนวยความสะดวกของประชาชน
- มีอำนาจปฏิบัติราชการแทนเฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น
- การมอบอำนาจให้ทำเป็นหนังสือ
- ตัวอย่าง

(นางสาวแสนสบาย งามใจ)

ผู้อำนวยการสำนัก ก **ปฏิบัติราชการแทน**

อธิบดีกรม ข



### การรักษาราชการแทน

มาตรา 41 - 50 พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

#### กรณีรักษาราชการแทนอธิบดี

- กรณีไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งอธิบดี หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองอธิบดี หรือที่ปรึกษาตามลำดับ เป็นผู้รักษาราชการแทน
- ปลัดกระทรวง เป็นผู้แต่งตั้ง
- ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งที่ตนแทนเสมือนเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั่นเอง

- ตัวอย่าง (นายสดชื่น เบิกบานใจ)  
รองอธิบดี **รักษาราชการแทน**  
อธิบดีกรม ข

#### กรณีรักษาราชการแทนหัวหน้าส่วนราชการ

- กรณีไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้
- อธิบดีแต่งตั้งข้าราชการในกรมคนหนึ่ง ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากองหรือเทียบเท่า เป็นผู้รักษาราชการแทน
- ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งที่ตนแทนเสมือนเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั่นเอง

- ตัวอย่าง (นางสาวแสนสุข จิตใจชื่น)  
นิติกรชำนาญการพิเศษ **รักษาราชการแทน**  
ผู้อำนวยการสำนัก ค

### การรักษาการในตำแหน่ง

มาตรา 68 พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

- ใช้กรณีตำแหน่ง ผอ. กลุ่ม ผอ. ส่วน หัวหน้าฝ่าย หรือตำแหน่งอื่น ๆ ที่กรมจัดตั้งขึ้นเป็นส่วนราชการภายใน ซึ่งไม่ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการ ว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
- อธิบดี มีอำนาจสั่งให้ข้าราชการพลเรือนที่เห็นสมควรรักษาการในตำแหน่ง
- ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้ดำรงตำแหน่งที่ตนแทนเสมือนเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั่นเอง

- ตัวอย่าง (นางสาวแสนสวย จิตใจงาม)  
นิติกรชำนาญการ **รักษาการในตำแหน่ง**  
ผู้อำนวยการส่วน ง





# Coaching

## การพัฒนาผลงานที่มองข้ามไม่ได้

### Coaching คืออะไร?

กระบวนการที่หัวหน้างานเข้าไปช่วยลูกน้องของตนเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด



### ทักษะที่จำเป็นของ Coach

- มีสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้อง
- มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะ coach
- รู้ขั้นตอน และกระบวนการ Coaching รวมถึงวิธีการให้ Feedback ที่ถูกต้องเหมาะสมกับบุคลิกลักษณะที่แตกต่างของลูกน้องแต่ละคน
- สามารถกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้กับลูกน้อง

### กระบวนการ



### อุปสรรค

- ความไม่พร้อมของ Coach ตลอดจนไม่รู้วิธีการและหลักการสอนงานที่ถูกต้อง
- ประสิทธิภาพของระบบการฝึกอบรมในองค์กร
- ลูกน้องมีความกลัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- Coach มีความเชื่อว่า “ไม่แก้คัดยาก”





# Coaching

## Step 1 : พิจารณาคัดเลือก Coach



สำนัก/สำนักงาน/กลุ่ม

ด้านบุคลากร

- ระดับฝ่าย : เสนอชื่อผู้มีความสมบัติเหมาะสม ฝ่ายละ 1 คน เป็น Coach ให้แก่บุคลากรในฝ่ายนั้น
- ระดับหน่วยงาน : แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือก Coach โดยพิจารณาจากรายชื่อที่ฝ่ายเสนอ

แต่ละด้านฯ ให้คัดเลือกผู้ที่มีความสมบัติเหมาะสมเป็น Coach ให้แก่ บุคลากรในด้านฯ ไม่น้อยกว่า 2 คน

## Step 2 : จัดทำประวัติและบัญชีรายชื่อ Coach



- ให้แต่ละหน่วยงานจัดทำประวัติและบัญชีรายชื่อ Coach ในรูปแบบ e-Form
- เก็บไว้ที่หน่วยงาน 1 ชุด + ส่งให้ สวศ. สมท. 1 ชุด



## Step 3 : Coach เข้าเรียน e-learning ของ ก.พ.

- หลักสูตร mo4 การสอนงาน
- mos การให้คำปรึกษา



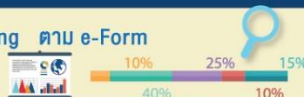
## Step 4 : ผู้บังคับบัญชาของ Coach มอบหมายหน้าที่ Coaching + KPIs

- โดยถือเป็นการที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม+เป็นผลงานส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของ Coach ในแต่ละรอบฯ



## Step 5 : Coach กำหนดรูปแบบ + รายละเอียดเกี่ยวกับการสอนงาน

- ให้ผู้บังคับบัญชาติดตามประเมินผลการ Coaching ตาม e-Form



## คุณสมบัติของ Coach



1. เป็นหัวหน้าฝ่าย หรือ ผู้ปฏิบัติงาน



2. มีความรู้/ความสามารถ/ทักษะ และประสบการณ์ตามตำแหน่งงาน



## ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. เกิดการถ่ายทอดงานจากรุ่นสู่รุ่น



2. องค์ความรู้ถูกถ่ายทอด ไม่หายไปจากองค์กร



3. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม และ วัฒนธรรมความเป็นพี่น้องของบุคลากรภายในองค์กร





# Mentoring

ดำเนินการทุกหน่วยงานในระดับ สำนัก สำนักงาน และด่านสุกลาง



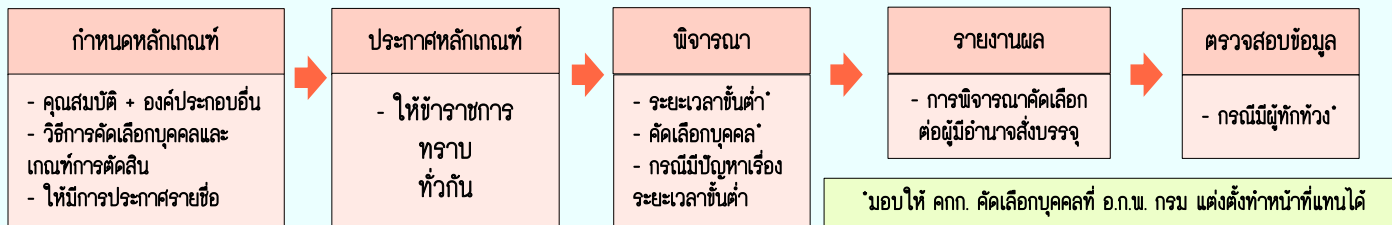
\* Mentor ทำหน้าที่ให้คำแนะนำถึงความรู้/ประสบการณ์/แนวทางต่าง ๆ ในการทำงานให้แก่ Mentee ที่อยู่ต่างหน่วยงาน โดยเน้นให้ Mentor เป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model)



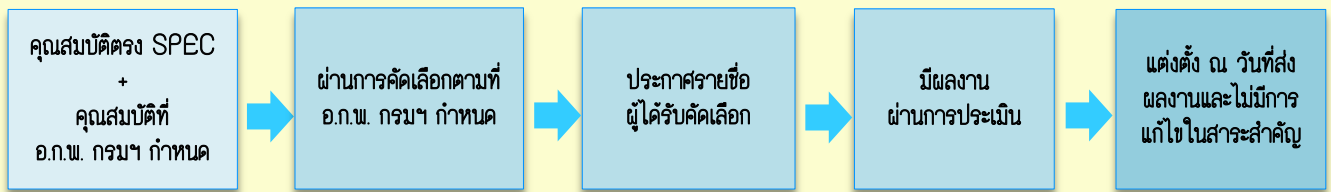
## การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ

(ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1006/ว 10 ลงวันที่ 15 กันยายน 2548)

ก.พ. อนุมัติหลักการในการคัดเลือกและประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ  
โดยมอบอำนาจให้ อ.ก.พ. กรม



## การคัดเลือกข้าราชการเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ



### SPEC + คุณสมบัติที่ อ.ก.พ. กรมฯ กำหนด

#### ระดับชำนาญการ

เป็นระดับปฏิบัติการมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2-6 ปี ตามวุฒิการศึกษา

- 6 ปี (ปริญญาตรี) หรือ
- 5 ปี (ปริญญาตรีหลักสูตร 5 ปี) หรือ
- 4 ปี (ปริญญาโท) หรือ
- 2 ปี (ปริญญาเอก)

#### ระดับชำนาญการพิเศษ\*

- เป็นระดับชำนาญการไม่น้อยกว่า 6 ปี โดยในเวลา 6 ปี ต้องเป็น หัวหน้าฝ่ายมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี และ
- ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง (นบก.) หรือหลักสูตรอื่นตามที่กรมฯ กำหนด และ
- กรณีข้าราชการจากส่วนราชการอื่นที่โอนมารับราชการในกรมศุลกากร จะต้องดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานในเลขที่ตำแหน่งที่รับโอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

### ระยะเวลาขั้นต่ำ ในการดำรงตำแหน่ง ตามคุณวุฒิ

มีระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่ง  
ในสายงานที่จะแต่งตั้ง ตามคุณวุฒิของบุคคล  
และระดับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง ดังนี้

ระดับคุณวุฒิ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
ปริญญาตรี	6 ปี	8 ปี
ปริญญาโท	4 ปี	6 ปี
ปริญญาเอก	2 ปี	4 ปี

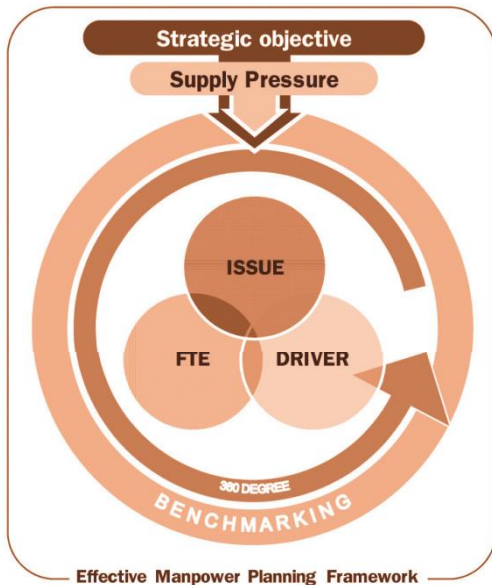


# การวิเคราะห์อัตรากำลัง เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม



## กรอบแนวคิด

เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม สะท้อนภาระงานจริงของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อนและเกิดความประหยัดสูงสุด โดยทางทฤษฎีแล้วการกำหนดกรอบอัตรากำลังนั้นทำได้จากการมอง มิติเชิงเวลา 3 คือ มิติข้อมูลในอดีต มิติข้อมูลในปัจจุบัน และมิติข้อมูลในอนาคต



### องค์ประกอบที่นำมาใช้

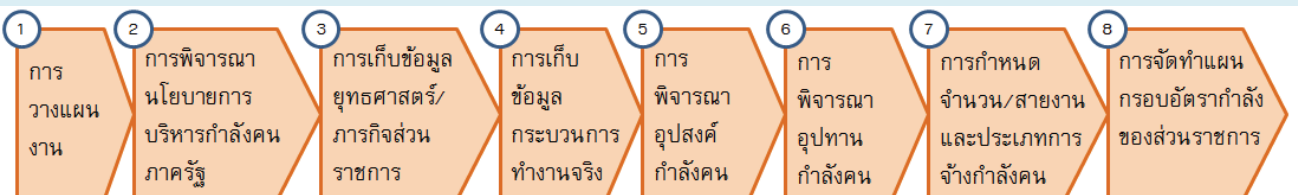
มุมมองอดีต	มุมมองปัจจุบัน	มุมมองไปสู่อนาคต
Backward-looking	Spot-looking	Forward-looking
<ul style="list-style-type: none"> <li>FTE (Full Time Equivalent)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supply pressure</li> <li>360 degree+Issue</li> <li>Benchmarking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategic Objective</li> <li>Driver</li> </ul>

"Any study of manpower allocation must take many factors into consideration"

American Academy of Political and Social Science

การพิจารณาอัตรากำลังด้วยการใช้เพียงวิธีการเดียว อาจเกิดความคลาดเคลื่อนขึ้นได้ จึงควรพิจารณาผ่านวิธีการที่หลากหลายและยึดโยงกันเพื่อให้ผลลัพธ์มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

## กระบวนการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลัง





## เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง (Workforce Analysis)

การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนขององค์กรจะเป็นเช่นไร  
ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับเทคนิคและวิธีการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์  
ซึ่งมีหลายวิธีดังนี้

การใช้ดุลยพินิจ  
ผู้บริหาร

การศึกษา  
การทำงาน  
(Work Study)

การกำหนดอัตรา  
ตามหน้าที่และความ  
รับผิดชอบหรือ  
โครงสร้างของ  
หน่วยงาน

คำนวณ  
อัตรากำลังตาม  
ผลัดหรือกะ

คำนวณอัตรากำลัง  
ตามเครื่องมือ  
เครื่องจักรหรือ  
อุปกรณ์การทำงาน

การกำหนดอัตรากำลัง  
ตามปริมาณงานและ  
มาตรฐานเวลาการ  
ปฏิบัติงาน

คำนวณอัตรากำลัง  
ตามเขตพื้นที่  
รับผิดชอบ







# Newsletter

## VOLUME 2/2018

### Human Resource Management Bureau

# “ปลุกพลังบวกสร้างพลังใจในการทำงาน”



วันที่ 16 มีนาคม 2561

วันที่ 27 เมษายน 2561

CUSTOMS TALK ครั้งที่ 2  
โดยวิทยากร ดร.ภูวนาท คุณผลิน (ศิใจ๋น)

CUSTOMS TALK ครั้งที่ 3  
หัวข้อ “การตลาดศาสตร์สร้างสุข”  
โดยวิทยากร ดร.เอกก์ ภทรธนกุล



วันที่ 4 เมษายน 2561

Professor Sergei Chizhikov และ Professor Boris Kabylnskiy จาก Faculty of Customs Administration and Security, The North-West Institute of Management, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration ได้เข้าเยี่ยมชมการระดมวิทยุทอ คำคุณ รองอธิบดี รักษาการ ในตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านพัฒนาระบบควบคุมทางศุลกากรเพื่อแนะนำหลักสูตร ด้านศุลกากรของมหาวิทยาลัย

