

การพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ควรปรากฏในร่างยุทธศาสตร์ชาติ

การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนและรองรับภารกิจของประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป็นภาครัฐที่มีบุคลากรคุณภาพสูง ทำงานอย่างทุ่มเท มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม และมีมาตรฐานสูงเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ อันจะนำไปสู่การให้บริการต่อประชาชนและภาคส่วนต่างๆ ของประเทศได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐจึงต้องมีความสามารถในการดึงดูดและสร้างบุคลากรคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมาย คุ่มค่า ทักษะการณ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในทุกภารกิจระดับและประเภทตำแหน่ง รวมทั้งมีความเป็นธรรมทั้งต่อระดับบุคคลและระดับองค์กร

๑. พัฒนาระบบบริหารกำลังคนภาครัฐให้มีความคล่องตัว เชื่อมโยงกับระบบกำลังคนของประเทศในภาพรวม หลากหลายทันสมัยและเป็นธรรม

เพื่อให้กำลังคนของหน่วยงานภาครัฐมีความเหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพอย่างทันสมัยต่อการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ กลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในทุกขั้นตอน จึงต้องเพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐควบคู่ไปกับประสิทธิภาพและคุณภาพ ภายใต้หลักความมีคุณธรรมอย่างเหมาะสม โดยกลไกการวางแผนกำลังคน รูปแบบการจ้างงาน การสรรหาและคัดเลือก ระบบตำแหน่งและแต่งตั้ง รวมทั้งระบบค่าตอบแทนและระบบการพัฒนาของภาครัฐจะต้องได้รับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง เร่งด่วน เป็นระบบเพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเท แลกเปลี่ยนและโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่างๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว เพื่อให้ในภาพรวมประเทศสามารถบริหารกำลังคนได้อย่างบูรณาการและใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ ลดความแตกต่างของประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งทำให้ภาครัฐเป็นทางเลือกในการทำงานที่มีคุณค่าแก่คนรุ่นใหม่และผู้มีศักยภาพสูง ทั้งนี้ ในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถบริหารนโยบาย

ยุทธศาสตร์และกลไกบริหารจัดการกำลังคนได้อย่างทันการณ์ เป็นธรรม โปร่งใส และคุ้มค่า

๒. สร้างความเชื่อมโยงสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐกับยุทธศาสตร์บริหารกำลังคนซึ่งจะมีความหลากหลายมากขึ้นในอนาคต

โดยที่ระบบบริหารกำลังคนภาครัฐจะนำไปสู่ความหลากหลายของรูปแบบการทำงาน/จ้างงาน ดังนั้นการสร้างความพร้อมและการพัฒนาบุคลากรภาครัฐจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างของประเภทหรือรูปแบบการจ้างงานดังกล่าวด้วย ซึ่งอาจครอบคลุมถึงการจ้างงานแบบเต็มเวลา (full-time) การจ้างงานแบบไม่เต็มเวลา (part-time) เฉพาะกิจ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ หรือการเปิดโอกาสให้บุคคลจากกลุ่มต่างๆ ของสังคมเข้ามารับราชการ และการให้ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศมาทำงานในภาครัฐ ความหลากหลายดังกล่าวจะช่วยให้ระบบกำลังแรงงานทั้งระบบของประเทศมีพลวัตถ่ายเทกำลังคนข้ามภาคส่วนต่างๆ ของสังคม ทำให้ระบบความคิดของประเทศมีความเชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนและมิติต่างๆ อันจะส่งผลดีต่อการกำหนดนโยบายที่ครอบคลุม การแก้ไขปัญหาที่รอบด้าน และการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากหลากหลายมุมมอง

การกำหนดยุทธศาสตร์กำลังคนและวิธีการพัฒนาของหน่วยงานภาครัฐจึงต้องรองรับทั้งกลุ่ม career และ non-career เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ต้องทำให้บุคลากรทุกประเภทเข้าใจความคาดหวังของการพัฒนาอย่างชัดเจน ตระหนักถึงเป้าหมายการพัฒนาของตนเองอย่างรวดเร็วโดยเชื่อมโยงกับกลไกความก้าวหน้าในอาชีพและหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคต และมีเครื่องมือ/กลไกการพัฒนาที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและเพียงพอแก่บุคลากรของตนและนำผลจากการพัฒนาไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทันการณ์

๓. บูรณาการและพัฒนาความสอดคล้องประสานระหว่างระบบพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐกับกลไกต่างๆ ของระบบบริหารกำลังคนในภาพรวม เพื่อให้ภาครัฐมีบุคลากรที่มีคุณภาพสูงและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเท

ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้กำลังคนของรัฐมีคุณภาพสูงได้ การจะทำให้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของรัฐมีความหมายสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์

อย่างแท้จริงต่อการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ ตลอดจนสามารถสร้างความตื่นตัว รับผิดชอบในการพัฒนาของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐนั้น ระบบการพัฒนจะต้อง เชื่อมโยงสอดประสานเข้ากับกลไกอื่นๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่า ทักษะ ความรู้ สมรรถนะ และค่านิยมของบุคลากรภาครัฐจะมีความเหมาะสมทั้งกับ บริบทปัจจุบัน (Support the Present) และรองรับความท้าทายในอนาคต (Future fit) โดยกลไกต่างๆ ที่ระบบการพัฒนจะต้องเชื่อมโยงสอดประสานจะรวมถึง ระบบการ สรรหาที่พิจารณาถึงทัศนคติค่านิยม (Mindset) และศักยภาพในอนาคตของบุคคล ระบบความก้าวหน้าในอาชีพ ระบบการแต่งตั้งย้ายโอน ระบบความตอบแทน การสร้าง แรงจูงใจ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความหลากหลายในมิติต่างๆ ของกำลังคนภาครัฐ

๔. พัฒนาและสร้างความพร้อมให้ผู้นำในทุกระดับของหน่วยงานภาครัฐ มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม และเกียรติภูมิ คำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติ และประชาชนเป็นที่ตั้ง เพื่อให้ภาครัฐเป็นที่เชื่อมั่น ไว้วางใจทั้งต่อสังคมไทย และประชาคมโลกในการพัฒนาประเทศไปสู่ความยั่งยืน

หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องมีผู้นำในทุกระดับที่มีคุณภาพเพื่อเป็นทั้งผู้นำ ทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบาย และยุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม ในขณะเดียวกัน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปก็พร้อมจะปรับบทบาทมาเป็นผู้ร่วมงานที่มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานอย่างบูรณาการ ระบบการเตรียมและพัฒนาผู้นำ ภาครัฐจึงควรครอบคลุมถึงการปรับปรุงเครื่องมือประเมินสมรรถนะและศักยภาพผู้นำ ในระดับต่างๆ วิธีการและรูปแบบการพัฒนาผู้นำในทุกระดับที่สอดคล้องกับบริบท การปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจอย่างทันการต่อการมีภาวะผู้นำที่ดี ตระหนักถึง ความสำคัญของการเรียนรู้และปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมการทำงานข้ามหน่วยงาน อย่างบูรณาการ รวมทั้งเชื่อมโยงกับกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแต่งตั้ง โยกย้าย เพื่อให้การพัฒนาผู้นำบังเกิดผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง

๕. สร้างระบบนิเวศน์ของการพัฒนาที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุน การพัฒนากำลังคนทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างทันการณ์

ระบบนิเวศน์ของการพัฒนา (Workforce Development Ecosystem) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยเชิงระบบและปัจจัยเชิงบุคคล เป็นสิ่งสำคัญที่จะผลักดันให้การ พัฒนาบุคลากรภาครัฐบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ระบบนิเวศน์นี้รวมถึงแผน ยุทธศาสตร์กำลังคนของหน่วยงานภาครัฐ การบริหารยุทธศาสตร์ดังกล่าว ระบบ ฐานข้อมูลสารสนเทศกำลังคนที่สนับสนุนทั้งระดับการตัดสินใจเชิงนโยบายและระดับ การบริหารจัดการ การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ การพัฒนาเครือข่ายการพัฒนา ระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับภาคส่วนอื่นๆ และต่างประเทศ และการสร้างความพร้อม และความเข้มแข็งให้กับผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
