

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน
ด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของสำนักงานเขตบึงกุ่ม

จัดทำโดย นางณัฐริดา มะแก้ว

ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
สังกัดฝ่ายการคลัง สำนักงานเขตบึงกุ่ม

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๕
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของสำนักงานเขต
บึงกุ่ม

๒. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดวิสัยทัศน์กรุงเทพฯ ในอีก ๒๐ ปีข้างหน้าให้เป็นมหานครแห่งเอเชีย (Bangkok :Vibrant of Asia) กรุงเทพมหานครเป็นมหานครของเอเชียในฐานะเมืองชั้นนำทั้งในเศรษฐกิจ ความปลอดภัย ความสวยงาม ความสะดวกสบายและความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยประกาศใช้แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ประกอบด้วย ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคล :กรุงเทพมหานครเป็นที่รวมของคนดีและคนเก่ง สามารถปฏิบัติงานที่รองรับความต้องการของประชาชนได้อย่างมีอาชีพ ซึ่งหน่วยงานต่างๆ ของกรุงเทพมหานครจะต้องดำเนินนโยบายไปสู่การปฏิบัติในด้านการพัฒนาบุคลากรต่อไป

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานถือเป็นบุคลากรหลักของหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่โดยมีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุซึ่งเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่และมีผลการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อหน่วยงาน การปฏิบัติงานย่อมคำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ การที่หน่วยงานจะทำภารกิจหลักให้บรรลุและมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด นอกจากนี้แล้วยังจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในการดำเนินงาน ซึ่งหน่วยงานหรือองค์กรล้วนมีความต้องการให้บุคลากรของตนได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่หน่วยงานของตนเอง ถึงแม้ว่าหน่วยงานนั้นๆ จะมีทรัพยากรด้านอื่นๆ จำนวนมาก เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ หรือมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ถ้าขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ขาดประสบการณ์ และทัศนคติที่ดี ก็จะทำให้หน่วยงานนั้นประสบความล้มเหลว ถ้าหน่วยงานเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ ปัจจัยด้านอื่นๆ ก็จะดีตามไปด้วย

ฝ่ายการคลังในฐานะส่วนราชการที่มีหน้าที่ในการควบคุม ดูแล ให้คำแนะนำปรึกษาและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงานเขตบึงกุ่ม ให้มีการใช้จ่ายเงินอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดหาและควบคุมพัสดุจะต้องโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ มีวินัยทางด้านการคลัง และจะต้องถือปฏิบัติตามข้อบัญญัติ และระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด ปัจจุบันพบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบทำให้การก่อกำหนดผู้ผูกพัน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การจัดทำฎีกาต่างๆ ผิดพลาดถูกหักทวงบ่อยครั้ง สาเหตุเกิดจากการที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านจัดซื้อ จัดจ้าง ของฝ่ายต่างๆ และโรงเรียนในสังกัดยังมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของข้อบัญญัติ ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง หนังสือสั่งการ แนวทางหรือหลักเกณฑ์การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุและขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่เพียงพอและไม่ถูกต้องทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งยังไม่สามารถถ่ายทอดหรือให้ความรู้ คำแนะนำ วิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องแก่ผู้อื่นได้ ตลอดจนบุคลากรที่ได้รับการบรรจุใหม่ และบุคลากรที่ได้โยกย้ายสับเปลี่ยนกันด้วย

ผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล จึงขอเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ให้มีความรู้ความเข้าใจทั้งทางด้านวิชาการและด้านการปฏิบัติตาม ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร เรื่อง การพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๘ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๘, (ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๒, (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๕๓ และระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน ฯลฯ พ.ศ.๒๕๕๕ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของสำนักงานเขต บึงกุ่ม

๒. เพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้างของทุกฝ่ายและโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตบึงกุ่ม ได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของข้อบัญญัติ ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง หนังสือสั่งการ แนวทางหรือหลักเกณฑ์และขั้นตอนการปฏิบัติงานมากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้

๓. เพื่อเสริมสร้างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ได้เกิดการพัฒนาศักยภาพ ของตนเอง โดยสามารถถ่ายทอดหรือให้ความรู้ คำแนะนำ วิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องแก่ผู้อื่นต่อไปได้ เป็นการ สร้างเครือข่ายผู้มีความรู้ ความเข้าใจในด้านการพัสดุให้มากยิ่งขึ้น

๔. การจัดซื้อ จัดจ้าง มีความถูกต้องมากขึ้น ฎีกาถูกทักท้วงลดลง

๕. การก่องหนผู้กพนงบลงทุนและการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย ระยะเวลา และตามตัวชี้วัดที่กรุงเทพมหานครกำหนด

๔. เป้าหมาย

จัดทำโครงการอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง จำนวน ๔๐ คน ประกอบด้วย

- เจ้าหน้าที่พัสดุและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของทุกฝ่ายใน สำนักงานเขตบึงกุ่ม ๙ ฝ่ายๆ ละ ๒ คน ฝ่ายการคลัง ๖ คน รวม ๒๔ คน

- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของโรงเรียนในสังกัด จำนวน ๘ โรงเรียนๆ ละ ๒ คน รวมเป็น ๑๖ คน

- เจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง จำนวน ๘ คน เป็นผู้ให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง อำนวยความสะดวก ตลอดการอบรม

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานฯ

๕.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) โดยใช้แนวการ วิเคราะห์ของอัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในคือจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร และปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) เพื่อค้นหาว่าองค์กรมีจุดแข็งใน

เรื่องใดที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ สามารถแก้ไขจุดอ่อน หยิบโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และแปลงอุปสรรคหรือวิกฤติให้เป็นโอกาสได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรด้านการจัดซื้อจัดจ้าง สรุปได้ดังนี้

| ปัจจัยภายใน | |
|--|---|
| จุดแข็ง (Strength) | จุดอ่อน (Weakness) |
| ๑. มีระเบียบข้อบังคับที่มีความชัดเจน และมีแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ๒. ผู้บริหารให้ความสำคัญและติดตามผลการดำเนินการด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ๓. มีบุคลากรรุ่นใหม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ๔. มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ๕. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม | ๑. บุคลากรยังมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบกฎหมาย ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ๒. บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ๓. บุคลากรมีภาระงานหลายด้านหลายหน้าที่ทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนางาน ๔. ขาดการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน ๕. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากงานด้านจัดซื้อ จัดจ้างเป็นงานที่ถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกบ่อยครั้ง |
| ปัจจัยภายนอก | |
| โอกาส (Opportunity) | อุปสรรค (Threat) |
| ๑. หน่วยงานให้โอกาสในการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษา ฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ๒. มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน | ๑. บุคลากรขาดความเข้าใจในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า และไม่ปฏิบัติตามระยะเวลาและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ |

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน พบว่าหน่วยงานมีศักยภาพสูงในด้านของกฎระเบียบ ข้อบังคับที่มีความชัดเจนทำให้บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง อีกทั้งยังมีบุคลากรรุ่นใหม่พร้อมที่จะเรียนรู้งานและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริงแต่อย่างไรก็ตามยังมีจุดอ่อนที่เป็นเรื่องสำคัญต่อการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง คือบุคลากรยังมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบ กฎหมาย ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอ รวมทั้งระเบียบ กฎหมาย ข้อบัญญัติ ที่ได้ปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ ๆ ในกรณีนี้ จึงเห็นควรพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง เพื่อแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าว

๕.๒ การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถปฏิบัติงานที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบสูงขึ้นได้ ซึ่งหมายรวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงานหรือการนิเทศงาน (Job Instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counseling) การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว (Job Assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) หรือการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานเพื่อให้โอกาสศึกษา งานใหม่ หรือการศึกษาหาความรู้และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น (Job Rotation) (กระบวนกร ฝึกอบรม, ๒๕๓๒)

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร มี ๓ ประการ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์โดยทั่วไป

- เพื่อเป็นการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
- เพื่อสร้างกำลังใจและทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากร
- เพื่อรักษาบุคลากรและสามารถทดแทนการขาดแคลนบุคลากรได้
- เพื่อใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและคุ้มค่า

๒. วัตถุประสงค์ขององค์กร

- เพื่อเสริมสร้างขวัญ ทัศนคติ และความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น
- เพื่อสอนแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดแก่บุคลากร
- เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานขององค์กรให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
- เพื่อฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงานและการเพิ่มขยาย

องค์กรหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

๓. วัตถุประสงค์ของบุคลากร

- เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของตน ทำให้มีโอกาสได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นไปได้ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
 - เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
 - เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น
 - เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ได้ดียิ่งขึ้น
- จะได้สามารถปฏิบัติตนและทำงานได้อย่างถูกต้อง

- เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

แนวคิดของการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ประกอบด้วย ๓ ส่วนหลัก คือ (พรชัย เจดามาน, อินเทอร์เน็ต, ๒๕๕๖)

๑. ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ แนวคิดพฤติกรรม เป็นต้น

๒. กระบวนการแปรสภาพ (Process) : การศึกษา ฝึกอบรม การพัฒนา เป็นต้น

๓. ปัจจัยนำออก (Output) : การพัฒนาทางด้านความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ

ความคิด และพฤติกรรม

ประเภทของการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๗ ประเภท ดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากรโดยการปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการแนะนำบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้รู้จักโครงการ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานและกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรได้

๒. การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา เป็นการพัฒนาบุคลากรสำหรับงานในอนาคต เพื่อการวางแผนกำลังคน (Work for planning) และจัดเตรียมการวางแผนอาชีพ (Career Planning) ให้กับบุคลากรเพื่อสับเปลี่ยนหน้าที่ในอนาคต เพื่อการเตรียมการทดแทน (Preparing Replacement) บุคลากรที่โยกย้ายไป

๓. การพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร ใช้ได้กับการพัฒนาบุคลากรทั่วไปเพื่อยกระดับความสามารถของบุคลากรในเรื่องของความรู้ ในเชิงการจัดการ ความสามารถในการแก้ปัญหา และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย มีความพร้อมในการพัฒนาวิธีการปฏิบัติใหม่ๆ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้ดีขึ้น นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดผลสำเร็จ บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นสิ่งที่เสริมสร้างความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ๓ ด้าน คือ

๓.๑ ด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตรงตามที่ต้องการ และส่งผลต่อความเจริญเติบโตขององค์กร

๓.๒ ด้านขวัญกำลังใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร

๓.๓ ด้านการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นในอนาคต และมีความรู้ มีความมั่นใจที่จะรับผิดชอบงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมอาจจำแนกได้ตามสถานที่ฝึกอบรม คือ

๓.๓.๑ การฝึกอบรมแบบการเรียนรู้จากการทำงาน (On The Job Training) เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง ประกอบด้วย การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) การเสนอแนะ (Job Instruction Training: JIT) การฝึกงาน (Apprenticeship Training) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การสอนงาน และการทำหน้าที่ตักเตือน (Coaching Monitoring)

๓.๓.๒ การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off The Job Training) เป็นการอบรมแบบการเรียนรู้ที่ เช่น การบรรยาย (Lectures) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Programmed Instruction) และกรณีศึกษา (Case Study and Incident Method) เป็นต้น

๔. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาปัจเจกบุคคล เป็นการพัฒนาที่มุ่งให้ประสบการณ์การเรียนรู้เป็นรายบุคคล ให้มีความสามารถไปในทิศทางตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับองค์กร การพัฒนาประเภทนี้นิยมใช้กับการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหาร

๕. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาสายอาชีพ เป็นการเตรียมความพร้อมและสร้างโอกาสให้กับบุคลากรอาชีพ การพัฒนาอาชีพเป็นการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติของบุคลากรให้ดำเนินไปตามที่องค์กรต้องการ ช่วยให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพ ผลประโยชน์ตอบแทนที่พึงจะได้รับจากการปฏิบัติงาน โอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ได้รับประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงสภาพของบุคลากรในลักษณะของการสร้างความก้าวหน้าในงานอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ให้สูงขึ้น

๖. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรเป็นสิ่งที่มีความต่อเนื่องมาจากการพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาปัจเจกบุคคล และการพัฒนาสายอาชีพ โดยมุ่งที่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการที่มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติ การปฏิบัติงานของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ขององค์กร การพัฒนาองค์กรต้องมีการวางแผนระยะยาวและต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาบุคลากรและองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร ระบบ วิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาใช้กับการพัฒนาองค์กรคือ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กร

๗. การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาตนเอง บุคคลในองค์กรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีที่สิ้นสุด และเป็นหน้าที่ขององค์กรที่ต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองดังกล่าว

๕.๓ การฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติอันเหมาะสมและเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกระทั่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอันจะยังให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (กระบวนการฝึกอบรม, ๒๕๓๒)

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

๑. เป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดีและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปโดยไม่หยุดยั้ง

๒. การกระทำทั้งหมดที่มุ่งที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม ๓ ด้านคือ เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เพิ่มพูนทักษะ (Skills) และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes)

๓. เป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (Ability) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของบุคคลอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ

วิธีการฝึกอบรม (เทคนิคการฝึกอบรม, อินเทอร์เน็ต, ๒๕๕๒)

๑. การบรรยาย (Lecture) วิธีนี้เหมาะที่จะใช้กับการที่มีผู้เข้ารับการอบรมเป็นจำนวนมาก เสียค่าใช้จ่ายต่ำ สามารถควบคุม และกำหนดระยะเวลาเสร็จสิ้นได้แน่นอน แต่มีข้อจำกัดที่มีลักษณะ One way Communication ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ฟังโต้แย้ง หรือแสดงความคิดเห็นตอบโต้ได้มากนัก และค่อนข้างยากที่จะวัดผลได้ว่า ผู้ฟังได้รับความรู้ และความเข้าใจจากการบรรยายมากนักเพียงใด

๒. การอภิปราย (Discussion) วัตถุประสงค์ของวิธีนี้ คือ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้จักแสดงออกซึ่งความคิดของตนเองอย่างอิสระ ซึ่งในการอภิปรายถกเถียงประเด็นปัญหาสำคัญใดสำคัญหนึ่ง อาจจะมีการโต้เถียงเพื่อเอาชนะซึ่งกันและกันได้ และยังต้องใช้เวลามาก

๓. การสาธิต (Demonstration) เป็นเทคนิควิธีการฝึกอบรมที่แสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นจริงแล้วเกิดความเข้าใจถึงกรรมวิธี วิธีการและขั้นตอนของการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติตามได้หลังจากที่ดูการสาธิตแล้ว เหมาะสำหรับการฝึกทักษะที่เป็นขั้นเป็นตอน

๔. การสอนงาน (Coaching) เป็นการแนะนำให้ผู้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ผู้ที่ทำหน้าที่ในการสอนงานจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในงานที่มีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของบริษัทหรือองค์กร เป็นผู้ที่มีความจริงใจและน่าไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๕. การระดมสมอง (Brain storming) เป็นการที่สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยปราศจากข้อจำกัด กฎเกณฑ์ และความเห็นนั้นจะได้รับการยอมรับฟังจากสมาชิกทุกคน วิธีการนี้นิยมใช้เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา โดยผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

๖. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz Session) เป็นการแบ่งผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มย่อยจากกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยละ ๒-๖ คน เพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาอาจเป็นปัญหาเดียวกันหรือต่างกัน ในช่วงเวลาที่กำหนด มีวิทยากรคอยช่วยเหลือทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มต้องเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่ม เพื่อดำเนินการ

๗. การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) คือการนำเอาประเด็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใด อย่างหนึ่งมาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษา วิเคราะห์ และอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

๘. การประชุมแบบฟอรัม (Forum) เป็นเทคนิคที่ใช้กับการประชุมกลุ่มใหญ่ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม โดยการซักถามแสดงข้อเท็จจริง ปรีกษาหรือแสดงความคิดเห็นกับวิทยากร วิธีการ วิทยากรพูดให้ฟังแล้วผู้ฟังสอบถามและแสดงความคิดเห็นได้

๙. การสัมมนา (Seminar) การสัมมนาเป็นการประชุมของผู้ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายกันแล้วพบปัญหาที่เหมือนๆ กัน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นแนวทางปฏิบัติในการ

แก้ปัญหา การสัมมนาเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจหรือประสบปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน ต้องการที่จะศึกษา ค้นคว้า เพื่อนำข้อสรุปไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุง

๑๐. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติอยู่

กระบวนการของการจัดการฝึกอบรม (กระบวนการฝึกอบรม, ๒๕๓๒)

ขั้นตอนที่ ๑ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การค้นหาคำถามที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงานว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายามหาข้อมูลด้วยว่ากลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็นโครงการฝึกอบรมให้ หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์กรเท่านั้น มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะทัศนคติ หรือประสบการณ์

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่ามีความจำเป็นเรื่องใดบ้างที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้นมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอนและเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่เป็นปัญหาได้รับการแก้ไขคล่องไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มใจยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดโครงการฝึกอบรม

การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า “โครงการฝึกอบรม” เป็นการระบุนรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมาหรือความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อวิชาต่างๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประมาณการค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่างๆ ของการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ ๔ การบริหารโครงการฝึกอบรม

สำหรับขั้นตอนนี้ ในตำราการบริหารงานฝึกอบรมบางเล่มระบุเป็นขั้นของ “การดำเนินการฝึกอบรม” ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่จริงแล้วการดำเนินการฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ และหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้วยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรมพอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วงก่อนการอบรม ระหว่างการอบรม และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการ

อบรมจะต้องมีบทบาทหลักที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่าจะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่เมื่อใด ทั้งนี้เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรพบว่าจุดอ่อนที่เป็นเรื่องสำคัญในการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง คือบุคลากรยังมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องข้อบัญญัติ ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขั้นตอนในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ดังนั้นเพื่อแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าวจึงเห็นควรเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยการอบรมเนื่องจากการอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

แนวทางการดำเนินการอบรม ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นเตรียมการ

๑.๑ รวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลสถิติจากการทักท้วงฎีกาที่ผิดพลาด และผลการเบิกจ่ายเงินที่ไม่เป็นไปตามระยะเวลา และตามเกณฑ์ที่กำหนด

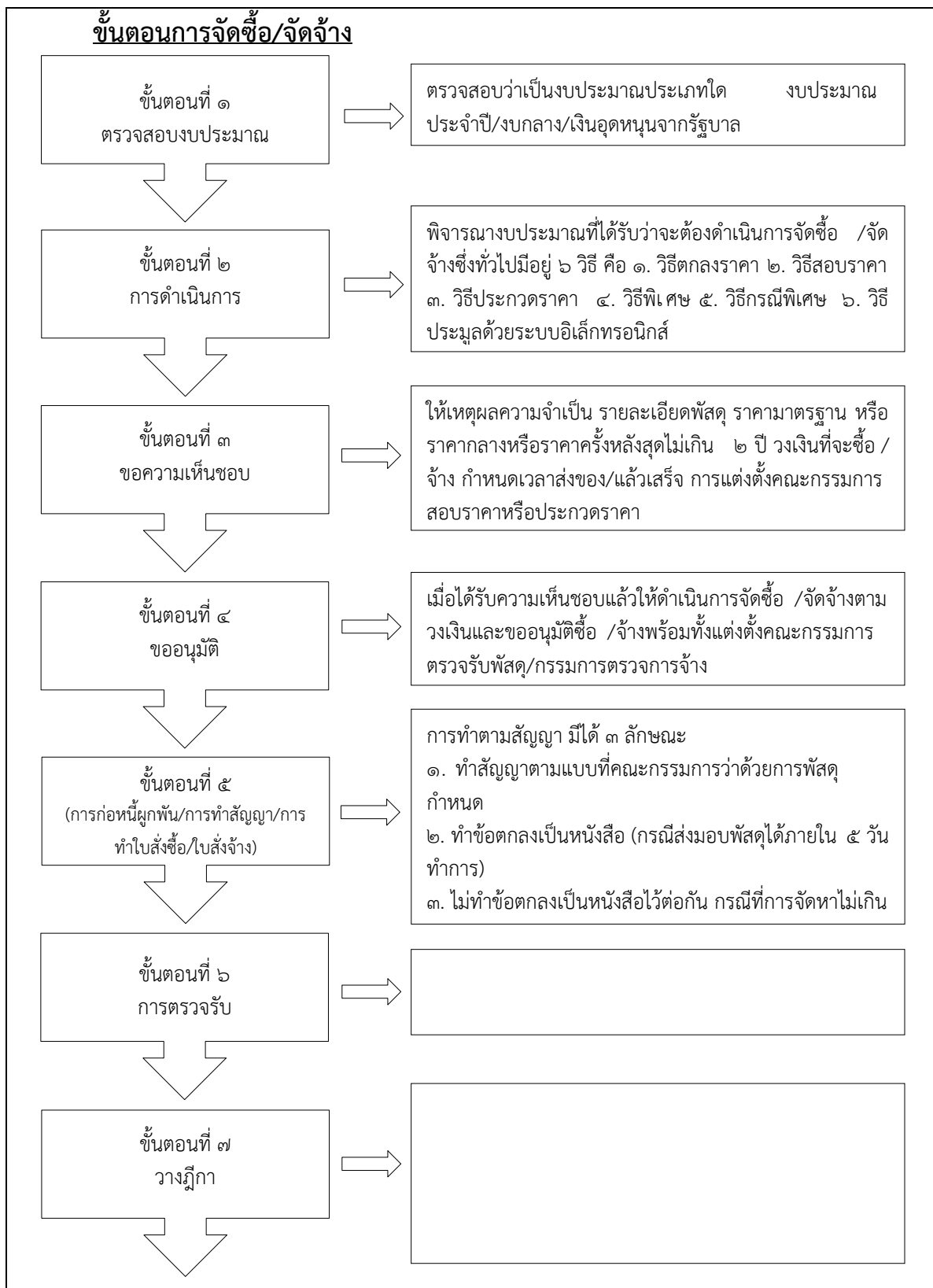
๑.๒ จัดทำโครงการอบรมเสนอต่อผู้อำนวยการเขต โดยมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ของสำนักงานเขตบึงกุ่ม

๑.๓ จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการอบรมโดยมีหัวหน้าฝ่ายการคลังเป็นประธาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ

๑.๔ จัดทำคำสั่งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้างของทุกฝ่าย ๆ ละ ๒ คน ฝ่ายการคลัง ๖ คนและโรงเรียนในสังกัด ๘ โรงเรียน ๆ ละ ๒ คน เข้ารับการอบรม รวม ๔๐ คน

๑.๖ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการอบรมเพื่อ

๑.๖.๑ กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยแบ่งขั้นตอนดังนี้



๑.๖.๒ กำหนดรูปแบบ วิธีการอบรม โดยใช้วิธีการบรรยายและฝึกปฏิบัติ

๑.๖.๓ สรรหาวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง เป็นอย่างดี จากสำนักงานคลัง

๑.๖.๔ กำหนดวัน เวลา สถานที่อบรม

๒. ขั้นตอนการ

๒.๑ จัดอบรมวันเสาร์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น

๒.๑.๑ ภาคเช้า ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐-๑๒.๐๐ น. อบรมให้ความรู้ด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง ให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบัญญัติ และหนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๒ ภาคบ่าย ตั้งแต่เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. อบรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ปฏิบัติจริง กำหนดหัวข้อโดยวิทยากรผู้บรรยาย

๒.๒ จัดทำหนังสือเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ

๒.๓ จัดให้มีการประเมินผลโดยใช้แบบทดสอบก่อนการอบรม (Pretest) และแบบทดสอบหลังการอบรม(Posttest) โดยใช้แบบทดสอบชุดเดียวกันเพื่อวัดดูว่าผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด

๒.๔ จัดเตรียมเรื่องสถานที่ อุปกรณ์เครื่องใช้ (Power Point) ตรวจสอบระบบเทคโนโลยีการสื่อสารทุกชนิด พร้อมอาหารว่างและเครื่องดื่มให้เพียงพอต่อผู้เข้ารับการอบรม

๓. ขั้นตอนประเมินผลและติดตามผล

๓.๑ ใช้ผลการประเมินก่อนการอบรม (Pretest) และแบบทดสอบหลังการอบรม (Posttest)

๓.๒ แต่งตั้งคณะกรรมการประกอบด้วยผู้อำนวยการเขตบึงกุ่มเป็นประธานกรรมการ ติดตามการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณของส่วนราชการและโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขต บึงกุ่ม โดยมอบผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ๑ คน เพื่อดำเนินการติดตาม โดยจะพิจารณาจากความถูกต้อง และความรวดเร็วของการตรวจฎีกาจัดซื้อ จัดจ้าง และการเบิกจ่ายงบประมาณ หลังจากอบรมไปแล้ว ๓ เดือน/ครั้ง จำนวน ๓ ครั้ง เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติก่อนมีการอบรม

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปรากฏดังตาราง

| ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง | บทบาท |
|---|---------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการเขตบึงกุ่ม | พิจารณาอนุมัติโครงการอบรม |
| ๒. หัวหน้าฝ่ายการคลังและเจ้าหน้าที่ฝ่ายการคลัง | ดำเนินการอบรม |
| ๓. บุคลากรจากทุกส่วนราชการและโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบึงกุ่ม จำนวน ๔๐ คน | เป็นผู้เข้ารับการอบรม |
| ๔. ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต | เป็นผู้ติดตามผลการอบรม |

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ (เดือนตุลาคม ๒๕๕๙)

๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๙.๑.๑ ระดับผลผลิต (Output)

๑) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง เข้ารับการอบรมตามวันและเวลาที่กำหนด ครบ ๔๐ คน

๙.๑.๒ ระดับผลลัพธ์ (Outcome)

๑) บุคลากรผู้เข้ารับการอบรมที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง มีความรู้ความเข้าใจ ในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบัญญัติ กฎหมายและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๙๐

๒) ข้อผิดพลาดในการจัดทำฎีกาจัดซื้อ จัดจ้างลดลงร้อยละ ๘๐

๓) การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด

ร้อยละ ๙๐

๙.๒ วิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล(สำเร็จ)

๙.๒.๑ วิธีการ - ประเมินผลจากแบบทดสอบก่อนการอบรม(Pretest) และแบบทดสอบหลังการอบรม (Posttest)

เครื่องมือ - แบบทดสอบก่อนการอบรม(Pretest) และแบบทดสอบหลังการอบรม(Posttest) ที่ออกโดยวิทยากรผู้บรรยาย

๙.๒.๒ วิธีการ - ตั้งคณะกรรมการติดตามการดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณของส่วนราชการและโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตบึงกุ่ม

เครื่องมือ - มอบผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตติดตามผลหลังจากอบรมไปแล้ว ๓ เดือน/ครั้ง จำนวน ๓ ครั้ง เปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติก่อนการอบรม

๙.๒.๓ วิธีการ - ประเมินจากรายชื่อผู้เข้ารับการอบรมเทียบกับรายชื่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง

เครื่องมือ - รายชื่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง

- แบบลงลายมือชื่อของผู้เข้ารับการอบรม

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติคือการสร้างเครือข่ายการพัฒนาความรู้ โดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานในการตอบข้อซักถาม แนวทางปฏิบัติในด้านการพัสดุ และการใช้ระเบียบ และข้อบัญญัติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

๑๐.๒ การจัดอบรมเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง ควรจะมีการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมาย ข้อบัญญัติ หนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง หรือแนวทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นใหม่เสมอ

๑๐.๓ ให้มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมซักซ้อมสร้างความเข้าใจในระเบียบ ข้อบัญญัติ และกฎหมายใหม่ เพื่อเพิ่มองค์ความรู้ต่อยอดในการอบรมของหน่วยงานกลาง เนื่องจากหน่วยงานพบปัญหาผู้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงแล้ว ไม่เข้าใจอย่างถ่องแท้ เมื่อหน่วยงานได้รับงบประมาณในการจัดอบรมแล้ว การจัดอบรมของหน่วยงานอาจเชิญผู้มีความรู้ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้ได้รับความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ตลอดจนทำการฝึกปฏิบัติจริงจนสามารถนำไปปฏิบัติงานได้