

สาระสำคัญของแนวทางการพัฒนาบุคลากร ภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565

1. วัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้

- บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐทุกคนมีกรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต
- หน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ประเด็นการพัฒนา

- ประเด็นการพัฒนาที่ 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21
- ประเด็นการพัฒนาที่ 2 พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ
- ประเด็นการพัฒนาที่ 3 ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้มีความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

3. ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวนี้ มุ่งหวังที่จะนำหน่วยงานและบุคลากรภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน โดย

- บุคลากรภาครัฐในอนาคต เป็นผู้ที่มี ‘มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร’ โดยเข้าใจบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อภารกิจงานขององค์กรภาครัฐและบทบาทหน้าที่ของตนเอง (Big Picture Thinker) ‘เป็นนวัตกรรมที่เน้นสร้างผลสัมฤทธิ์’ ที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อส่วนรวมและประชาชน (Result-oriented Innovator) ‘ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม’ และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (Person of Integrity) และ ‘ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ’ และสร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนผู้รับบริการ (Professional Collaborator)
- หน่วยงานภาครัฐ มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท สามารถส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

4. บทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการ

- บุคลากรภาครัฐ มีหน้าที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองทั้งในด้านกรอบความคิดและทักษะให้สามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่และระดับตำแหน่งของตนเอง
- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่สร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ให้ทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้ง ดูแลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน และการเรียนรู้และพัฒนาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม
- ผู้บริหารส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่กำหนดทิศทางขององค์กรและทิศทางด้านบุคลากร ให้มีความชัดเจน ทำงานร่วมกับผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ
- ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่ทำงานร่วมกับผู้บริหารในการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน รวมทั้ง ให้การสนับสนุนผู้บังคับบัญชาทุกระดับในการทำหน้าที่และรับผิดชอบการเรียนรู้และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
- สำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ออกแบบนโยบายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา ตลอดจนพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

5. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

5.1 ตัวชี้วัดสำนักงาน ก.พ. ตามบทบาทของสำนักงาน ก.พ. ที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จจากการดำเนินการในปี 2565 โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

- ความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไก ที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- ความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 และยุทธศาสตร์องค์กรของหน่วยงาน
- ความสำเร็จของความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

5.2 ตัวชี้วัดส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ ตามบทบาทของส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จจากการดำเนินการระหว่างปี 2563 - 2565 โดยมีตัวชี้วัด ดังนี้

- หน่วยงานมีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565 และยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน
- ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลจำนวน ผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรในหน่วยงาน
- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงาน
- ร้อยละของบุคลากรที่มีผลงานสะท้อนให้เห็นถึงนวัตกรรม การคิดแบบใหม่ การบูรณาการ หรือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

พ.ศ. 2563 - 2565

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563



“

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
เป็นปัจจัยสำคัญ
ที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน
การพัฒนาประเทศภายใต้ความท้าทาย
และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
อย่างรวดเร็ว

”



วัตถุประสงค์

- บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
- หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากร
มีรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสม
- หน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

มุ่งหวังที่จะนำบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ

“ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม”

ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส สร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศ และยกระดับชีวิตของประชาชน



บุคลากรภาครัฐในอนาคต



หน่วยงานภาครัฐ

- มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร (Big Picture Thinker)
- เป็นนวัตกรรมที่เน้นสร้างผลสัมฤทธิ์ (Result oriented Innovator)
- ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม (Person of Integrity)
- ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ (Professional Collaborator)
- มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบท
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- และแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

สำนักงาน ก.พ.



- ออกแบบนโยบาย
บุคลากรภาครัฐ
- สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อ
ต่อการพัฒนา
- พัฒนาระบบบริหารและ
พัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ส่วนราชการ / หน่วยงานภาครัฐ



- กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง
การพัฒนาของบุคลากร
ให้มีความชัดเจน
- ทำงานร่วมกับผู้ที่
รับผิดชอบด้านบริหาร
ทรัพยากรบุคคลของ
หน่วยงาน

HR ของส่วนราชการ /หน่วยงานภาครัฐ



- ร่วมกับผู้บริหารกำหนด
ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์
ด้านการบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลของ
หน่วยงาน
- ให้การสนับสนุนผู้บังคับ
บัญชาในการส่งเสริมการ
เรียนรู้ของบุคลากร

ผู้บังคับบัญชา ทุกระดับ



- สร้างสภาพแวดล้อมและ
ระบบการทำงานที่เอื้อ
ให้เกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ
- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับ
การทำงาน และการเรียนรู้
และพัฒนาอย่างเหมาะสม

บุคลากรภาครัฐ



- เรียนรู้และพัฒนาตนเอง
อย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้าน
Mindset และ Skillsets
อย่างมีประสิทธิภาพและ
มีความสุข

แนวทาง 1 ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง



เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนากรอบความคิดและทักษะสำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

แนวทางการพัฒนา

1 พัฒนากลไกระบบการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) ให้เชื่อมโยงกัน

2 กำหนดแนวทาง/วิธีการพัฒนา ที่สร้างการมีส่วนร่วม เกณฑ์มาตรฐานความสำเร็จ และเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้

3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากร เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี

5 สร้างเครือข่ายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อพัฒนา บุคลากร

แนวทาง 2 พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อน การกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาาระบบราชการในอนาคต



เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ และประชาชน และการประสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา



กำหนดแนวทางพัฒนา สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ องค์กรและทิศทางประเทศ

ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตอบโจทย์การขับเคลื่อนการกิจหน่วยงาน และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ



พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีทักษะที่จำเป็นในการ ขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ

โดยหน่วยงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ 2 กลุ่มทักษะ ดังนี้

- (1) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ทักษะ
- (2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ จำนวน 6 ทักษะ



ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐ ในส่วนกลาง ภูมิภาคและท้องถิ่น เรียนรู้และทำงานร่วมกัน

ร่วมกันเป็นเครือข่าย พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาาร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติในโครงการต่าง ๆ

แนวทาง 3 ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงาน บนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล



เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้มีความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึงของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจ

แนวทางการพัฒนา

1



ปลุกฝังกระบวนการทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ในการทำงานเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม

2



ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรม ในการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม

3



ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้บุคลากร ภาครัฐยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม