

นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. ภารกิจและทิศทางของสำนักงาน ก.พ.ร.

บทบาทภารกิจ สำนักงาน ก.พ.ร. ที่ต้องดำเนินการในปัจจุบันและอนาคตแล้ว ทิศทางการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ.ร. ต้องขับเคลื่อนการพัฒนากระบวนการตามมาตรา ๓/๑ ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ภายใต้กฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่สำนักงาน ก.พ.ร. รับผิดชอบดำเนินการ และสามารถเป็นกลไกในการพัฒนาระบบราชการ มุ่งตอบสนองเป้าหมายสำคัญ ๓ กลุ่ม ได้แก่ ๑) ประชาชน โดยมุ่งให้ประชาชนอยู่ดี กินดี ทำมาหากินได้ และมีความเชื่อมั่นในภาครัฐ ๒) หน่วยงานภาครัฐ โดยผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐมีการพัฒนาให้มีขีดสมรรถนะสูงและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่และ ๓) รัฐบาล มุ่งให้รัฐบาลสามารถบริหารประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของประชาชน ทั้งนี้ ภารกิจของสำนักงาน ก.พ.ร. ในอนาคตประกอบด้วย ๔ ภารกิจ ดังนี้

ภารกิจและทิศทางของสำนักงาน ก.พ.ร.

ประชาชน	ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น			
	อยู่ดี/กินดี	ทำมาหากินได้	เชื่อมั่นในภาครัฐ	
ประเทศชาติ	การลดภาระงบประมาณภาครัฐ	การใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ	การเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน	มีความเป็นสากล
หน่วยงานภาครัฐ	มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ (Effectiveness & Efficiency)	คุ้มค่าในการดำเนินการ	มีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์	มีความทันสมัย

พัฒนาระบบราชการเพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน

Good Governance for Better Life

1

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก และการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยในอนาคต รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนาระบบราชการ
- 2) ศึกษาบทบาทภาครัฐไทยในอนาคต แนวทางและวิธีการในการปรับบทบาทใหม่ในอนาคตน
- 3) จัดทำระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในรูปแบบดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ คาดการณ์ เสนอแนะนโยบาย และเปิดเผยต่อสาธารณะ
- 4) สร้างการรับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และหน่วยงานต่างประเทศ เพื่อให้ได้ข้อเสนอมะในการพัฒนาภาครัฐ

3

- 1) การพัฒนาการวัดผลสัมฤทธิ์และอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมระหว่างบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น
- 2) บูรณาการบทบาทภารกิจ โครงสร้าง และเชื่อมโยงการทำงานของภาครัฐในทุกระดับ ทบภาคส่วนให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ตามหัวใจการพัฒนา โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชน ภาคส่วนอื่น มีบทบาทในการดำเนินงานของภาครัฐเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น
- 3) การจัดโครงสร้างส่วนราชการ และจังหวัดให้ดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญ จำเป็น มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ทันสมัย ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 4) มอบอำนาจการแบ่งส่วนราชการภายในกรม และประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่าภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการ
- 5) เสนอแนะนโยบาย แนวทาง หลักเกณฑ์ชัดเจน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง การรวม
- 6) การยุบเลิก และการประเมินความคุ้มค่าขององค์การมหาชนและหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

2

- 1) พัฒนา ส่งเสริมการยกระดับการให้บริการภาครัฐตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- 2) ขับเคลื่อนการให้บริการภาครัฐเชิงดิจิทัลและภาคประชาชนด้วยระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ
- 3) สนับสนุนการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงดิจิทัลภาครัฐ ในการบริหารจัดการด้านบูรณาการข้อมูลภาครัฐ
- 4) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของภาคส่วนในการบริการภาครัฐ เปิดให้ภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็น ออกแบบ และเสนอแนวทางในการพัฒนาบริการภาครัฐ
- 5) ทบทวน ยกเลิก ปรับปรุง กฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน และการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

4

- 1) พัฒนาส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน ให้มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) มุ่งสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และบริหารจัดการภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริการบ้านเมืองที่ดี
- 2) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน โดยปรับระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน (enable) ความคุ้มค่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance)
- 3) มอบอำนาจการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน
- 4) สร้างความเข้มแข็งของจังหวัดให้เป็นจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ให้ความสำคัญคล่องตัวในการบริหารงบประมาณ ระบบเงิน และระบบกำลังคน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายภาครัฐ และแสดงความเห็นเกี่ยวกับการเปิดข้อมูลของภาครัฐ และการบริหารราชการ

ภาพภารกิจของสำนักงาน ก.พ.ร. ๔ ด้าน

๑) ภารกิจด้านนโยบายการพัฒนาาระบบราชการ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกและประเทศไทยที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงขึ้น การจัดการและการรับมือของภาครัฐกับประเด็นปัญหาต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอยู่บนฐานความไม่แน่นอนที่มีสูงขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การเกิดโรคอุบัติใหม่ เป็นต้น รวมทั้งกระแสท้าทายใหม่ๆ จากภาคประชาชนส่งผลให้ภาครัฐจะต้องปรับตัวและพัฒนาาระบบราชการในทุกส่วนให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สามารถตอบสนองได้ทันต่อบริบทโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและทิศทางการพัฒนาประเทศ และสามารถทำหน้าที่ขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิภาพดังกล่าว

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะหน่วยงานเลขานุการของ ก.พ.ร. มีหน้าที่ เสนอนโยบาย มาตรการที่เกี่ยวกับการพัฒนาาระบบราชการ จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดทำนโยบายยุทธศาสตร์ การพัฒนาาระบบราชการ ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการตามนโยบายการพัฒนาาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง เหมาะสมกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการติดตาม ประเมินผล ดังนั้น เพื่อให้กระบวนการจัดทำและบริหารนโยบาย ยุทธศาสตร์การพัฒนาาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. ต้องมีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการ วิเคราะห์ คาดการณ์ เพื่อเสนอแนะนโยบาย เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนา การจัดทำนโยบาย และการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง การติดตามกระแสการเปลี่ยนแปลงระบบราชการของประเทศต่างๆ โดยภารกิจด้านนโยบายการพัฒนาาระบบราชการ ประกอบด้วย

- (๑) ศึกษา วิเคราะห์ทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกและการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยในอนาคต รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนาาระบบราชการ
- (๒) ศึกษาบทบาทภาครัฐไทยในอนาคต แนวทางและวิธีการในการปรับบทบาทเดิมไปสู่บทบาทใหม่ในอนาคต
- (๓) จัดทำระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เกี่ยวกับการพัฒนาาระบบราชการในรูปแบบดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ คาดการณ์ เสนอแนะนโยบาย และเปิดเผยต่อสาธารณะ
- (๔) สร้างการรับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาาระบบราชการ สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคเอกชน และหน่วยงานต่างประเทศ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาครัฐ

๒) ภารกิจด้านพัฒนาการให้บริการประชาชน

พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานหลักที่จะส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม ให้ทุกส่วนราชการ รวมทั้งองค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน และดำเนินการให้ภาครัฐเป็น Open government เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนได้รับบริการจากภาครัฐได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใส

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล กำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (สปร.) ในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในส่วนที่เกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถเชิงดิจิทัลภาครัฐในการบริหารจัดการด้านบูรณาการข้อมูลภาครัฐ การแก้ไขอุปสรรค ความท้าทายและบริการระหว่างหน่วยงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ลงทุน การสนับสนุนการจัดทำฐานข้อมูลกลางด้านสวัสดิการประชาชน

ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนงานบริการภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน และร่วมขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล จึงต้องยกระดับงานบริการภาครัฐให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หรือการให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric Service) ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐให้มีลักษณะที่เบ็ดเสร็จ ครบวงจร ณ จุดเดียว และหลากหลายรูปแบบตามความต้องการของผู้รับบริการ พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนแบบบูรณาการในเชิงรุก และการให้บริการภาครัฐกิจและภาคประชาชนอยู่ในระบบดิจิทัลทั้งหมด (Fully Digitized Services) การเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพงานบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากการบูรณาการฐานข้อมูล สนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถเชิงดิจิทัลภาครัฐด้านการยืนยันตัวตนและบริหารจัดการสิทธิ รวมทั้งการเปิดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็น ออกแบบ และเสนอแนวทางในการพัฒนาบริการภาครัฐ ดังนี้

- (๑) พัฒนา ส่งเสริมการยกระดับการให้บริการภาครัฐตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘
- (๒) ขับเคลื่อนการให้บริการภาครัฐกิจและภาคประชาชนด้วยระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ
- (๓) สนับสนุนการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงดิจิทัลภาครัฐในการบริหารจัดการด้านบูรณาการข้อมูลภาครัฐ
- (๔) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริการภาครัฐ เปิดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็น ออกแบบ และเสนอแนวทางในการพัฒนาบริการภาครัฐ
- (๕) ทบทวน ยกเลิก ปรับปรุง กฎหมาย กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน และการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓) การกิจปรับบทบาท การกิจและโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ

แผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดให้โครงสร้างภาครัฐกะทัดรัด ปรับตัวได้เร็ว และระบบงานมีผลสัมฤทธิ์สูง ให้มีโครงสร้างหน่วยงานที่สอดคล้องกับบทบาท การกิจที่รับผิดชอบ มีความคุ้มค่า และสามารถขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปรับภารกิจและพันธกิจของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในเชิงบูรณาการ โดยยุบเลิกภารกิจที่ไม่จำเป็น ถ้ายโอนภารกิจให้ภาคส่วนอื่นรับไปดำเนินการ

สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการศึกษาวิเคราะห์ ปรับปรุงบทบาท การกิจและโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีขนาดกะทัดรัด ยืดหยุ่นดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญ จำเป็น และคุ้มค่า พร้อมปรับเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรที่มีความทันสมัย มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ปรับเปลี่ยนองค์กรได้ตามสถานการณ์ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

นอกจากนี้ ต้องให้ความสำคัญกับการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ บทบาท การกิจ พื้นที่ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีความสัมพันธ์ในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา สนับสนุนท้องถิ่น ชุมชน ภาคประชาสังคม ร่วมดำเนินงานบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่ ทบทวนการจัดระบบการบริหารราชการส่วนกลางในภูมิภาค (ภาค/เขต) และราชการส่วน ภูมิภาค

งานสำคัญที่สำนักงาน ก.พ.ร. จะต้องขับเคลื่อนในการกิจปรับบทบาท การกิจและ โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ มีดังนี้

- (๑) การพัฒนาการจัดแบ่งบทบาทและอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมระหว่างบริหารราชการ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น
- (๒) บูรณาการบทบาทการกิจ โครงสร้าง และเชื่อมโยงการทำงานของภาครัฐในทุกระดับ ทุกภาคส่วนให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกันตามห่วงโซ่การพัฒนา โดยส่งเสริม ให้ภาคเอกชน ภาคส่วนอื่น มีบทบาทในการดำเนินงานของภาครัฐเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น
- (๓) การจัดโครงสร้างส่วนราชการ และจังหวัดให้ดำเนินการเฉพาะภารกิจที่สำคัญ จำเป็น มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น ทันสมัย ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- (๔) มอบอำนาจการแบ่งส่วนราชการภายในกรม และประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการ
- (๕) เสนอแนะนโยบาย แนวทาง หลักเกณฑ์กลาง และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดตั้ง การ รวม การยุบเลิก และการประเมินความคุ้มค่าขององค์การมหาชนและหน่วยบริการ รูปแบบพิเศษ

๔) การกิจเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (High Performance)

การกิจเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (High Performance) มุ่งเน้นการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานในการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากล (High Performance) พร้อมทั้งส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐ ได้แก่ ส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน ให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง มีผลสัมฤทธิ์สูง มีระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหาร และการตัดสินใจ มุ่งสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ และบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชนให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชน

พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน ในเรื่องเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ และศักยภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการประเมินผลการบริหารงานของผู้นำองค์กร

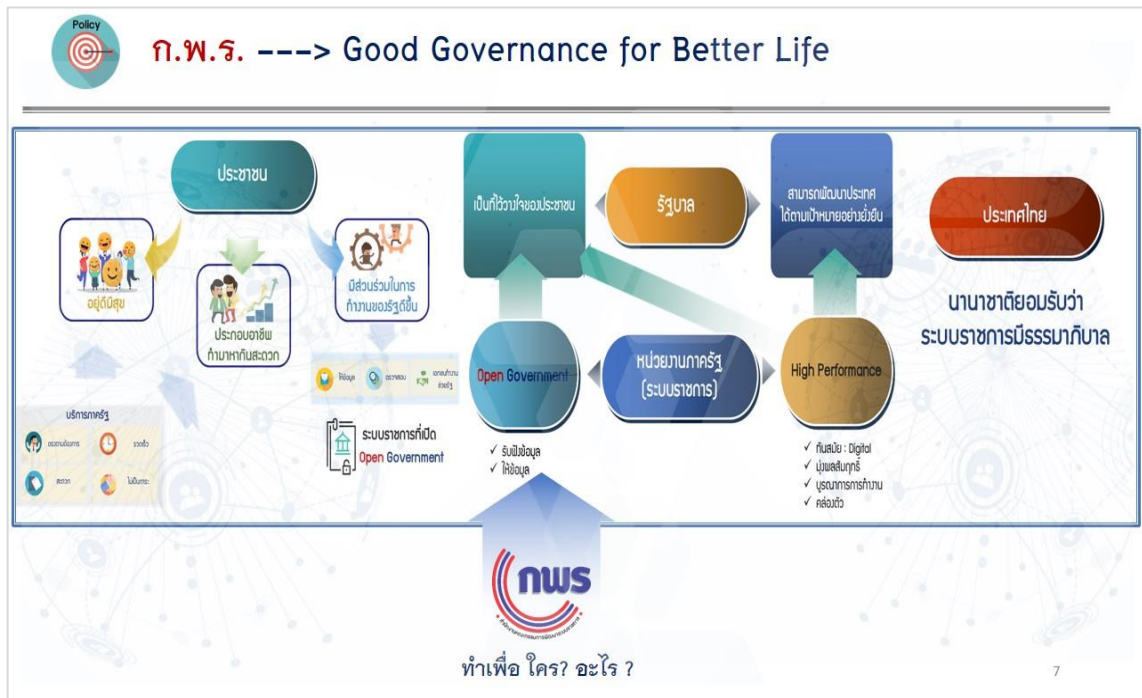
นอกจากนี้ มุ่งเน้นภาครัฐระบบเปิดโดยส่งเสริมภาครัฐให้เปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะในรูปแบบดิจิทัลให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่าย รวมถึงการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชนมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการบริหารราชการ และการให้บริการประชาชนตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานราชการ การให้ข้อมูล การปรึกษาหารือและมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง มุ่งสู่การตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างยั่งยืน

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะหน่วยงานหลักที่ต้องขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าว จึงมีการกิจเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ (High Performance) ที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

- (๑) พัฒนาส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน ให้มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) มุ่งสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ และบริหารจัดการภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
- (๒) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน โดยปรับระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน (enable) ควบคู่กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance)
- (๓) มอบอำนาจการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน
- (๔) สร้างความเข้มแข็งของจังหวัดให้เป็นจังหวัดที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ให้มีความคล่องตัวในการบริหารระบบงาน ระบบเงิน และระบบกำลังคน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๕) ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายรัฐ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐ และการบริหารราชการ

นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร โดยการประเมินขีดความสามารถด้านบุคลากร มีการประเมินสมรรถนะ การประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถ พฤติกรรมการทำงาน (Competency Assessment) ผ่านวิธีการใช้แบบสอบถาม และการประชุมร่วมกับผู้บริหารเพื่อกำหนดความต้องการกำลังคนและลักษณะของบุคลากรที่ต้องการ ปฏิบัติงานในแต่ละรายการกิจและรายกอง ซึ่งนำผลการประเมินดังกล่าวมากำหนดเป็น Competency ตามภารกิจ และการประเมินอัตรากำลังด้านบุคลากร วิเคราะห์กำลังคนและการวางแผนพัฒนากำลังคน วิเคราะห์อัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน และนำผลการวิเคราะห์สู่การวางแผนการจัดสรรและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับภารกิจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับนโยบายของเลขาธิการ ก.พ.ร. ซึ่งกำหนดทิศทางองค์กรที่มุ่งขับเคลื่อน Digital Government การเป็น Open Government และการปรับและออกแบบกระบวนการทำงานภาครัฐ เพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดี นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการบริหารงานองค์กร บุคลากรมีวัฒนธรรมการทำงานในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานแบบ Knowledge Workers และมีการบูรณาการทำงานร่วมกัน เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ รายละเอียดปรากฏตามภาพนโยบายของสำนักงาน ก.พ.ร.



ภาพนโยบายของสำนักงาน ก.พ.ร.

จากนโยบายและทิศทางของสำนักงาน ก.พ.ร. นำมาสู่การกำหนดนโยบายการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละด้าน ดังนี้

๑) การวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมเพื่อรองรับภารกิจในการพัฒนาระบบราชการของสำนักงาน ก.พ.ร.

โดยในปัจจุบันสำนักงาน ก.พ.ร. มีภารกิจสำคัญครอบคลุมการพัฒนาระบบราชการในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนานโยบาย ดังนั้น จึงมุ่งเน้นการสร้าง และพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในภารกิจดังกล่าว โดยมีการพัฒนาองค์ความรู้ สมรรถนะต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรพร้อมปฏิบัติงาน เช่น ความรู้ด้านงานบริการประชาชน ความรู้ด้านการพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นต้น และนอกจากนั้นยังมีการจัดโครงสร้าง ระบบงาน ให้สามารถบริหารจัดการงานได้ตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งงานเร่งด่วนตามนโยบายสำคัญได้ทันต่อสถานการณ์ โดยมีการจัดระบบงานทั้งแบบเป็นโครงสร้างตามกอง/กลุ่มงาน ซึ่งรับผิดชอบภารกิจงานตามที่กำหนดตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ และยังมีมีการจัดโครงสร้างในลักษณะ Cross Function Team หรือแบบ Squad Team โดยเป็นภารกิจพิเศษ หรือโครงการสำคัญต่าง ๆ ที่ต้องการบุคลากรในทีมที่มีคุณสมบัติที่สามารถตอบโจทย์งานตามโครงการต่าง ๆ ได้ เช่น โครงการพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน โครงการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ โครงการพัฒนาระบบให้บริการดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ (End-to-End Service) สำหรับประชาชนและธุรกิจ เป็นต้น อีกทั้ง การทำงานในลักษณะดังกล่าวจะเป็นการคัดกรอง เตรียมบุคลากร ต่อไปในอนาคต องค์กรจะเห็นความสามารถของบุคลากรต่าง ๆ จากการทำงานในลักษณะ Squad Team คุณลักษณะดังกล่าวจะถูกเก็บบันทึกและรวบรวมเพื่อเป็นการวิเคราะห์ในการวางแผนกำลังคนต่อไปในอนาคต

๒) การสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงาน :

สำนักงาน ก.พ.ร. มีการวางแผนการสรรหาบุคลากร การแต่งตั้งบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยจะทำให้เห็นถึงทิศทางการบริหารกำลังคนในปัจจุบัน และอนาคต โดยระบบการสรรหาบุคลากรจะคำนึงถึงคุณลักษณะและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับนโยบายและภารกิจของสำนักงาน ก.พ.ร. โดยจากผลการประเมินโดยการสอบถามผู้บังคับบัญชาระดับกองข้างต้น จะถูกนำมาวิเคราะห์ร่วมกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ของสำนักงาน ก.พ.ร. และข้อมูลการสรรหาในอดีตเปรียบเทียบกับข้อมูลโครงสร้างอัตรากำลังในปัจจุบัน เพื่อทำข้อเสนอเลขที่การ ก.พ.ร. และเสนอคณะกรรมการดำเนินการสอบแข่งขัน และคณะกรรมการคัดเลือก เพื่อกำหนดคุณสมบัติและวิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.พ.ร. โดยมุ่งเน้นการกำหนดคุณสมบัติที่สอดคล้องสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจ นโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ความรู้ความเข้าใจในงานด้านการพัฒนาระบบราชการ ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การคาดการณ์อนาคต การเป็นที่ปรึกษา และการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น โดยวิธีการคัดเลือกนั้นนอกจากการประเมินความรู้ทางวิชาการแล้ว ยังกำหนดให้มีการประเมินทักษะด้านดิจิทัล และการประเมินพฤติกรรม (Assessment Centers) ผู้เข้ารับการคัดเลือกจะได้รับโจทย์จำลองสถานการณ์การปฏิบัติงานจริง ใช้วิธีการ ทำงานกลุ่มพร้อมทั้งเตรียมการนำเสนอ ตามโจทย์ที่กำหนด โดยวิธีการดังกล่าวผู้เข้ารับการคัดเลือกจะต้องมีการแสดงความรู้ด้านวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาระบบราชการ มีการใช้ทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลในการสืบค้น วิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผล นอกจากนั้น การประเมินพฤติกรรม (Assessment Centers) ยังสามารถประเมินด้านทัศนคติ ระบบการทำงานเป็นทีม (Team-work) การทำงานแบบบูรณาการ ระบบการคิดที่เป็นเหตุเป็นผล ความคิด

เชิงสร้างสรรค์ การแสดงความคิดเห็น การนำเสนอข้อเสนอแนะทางการพัฒนาต่อผู้บริหาร โดยการประเมินในลักษณะดังกล่าวเป็นกระบวนการคัดกรองคนเพื่อให้ได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตรงตามที่กำหนดไว้ สามารถปฏิบัติงานตามนโยบายภารกิจของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง บุคลากรดังกล่าวเป็นผู้มีพื้นฐาน ความรู้ ความสามารถในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และทักษะด้านการวิเคราะห์ คุณลักษณะดังกล่าวเป็นพื้นฐานที่ดีของบุคลากรหากองค์กรจะปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ต่อไปในอนาคต

นอกจากการสรรหาบุคลากรใหม่ของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อปฏิบัติงานแล้ว สำนักงาน ก.พ.ร. ยังให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยในการสรรหา โดยคัดเลือกบุคลากรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้น มีปัจจัยต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือก ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และผลงานสำคัญที่ผ่านมา โดยใช้กลไกของคณะกรรมการในการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพที่เหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ประกอบกับยังคำนึงถึงเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร และการส่งเสริมประสบการณ์หลากหลาย รายละเอียดปรากฏตามภาพเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากร โดยมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานของบุคลากรเพื่อเป็นการสร้างโอกาส และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ บุคลากรสามารถเรียนรู้งานด้านต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานจริง โดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารได้เห็นศักยภาพของบุคลากรว่ามีความสามารถหรือมีความเชี่ยวชาญในด้านใด เพื่อนำมาสู่การวางกำลังคนให้ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต

๓) การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.ร. :

แผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ถูกกำหนดขึ้นมาจากหลายๆ ปัจจัย ทั้งจากผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาระดับกองผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการแบบออนไลน์ ผลการประเมินต่าง ๆ จะถูกรวบรวมนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจ และการเตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะสามารถปฏิบัติภารกิจต่อไปในอนาคต โดยจากยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มุ่งสูงการเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง บุคลากรมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำนักงาน ก.พ.ร. จึงมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลสำหรับบุคลากร โดยมีการจัดหลักสูตรการอบรมต่าง ๆ เพื่อการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ต่อไปในอนาคตอีกด้วย

๔) การบริหารผลการปฏิบัติงาน :

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะสะท้อนให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับรายบุคคล และสะท้อนไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงมีระบบการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับกอง ลงมาสู่ระดับบุคคล เพื่อให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงไปสู่ระดับองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาระดับกอง จะได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับบริหารลงมา และถ่ายทอดลงสู่ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน และระดับบุคคล ตามลำดับ ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานใน ๒ ส่วนหลักๆ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด และการประเมินสมรรถนะของบุคลากร (สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ตามที่ ก.พ. กำหนด) โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดระบบบุคคลผ่านระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระบบ SMART OPDC บุคลากรจัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดร่วมกับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน นับแต่เริ่มต้นรอบการประเมิน และเมื่อถึงรอบการประเมินผู้ถูกประเมินจะเข้าระบบเพื่อใส่รายละเอียดผลการดำเนินการต่าง ๆ และส่งต่อไปยังผู้บังคับบัญชาตามระบบ

ในระบบดังกล่าวผู้รับการประเมินจะสามารถรู้ feedback การประเมินผ่านระบบออนไลน์ได้ทันทีเมื่อผู้บังคับบัญชาประเมิน และผลการประเมินจะถูกรวบรวมในระบบเพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ต่อยอดในด้านอื่น ๆ ได้ เช่น การพัฒนาบุคลากร หรือการประเมินเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น

5) การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร :

สำนักงาน ก.พ.ร. นอกจากมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแล้วยังให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

- การสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกระดับ เปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้ในทุก ๆ ช่องทาง ทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงระบบงานผ่านการเสนอความคิดเห็นผ่านที่ประชุม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับการทำงานของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้แต่ละคนสามารถเสนอหัวข้อหรือหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาเพื่อนำมาประกอบการจัดทำหลักสูตรหรือการวางแผนพัฒนา ผ่านช่องทางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานออนไลน์ และแบบสำรวจความพึงพอใจของข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนสร้างทางก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละสายงานโดยวิธีการการสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถามออนไลน์ ซึ่งการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพนั้นส่งผลให้บุคลากรได้รับรู้ และเป็นผู้กำหนดเส้นทางอาชีพของตนเองต่อไปในอนาคต เมื่อเห็นความก้าวหน้าในอนาคตก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- การให้โอกาสให้บุคลากรได้รับผิดชอบงานที่มีความท้าทาย โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีระบบการทำงานแบบ Agile Team โดยเป็นการรวมบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาร่วมปฏิบัติงานในภารกิจพิเศษที่ได้รับมอบหมาย โดยภารกิจดังกล่าวจะถูกรายงานผลและควบคุมโดยระดับผู้บริหาร ดังนั้นหากข้าราชการได้รับมอบหมายให้ร่วมทีม หรือมีโอกาสได้แสดงศักยภาพ ก็จะเกิดแรงกระตุ้นในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ เพราะมีความมั่นใจได้ว่าผลงานที่จัดทำไปนั้นส่งถึงผู้บริหารองค์กรโดยตรง

- การให้รางวัลยกย่องชมเชย นอกจากการเลื่อนเงินเดือนให้ข้าราชการตามผลการปฏิบัติราชการแล้ว สำนักงาน ก.พ.ร. ยังมีการให้รางวัลให้กับข้าราชการที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือบุคลากรที่มีศักยภาพ เช่น ส่งข้าราชการที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมสัมมนาในหลักสูตรที่ดีหรือได้ศึกษาดูงานในต่างประเทศ เป็นต้น

- การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้เกิดความผ่อนคลายในการทำงาน จัดสถานที่ประชุมแบบไม่เป็นทางการ เช่น จัดพื้นที่ห้องประชุม “co working space” สำหรับบุคลากรได้มีพบปะ สังสรรค์ หรือแลกเปลี่ยนความเห็น เป็นต้น