**นานาทัศนะ**

# ประสบการณ์พัฒนาข้าราชการของวิทยาลัยการปกครอง

**วิบูลย์ รัตนาภรณ์วงศ์**
**Wiboon Rattanaphonwong**
สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย และวิทยาลัยการปกครอง
Public Administration Association of Thailand and Institute of Administration Development
*Email: P_wiboon2197@hotmail.com*

Received: October 15, 2025; Accepted: October 30, 2025

## บทนำ

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐและระบบบริหารจัดการกำลังคนเป็นประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่ง ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ในกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) [1] คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2567 เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570 ในประเด็นการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร โดย การพัฒนาและ การใช้ศักยภาพของบุคลากร ให้ดำเนินควบคู่กันไปอย่างสมดุล ผ่านกลไกการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการวิคราะห์ผลของการพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากร และมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ประโยชน์ความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือสำนักงาน ก.พ. ทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนดังกล่าว [2]

## การพัฒนาบุคลากรในระบบราชการไทย

ในการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรมในองค์การ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถ ทำงานได้ทำงานเป็น และพัฒนาศักยภาพให้สามารถใช้สมรรถนะในการทำงานได้เต็มที่โดยให้มีความพร้อมทั้งร่างกายจิตใจและสติปัญญา พัฒนาความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญและทัศนคติ เพื่อใช้ ในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ โดยการฝึกอบรม ได้มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

การฝึกอบรม คือกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความรู้หรือเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) และเจตคติ (attitude) ของบุคลากร อาจจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น [3]

การฝึกอบรม หมายถึงโครงการที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะให้กับพนักงานสมรรถนะ ดังกล่าวได้แก่ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ [4]

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อสร้างความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถในการทำงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม รวมทั้งทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพและมีสมรรถนะตามที่องค์กรคาดหวังไว้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป [5]

ดังนั้น พอสรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่องค์การจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร ในด้าน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ในการพัฒนาและฝึกอบรมข้าราชการนั้น ส่วนราชการมีหน้าที่ตามกฎหมาย ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการ มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ ก.พ. ได้กำหนดคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนหรือสมรรถนะหลัก ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผล การปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อนอีกทั้งยังหมายถึงการสร้างสรรค์พัฒนา ผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย
2. การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Exepertise) คือ ความสนใจ ไฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยี ต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์
4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมหน่วยงานหรือส่วนราชการโดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม [6]

## วิทยาลัยการปกครองกับการพัฒนาข้าราชการ

วิทยาลัยการปกครอง (Institute of Administration Development) เดิมชื่อว่า โรงเรียนข้าราชการฝ่ายปกครองสังกัดกระทรวงมหาดไทย ตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2483 รับเฉพาะนักเรียน ชายอายุ 17-21 ปี ที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากทั่วประเทศ จำนวน 100 คน ใช้เวลาการ ฝึกอบรมสองปีในหลักสูตรวิชาปลัดอำเภอ กฎหมายทั่วไป กฎหมายลักษณะอาญา กฎหมายวิธี พิจารณาความอาญา กฎหมายแพ่งและลักษณะเอกเทศ สัญญา กฎหมายลักษณะพยาน กฎหมายปกครอง หลักการจับกุมคุมขังสืบสวนสอบสวน คดีอาญา ประวัติศาสตร์ ศีลธรรมจรรยาของ นักปกครอง การทะเบียนต่าง ๆ การพลศึกษา การขี่ม้า ขับรถยนต์ เป็นต้น ผู้ผ่านการอบรม และสอบไล่ได้ได้รับการบรรจุเป็นปลัดอำเภอจัตวา ต่อมา ในปี พ.ศ. 2515 ได้มี ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 242 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2515 ตั้งวิทยาลัยการปกครอง โดยกำหนดโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายการศึกษา ฝ่ายบริหาร และฝ่ายฝึกอบรม

ปัจจุบัน ให้วิทยาลัยการปกครองมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการพนักงานราชการและลูกจ้างของกรมการปกครองหรือหน่วยงานอื่นรวมทั้งพนักงานฝ่ายปกครอง และ

หลักสูตรทั่วไป โดยมุ่งมั่นที่จะตอบสนองยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนภารกิจของกรมการปกครอง โดยมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ จริยธรรม คุณธรรมและสมรรถนะที่เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ ทั้งด้านวิชาการ การพัฒนาร่างกายและพัฒนาจิตใจตามวิถีธัญบุรี และได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานวางแผนและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม กลุ่มงานเทคโนโลยีการฝึกอบรม และกลุ่มงานบริหารการฝึกอบรม [7]

การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรวิทยาลัยการปกครอง โดยกลุ่มงานวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ และ ถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและรับผิดชอบในกระบวนการฝึกอบรมตั้งแต่การวางแผนการฝึกอบรม การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมการกำหนดหลักสูตรการเตรียมเอกสารวิชาการรวมทั้งการประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การประเมินผลหลังการฝึกอบรมเพื่อนำผลการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการวางแผนและหาความจำเป็นในการฝึกอบรมต่อไป

ในการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ หลังจากได้มีการกำหนดหลักสูตรต่าง ๆ แล้วก็จะส่งให้กลุ่มงานบริหารการฝึกอบรมทำหน้าที่ฝึกอบรมให้แก่ข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ วิสัยทัศน์ พัฒนาทักษะ กลยุทธ์และวิธีการบริหารสมัยใหม่เพื่อให้สอดคล้องและก้าวทันต่อสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พัฒนาและปลูกฝังทัศนคติ ความคิด และจิตวิญญาณของการทำงาน เพื่อประชาชน พัฒนาร่างกายและจิตใจ ตลอดจนประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากร สามารถทำงาน ในตำแหน่งหน้าที่รวมทั้งพัฒนาศักยภาพให้สามารถใช้สมรรถนะของบุคคลได้เต็มที่ โดยมีหลักสูตรการฝึกอบรมในโรงเรียนต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนนายอำเภอ
2. โรงเรียนปลัดอำเภอ
3. โรงเรียนสืบสวนสอบสวนพนักงานฝ่ายปกครอง
4. โรงเรียนข้าราชการฝ่ายปกครอง
5. โรงเรียนกำนันผู้ใหญ่บ้าน
6. สถาบันพัฒนาวิชาชีพการทะเบียน

## กระบวนการฝึกอบรมตามวิถีธัญบุรี

เนื่องจากวิทยาลัยการปกครอง ตั้งอยู่ที่ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี จึงมีการเรียกกระบวนการฝึกอบรม ที่วิทยาลัยการปกครองว่า **“วิถีธัญบุรี”** ที่ดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 60 ปี (ตั้งโรงเรียนนายอำเภอ ปี พ.ศ. 2506) ซึ่งมีแนวทางการฝึกอบรม ดังนี้

1. การพักที่วิทยาลัยการปกครองในระหว่างการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร เป็นการฝึกระเบียบวินัย การใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคม

2. กิจกรรมภาคเช้า การเล่าสารคดี 5 นาที เป็นการฝึกพูดในที่สาธารณะ กายบริหาร (เรียกว่า 10 ท่าพญายม) การออกกำลังกายวิ่งเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของร่างกาย โดยมีคำขวัญในระหว่างการออกกำลังกายว่า เรียบง่ายประหยัด สามัคคี มีวินัย ช่วยตนเอง เพื่อเสริมสร้างทัศนคติอยู่ง่าย กินง่าย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกพื้นที่

3. ในการฝึกอบรมในทุกหลักสูตรในช่วงเช้าหลังจากเคารพธงชาติจะมีการเข้าแถว เพื่อตรวจความเรียบร้อย ของเครื่องแบบหรือเครื่องแต่งกาย กล่าวคำปฏิญาณเพื่อปลูกฝังทัศนคติ ความคิด และจิตวิญญาณของการทำงานเพื่อประเทศชาติและประชาชน โดยปฏิญาณว่า

3.1. ข้าพเจ้าจะรักษาไว้ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.2. ข้าพเจ้าจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตยุติธรรมและเสียสละ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความเจริญของประเทศชาติ

3.3. ข้าพเจ้าจะยึดมั่นใน ศีลธรรมและคุณธรรมของนักปกครอง

4. กิจกรรมการแบ่งเป็นกลุ่มปฏิบัติการประจำวัน (กป) จำนวนกลุ่มละ 8-12 คน ทำหน้าที่สำรวจจำนวนนักศึกษาที่ร่วมกิจกรรมต่างๆ และเข้าเรียน ต้อนรับและแนะนำวิทยากร นำฝึกกายบริหาร นำกล่าวคำปฏิญาน เพื่อฝึกการทำงานเป็นทีม

5. การฝึกอบรมในห้องเรียนและการศึกษาดูงานนอกสถานที่ โดยการบรรยายเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ พฤติกรรม ทัศนคติ การอบรมโดย ให้กระบวนการฝึกฝน เพิ่มความสามารถ ทักษะ และความชำนาญ และการสัมมนา โดยให้มีการแบ่งกลุ่มการถกแถลง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์

6. กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและกิจกรรมเพื่อสังคม โดยในภาคค่ำ มีการสวดมนต์และกิจกรรมฝึกปฏิบัติธรรมในวันสำคัญทางศาสนา และมีกิจกรรมเพื่อสังคมเช่น การปลูกต้นไม้ การทำความสะอาด การรักษาสิ่งแวดล้อม การบริจาคและเลี้ยงอาหารเด็กผู้พิการ เป็นต้น

วิทยาลัยการปกครอง ทำหน้าที่ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตามที่กรมการปกครองมอบหมาย เพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยกระบวนการที่เรียกว่า วิถีธัญบุรี โดย

1. การฝึกอบรมอบรม ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดย ให้กระบวนการฝึกฝน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ พฤติกรรม ทัศนคติ เพิ่มความสามารถ ทักษะและความชำนาญ และ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ในการปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่

2. ในระหว่างการฝึกอบรมทุกวัน มีการกล่าวคำปฏิญาณเพื่อปลูกฝังทัศนคติ ความคิดและจิตวิญญาณของการทำงานเพื่อประเทศชาติและประชาชน เพื่อให้เกิดความตั้งใจ และความมุ่งมั่นในการให้การบริการที่ดี (Service Mind)

3. ในการฝึกอบรม มีการสัมมนาและฝึกปฏิบัติจริง โดยให้มีการแบ่งกลุ่ม การถกแถลง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ การฝึกการพูดในที่ชุมชน การวิเคราะห์กรณีศึกษาต่าง ๆ เป็นการ สั่งสมความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Exepertise) ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. มีการกล่าวคำปฏิญาณเพื่อปลูกฝังทัศนคติในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรมและเสียสละ ตลอดจนยึดมั่นใน ศีลธรรมและคุณธรรมของนักปกครอง อันเป็นจรรยาบรรณ แห่งวิชาชีพ และยังมีกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและเพื่อสังคม มีการสวดมนต์และกิจกรรมฝึกปฏิบัติธรรม ในวันสำคัญทางศาสนา การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม คุณธรรม และจริยธรรม (Integrity)

5. ในระหว่างการฝึกอบรม มีกิจกรรมการแบ่งเป็นกลุ่มปฏิบัติการประจำวัน (กป) จำนวนกลุ่มละ 8-12 คน เพื่อฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมและแบ่งงานกันทำหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อฝึกการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

## บทสรุป

วิทยาลัยการปกครองมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง เป็นกระบวนการที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพของดุสิต [5] ที่ใช้แนวคิดสมรรถนะเป็นแนวทางหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถของพนักงานให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้จริง เนื่องจากการฝึกอบรมจะถูกออกแบบขึ้นเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและมีแรงจูงใจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคน โดยวิทยาลัยการปกครองได้ดำเนินการฝึกอบรม ข้าราชการในตำแหน่งต่าง ๆ ของกรมการปกครองและพนักงานปกครอง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ฯลฯ และ สนับสนุนการฝึกอบรมให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจ แก่ ข้าราชการ และพนักงานฝ่ายปกครองที่เข้ารับการอบรมให้มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ โดยสอดคล้องกับสมรรถนะหลักซึ่งมีองค์ประกอบ 5 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Exepertise) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ก.พ. กำหนด

## เอกสารอ้างอิง


[1] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 (ฉบับย่อ)*. https://www.nesdc.go.th/

[2] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). *แผนกลยุทธ์การบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567.* http://www.ocsc.go.th/

[3] Goldstein, I. L. (1993). *Training in organization: Need assessment, development, and evaluation* (3rd Edition). Brooks/cole.

[4] Raymond A. Noe. (2010). *Employee Training and Development* (5th Edition). McGraw Hill.

[5] ดุสิต ขาวเหลือง. (2554). การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพและสมรรถนะ (Competency and Effective Training). *วารสารการศึกษาและพัฒนาสังคม, 7*(1).

[6] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการ ตามสมรรถนะหลัก (Core Competencies).* https://www.nesdc.go.th/

[7] วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2559). *คู่มือการศึกษาอบรม* (พิมพ์ครั้งที่ 1). โรงพิมพ์อาสารักษาดินแดน ปทุมธานี.