



โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๑. หลักการและเหตุผล

ประเทศไทยได้มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนาประเทศ ในกฎหมายและแผนการพัฒนาระดับต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้นำในทุกระดับ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้กำหนดประเด็นการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) กำหนดให้บุคลากรภาครัฐต้องเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ รวมทั้งมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพเป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิดผลักดันการกิจนำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางสำคัญให้บุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐนำไปดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐไปในทิศทางเดียวกัน ตอบเป้าประสงค์ของการเป็นบุคลากรและหน่วยงานของรัฐที่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ภายใต้ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ข้างต้น ได้กำหนดให้มีประเด็นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารของส่วนราชการซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและการพัฒนาประเทศ อาทิ การพัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต โดยมีการกำหนดรายละเอียดกรอบทักษะสำคัญที่บุคลากรภาครัฐ และส่วนราชการนำไปปฏิบัติใน ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ (๑) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic skillset) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ เช่น ทักษะด้านดิจิทัล ทักษะการสื่อสารและโน้มน้าว เป็นต้น (๒) ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership



skillset) ซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อเส้นทางอาชีพ สอดรับกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกๆระดับ เช่น การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น นอกจากนี้ ได้กำหนดให้มีการส่งเสริมผู้นำภาครัฐให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม และสามารถถ่ายทอด โน้มน้าวบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติตาม ตลอดจนปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีการรอบความคิด (Mindset) และค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและส่วนรวม ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ และได้ทำการศึกษา พัฒนา และปรับปรุงเป้าหมายรูปแบบ และวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หลักสูตรนักบริหารระดับสูงเป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพทั้งทางด้านรอบความคิด (Mindsets) และความสามารถในการบริหาร (Management Competence) ในการเป็นผู้นำภาครัฐที่จะขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์และการปฏิรูปให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม เพื่อให้การพัฒนานักบริหารระดับสูงในราชการพลเรือนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ ก.พ. ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารระดับสูงขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เพื่อให้สำนักงาน ก.พ. ใช้เป็นกรอบมาตรฐานในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมนักบริหารระดับสูงในราชการพลเรือน และโดยที่การผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. หรือหลักสูตรอื่นใดที่ ก.พ. มีมติให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีคุณสมบัติเสมือนผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน ก.พ. นั้น เป็นเงื่อนไขตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้ที่จะได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ก.พ. จึงใช้กรอบมาตรฐานหลักสูตรดังกล่าวเป็นกรอบในการพิจารณารับรองหลักสูตรนักบริหารระดับสูงที่จัดโดยส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นด้วย

ภายใต้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารภาครัฐราชการดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดให้มีโครงการสร้างและพัฒนาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมในภาครัฐ “หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑)” ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รุ่นที่ ๙๓ และ ๙๔ ซึ่งเป็นการออกแบบภายใต้กรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๓) เพื่อเป็นหลักสูตรในการเตรียมความพร้อมข้าราชการพลเรือนจากตำแหน่งประเภทอำนวยการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ตำแหน่งที่มีความสำคัญและมีความท้าทายเป็นอย่างมาก (Critical Transition) ให้มีความพร้อมทั้งทางด้านความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการทำบทบาทหน้าที่ในตำแหน่ง รวมทั้งสามารถนำการปรับเปลี่ยนองค์กรภาครัฐไปสู่การเป็นภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวมได้ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ



๒. รายละเอียดโครงการ

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส. ๑) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ รุ่นที่ ๙๓ และ ๙๔ เป็นการออกแบบภายใต้กรอบมาตรฐานหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๓) มีรายละเอียดของหลักสูตร ดังนี้

๒.๑ หลักการและแนวคิด

(๑) มุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนการเปลี่ยนบทบาทสำคัญในเส้นทางอาชีพของข้าราชการพลเรือน (Critical Role Transition) จากตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือเทียบเท่า (Functional Manager) ไปสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (Business Leader)

(๒) เชื่อมโยงกับการบริหารการทดแทนตำแหน่งประเภทบริหารของส่วนราชการ (Succession Management) โดยส่วนราชการต้นสังกัดจะต้องมีการจัดทำแผนอัตรากำลังและวางแผนการทดแทนตำแหน่งประเภทบริหาร

(๓) มุ่งพัฒนานักบริหารที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Competence) และความสามารถทางการบริหาร (Management Competence) ที่เหมาะสมกับบทบาทที่สูงขึ้นในตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น

(๔) ให้ความสำคัญกับประสบการณ์จริงในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดนโยบาย การทำงานบูรณาการและบริหารเครือข่าย และการจัดการกับประเด็น/ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ผ่านการทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Action Learning Policy Project)

(๕) เน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ผ่านการคิดและลงมือทำ (Active Learning) มีความยืดหยุ่นและผสมผสานวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายบนหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning)

๒.๒ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวัง

(๑) มีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า)

(๒) สามารถปรับแนวคิด มุมมอง วิธีการทำงาน การสื่อสาร บุคลิกภาพ ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับการบริหารองค์กรภาครัฐในบริบทที่มีความท้าทาย

(๓) มีความพร้อมทางด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และความสามารถทางการบริหาร (Management)

๒.๓ โครงสร้างและสาระสำคัญของหลักสูตรตามกรอบหลักสูตรนักบริหารระดับสูง พ.ศ. ๒๕๖๓

โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย (๑) กิจกรรมเตรียมความพร้อม (Pre-session) (๒) กิจกรรมการเรียนรู้ (Learning session) (๓) การทำผลงานข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Action Learning Policy Project) และ (๔) การสรุปผลการเรียนรู้ (Reflection Session) รายละเอียด ดังนี้



๒.๓.๑ กิจกรรมเตรียมความพร้อม (Pre-session)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่คาดหวังของการฝึกอบรม รายละเอียดการเรียนรู้ตลอดหลักสูตร หลักเกณฑ์ในการสำเร็จการฝึกอบรม เข้าใจถึงความสำคัญและความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร รวมทั้ง สามารถวางแผนการเรียนรู้ของตนเองได้ **กิจกรรมเตรียมความพร้อม** อย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- ๑) การชี้แจงรายละเอียดหลักสูตรและหลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม
- ๒) การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) และการประเมินบุคลิกภาพ หรือ Personality Assessment (ตัวอย่างเครื่องมือ เช่น “Big Five Personality Test” “DISC” หรือ “Myer-Briggs Type Indicator” เป็นต้น) เพื่อการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนา
- ๓) การแนะนำและการวางแผนการจัดทำผลงานในหลักสูตร

๒.๓.๒ กิจกรรมการเรียนรู้ (Learning Session)

เนื้อหาและกิจกรรมในช่วงกิจกรรมการเรียนรู้ต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และมีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการเข้าสู่ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) เข้าใจวิถีคิดและการทำงานแบบ Agile Leader เข้าใจบทบาทของการเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น และมีความพร้อมทางด้านภาวะผู้นำ (Leadership) และความสามารถทางการบริหาร (Management) ที่เหมาะสม โดยสามารถจำแนกสาระการเรียนรู้ตามบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ๔ ด้าน ดังนี้

(๑) ด้านที่ ๑ บทบาทหน้าที่ในการบริหารทิศทางเชิงยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลง (Creating Strategic Directions, Alignment, and Change)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ในการบริหารและกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ โดยตระหนักถึงทิศทาง แนวโน้ม และผลกระทบของบริบททางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมที่มีต่อการพัฒนาประเทศ ภารกิจขององค์กร และการพัฒนาระบบราชการ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางนโยบายในการบริหารงานราชการ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภาครัฐและกำหนดนโยบายสาธารณะที่มุ่งสร้างคุณค่าให้กับประชาชนและส่วนรวม กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ และสามารถรักษาสมดุลระหว่างการบรรลุเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวเพื่อความยั่งยืน

ทักษะที่เป็นจุดเน้น : (๑) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (๒) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (๓) ทักษะดิจิทัล และ (๔) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว

ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ เช่น ทิศทางแนวโน้มบริบทความท้าทายและความเปลี่ยนแปลง ปัญหาและความท้าทายในการขับเคลื่อนประเทศไทย ทิศทางการพัฒนาประเทศไทยได้



ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูป การกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรการปรับเปลี่ยน ภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล นโยบายสาธารณะที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง การคิดเชิงออกแบบ การบูรณาการ งานภาครัฐ เป็นต้น

(๒) ด้านที่ ๒ บทบาทหน้าที่ในการบริหารองค์กร ทรัพยากร และผลลัพธ์ (Managing Organization, Resources, and Results)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร ระดับต้น ในการบริหารองค์กรและบูรณาการเชื่อมโยงภารกิจงานและทีมงานภายในองค์กร เพื่อการขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร สามารถตัดสินใจได้อย่างทันการณ์และบริหารทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์และคุณค่าสูงสุด สามารถสร้างระบบนิเวศในการทำงานเพื่อสนับสนุนทิศทาง เชิงยุทธศาสตร์และสร้างความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในระดับองค์กรได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะที่เป็นจุดเน้น : (๑) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการ และความร่วมมืออย่างเต็มที่ (๒) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (๓) ทักษะดิจิทัล และ (๔) ทักษะ การสื่อสารโน้มน้าว

ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ การทำงานในบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งประเภท บริหาร ระดับต้น (รองอธิบดีหรือเทียบเท่า) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในยุค Disruptions และ Agility การบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ การบริหารงบประมาณ กระบวนการบริหารยุคใหม่ การสื่อสารในฐานะผู้นำ องค์กร เครื่องมือการบริหารองค์กรในยุคดิจิทัล การบริหารและขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลขนาดใหญ่ เป็นต้น

(๓) ด้านที่ ๓ การบริหารและพัฒนาบุคลากร (Managing and Developing People)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้ดำรง ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรเพื่อการขับเคลื่อนงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดทิศทางและแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่สอดคล้องกับทิศทาง เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรและภาครัฐ สามารถสร้างระบบนิเวศในการทำงานที่สนับสนุนให้บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานและบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนา ตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

ทักษะที่เป็นจุดเน้น : (๑) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และการสร้าง การมีส่วนร่วมในองค์กร และ (๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว

ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ เช่น ผู้นำและการเป็นโค้ช แนวคิดการบริหาร และพัฒนาบุคลากรยุคใหม่ การรักษาวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารความแตกต่าง เป็นต้น



(๔) ด้านที่ ๔ บทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการตนเอง (Leading Self)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจบทบาทหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ในการบริหารจัดการตนเองให้เป็นต้นแบบที่ดี รับผิดชอบต่องานและผลลัพธ์ของงาน บริหารงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถบริหารจัดการตนเองให้มีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล

ทักษะที่เป็นจุดเน้น : (๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ และ (๒) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร

ตัวอย่างประเด็นการเรียนรู้ ผู้นำและการสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ บุคลิกภาพของผู้บริหาร การนำเสนอในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารกับสุขภาพ การตัดสินใจเชิงคุณธรรมจริยธรรม Leadership and Emotional Intelligence เป็นต้น

๒.๓.๓ การทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Action Learning Policy Project) ในรูปแบบผลงานรายบุคคลและผลงานกลุ่ม

(๑) **วัตถุประสงค์** เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถจัดทำข้อเสนอในการขับเคลื่อนนโยบายในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น สามารถกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนนโยบายและการมองภาพองค์รวม เข้าใจบริบทแวดล้อมและการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตบริหารจัดการ/แก้ปัญหาที่เป็นประเด็นสำคัญเร่งด่วน และสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม

(๒) รายละเอียดของการจัดทำข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

๑) **การจัดทำผลงานส่วนบุคคล** ต้องสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทัศนคติ และกระบวนการคิดภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น โดยข้อเสนอในการขับเคลื่อนนโยบายหรือแนวทางการแก้ปัญหาจะต้องมีความเป็นรูปธรรม มีการประยุกต์ใช้แนวคิดหรือกระบวนการของเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเป็นนวัตกรรม และข้อเสนอหรือทางเลือกในการดำเนินการจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

๒) **การจัดทำผลงานกลุ่ม** ต้องสะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการภารกิจของหน่วยงาน/ส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศหรือประเด็นปฏิรูป สอดรับกับบริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง โดยข้อเสนอหรือทางเลือกในการขับเคลื่อนนโยบายจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

๓) **กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำในการทำผลงาน** จะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องที่สุด

๔) **ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำในการทำผลงานส่วนบุคคลและผลงานกลุ่ม** จะต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการทำงานในการบริหารองค์กร (หรือเคยดำรงตำแหน่งประเภท



บริหาร ระดับต้น ขึ้นไป) และ/หรือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในวงกว้าง ทั้งจากภาครัฐ และภาคเอกชนในสัดส่วนที่เหมาะสม

๒.๓.๔ การสรุปผลการเรียนรู้ อย่างน้อยต้องประกอบด้วย กิจกรรมการนำเสนอผลงาน รายบุคคล และกิจกรรมนำเสนอผลงานกลุ่ม

๒.๓.๕ ระยะเวลาการเรียนรู้ตลอดหลักสูตร อย่างน้อย ๑๓๒ ชั่วโมง ประกอบด้วย (๑) การเรียนรู้ในกิจกรรม/หัวข้อต่าง ๆ และ (๒) การทำผลงานข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ที่ประกอบด้วย การพบอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานรายบุคคลและผลงานกลุ่มอย่างน้อยประเภทละ ๕ ครั้ง โดยจัดระยะเวลาการพบอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานแต่ละครั้งอย่างเหมาะสมตลอดหลักสูตร

๒.๓.๖ หลักเกณฑ์สำเร็จการอบรม ผู้ที่จะสำเร็จการฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหาร ระดับสูง จะต้องผ่านหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(๑) ผลงานรายบุคคล

๑) ผลงานรายบุคคลต้องสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการทัศนและกระบวนการคิด ภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น โดยข้อเสนอในการขับเคลื่อน นโยบายหรือแนวทางการแก้ปัญหาจะต้องมีความเป็นรูปธรรม มีการประยุกต์ใช้แนวคิดหรือกระบวนการ ของเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเป็นนวัตกรรม และข้อเสนอหรือทางเลือกในการดำเนินการจะต้องไม่เคยมีผู้เสนอ มาแล้วในอดีต

๒) ผลงานดังกล่าวต้องได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิไม่ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

(๒) ผลงานกลุ่ม

๑) ผลงานกลุ่มต้องสะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการภารกิจของหน่วยงาน/ ส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ หรือประเด็น ปฏิรูป สอดรับกับบริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง โดยข้อเสนอหรือทางเลือกในการขับเคลื่อนนโยบาย จะต้องไม่เคยมีผู้เสนอมาแล้วในอดีต

๒) ผลงานดังกล่าวต้องได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิไม่ต่ำกว่า ๖๐ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน

๒.๓.๗ การมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

เนื่องจากหลักการส่วนหนึ่งของหลักสูตร คือ การให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมได้มี ปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้จากผู้เข้าร่วมฝึกอบรมที่มีความแตกต่างด้านความคิดและมุมมอง เพื่อกระตุ้นให้เกิด ความคิดและมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงานนั้น จึงกำหนดให้ผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมต้อง

(๑) มีระยะเวลาในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ ของระยะเวลาการฝึกอบรมทั้งหมดที่หลักสูตรกำหนด และ



(๒) เข้าพบอาจารย์ที่ปรึกษาผลงานรายบุคคลและผลงานกลุ่มอย่างน้อย
ประเภทละ ๔ ครั้ง

๒.๔ คุณสมบัติผู้สมัคร

(๑) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน หรือผู้ดำรงตำแหน่ง
ประเภทอื่นที่ปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับประเภทอำนวยการ ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน ตามหลักเกณฑ์
และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด หรือเคยดำรงตำแหน่งข้างต้นรวมกันแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี ๖ เดือน นับถึงวันเปิด
การฝึกอบรม และ

(๒) จะต้องไม่เป็นผู้ที่จะเกษียณอายุราชการในปีงบประมาณที่เข้ารับการฝึกอบรม และ

(๓) เป็นผู้มีส่วนราชการต้นสังกัดคัดเลือกและเสนอชื่อให้เข้ารับการฝึกอบรม โดยรับรองว่า
เป็นผู้ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการและพัฒนาตนเอง สามารถทำงานร่วมกับ
ผู้อื่นได้ เป็นต้นแบบที่ดีและมีคุณลักษณะที่เหมาะสม รวมทั้งมีศักยภาพในการทำงานในตำแหน่งประเภท
บริหาร ระดับต้น (ตำแหน่งรองอธิบดีหรือเทียบเท่า) และการเสนอชื่อดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับการบริหาร
การทดแทนตำแหน่งประเภบริหาร (Succession Management)

ทั้งนี้ สัดส่วนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่
๑๐ พฤษภาคม ๒๕๕๙ เรื่อง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐโดยการจัดหลักสูตรฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ
ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากภายนอกส่วนราชการไม่ว่าจากหน่วยงานอื่นในภาครัฐ
หรือภาคเอกชนจะต้องมีจำนวนไม่เกินร้อยละ ๑๕ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด

๒.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

กิจกรรม	กำหนดการ	
	รุ่น ๙๓	รุ่น ๙๔
๑. ประกาศรับสมัครผู้เข้ารับการฝึกอบรม นบส. ๑ รุ่นที่ ๙๓ และ ๙๔	บัดนี้ - ๒๓ ก.พ. ๒๕๖๔	
๒. ประกาศรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม	๑ มี.ค. ๒๕๖๔	
๓. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำแบบประเมิน ๓๖๐ องศา และ DISC Online	๑ - ๑๕ มี.ค. ๒๕๖๔	
๔. พิธีเปิดการฝึกอบรม	๒๙ มี.ค. ๒๕๖๔	๒๑ มิ.ย. ๒๕๖๔
๕. การฝึกอบรม	๒๙ มี.ค. - ๑๑ มิ.ย. ๒๕๖๔	๒๑ มิ.ย. - ๓ ก.ย. ๒๕๖๔
๖. พิธีมอบประกาศนียบัตรและเข็มเครื่องหมาย วิทยฐานะ	ก.ย. ๒๕๖๔	



๒.๖ สถานที่ดำเนินการ

- สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี
- สถานที่จัดประชุม สัมมนา ของหน่วยงานราชการ/เอกชนในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

๒.๗ ผู้รับผิดชอบโครงการ

ที่ปรึกษาโครงการ (สำนักงาน ก.พ.)

- เลขาธิการ ก.พ. (หม่อมหลวงพัชรภากร เทวกุล)
- รองเลขาธิการ ก.พ. (นางชุติมา หาญเผชิญ)
- ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (นายสมศักดิ์ เจตสุรกันต์)

ผู้บริหารโครงการ

ผู้อำนวยการวิทยาลัยนักรบริหาร (นายอริยะ สกุลแก้ว)

เจ้าหน้าที่โครงการ

ข้าราชการวิทยาลัยนักรบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

หมายเหตุ การดำเนินการหลักสูตร นบส. ๑ รุ่นที่ ๙๓ และรุ่นที่ ๙๔ นี้ ได้รับความเห็นชอบจาก ก.พ. โดย
อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาคุณภาพกำลังคนภาครัฐ ให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการ
ได้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔