

สำเนา ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๕๐๕/ว ๑๓๓

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

กราบเรียน/เรียน รอง-นรม., รัฐ-นร., กระทรวง, กรม

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๕/ว ๕๑๕ ลงวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย บัญชีสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วย

ตามที่ได้ยืนยัน/แจ้งมติคณะรัฐมนตรี (๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓) เกี่ยวกับเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ มาเพื่อทราบ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงาน ก.พ. ได้ขอให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามมติคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เสนอความเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อสังเกตไปเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วย ความละเอียดปรากฏตามบัญชีสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วยนี้

คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ ลงมติเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ ทั้งนี้ ให้สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับความเห็นของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงคมนาคม กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงบประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานศาลยุติธรรม และข้อเสนอแนะของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงแรงงาน กระทรวงสาธารณสุข สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) รวมทั้งข้อสังเกตของกระทรวงศึกษาธิการไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดทราบ/จึงเรียนยืนยันมา/จึงเรียนยืนยันมาและถือปฏิบัติต่อไป/
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ/จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ (อย่างยิ่ง)

ณัฐกร อดิเรกศิลป์

(นางณัฐกร อดิเรกศิลป์)

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

กองพัฒนาศาสตร์และติดตามนโยบายพิเศษ

โทร. ๐ ๒๒๘๐ ๙๐๐๐ ต่อ ๑๗๔๓ (จิรัฐสรณ์), ๑๕๒๒ (เฉลิมขวัญ)

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๑๔๔๖

www.soc.go.th

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@soc.go.th

หมายเหตุ	อัยการสูงสุด	: จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดทราบ
	รอง-นรม., รัฐ-นร.	: จึงเรียนยืนยันมา
	กระทรวง	: จึงเรียนยืนยันมาและถือปฏิบัติต่อไป
	องค์กรอิสระ	: จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ
	กรม	: จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

บัญชีสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๑. สำเนาหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๓๐๐ ลงวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
๒. สำเนาหนังสือกระทรวงกลาโหม ด่วนที่สุด ที่ กท ๐๒๐๑/๒๐๑๙ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๓. สำเนาหนังสือกระทรวงการคลัง ด่วน ที่ กค ๐๒๐๕.๓/๑๗๔๕๑ ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖
๔. สำเนาหนังสือกระทรวงการต่างประเทศ ด่วนที่สุด ที่ กต ๐๒๐๔/๑๑๗๖๒ ลงวันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๖
๕. สำเนาหนังสือกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ด่วนที่สุด ที่ กก ๐๒๐๓/๓๖๔๕ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖
๖. สำเนาหนังสือกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ด่วนที่สุด ที่ พม ๐๒๐๙/๒๙๖๓ ลงวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗
๗. สำเนาหนังสือกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ด่วนที่สุด ที่ อว (ปร) ๐๒๑๓/๒๔๒๓๖ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๖
๘. สำเนาหนังสือกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๐๒๑๐/๑๓๔๒๐ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๙. สำเนาหนังสือกระทรวงคมนาคม ที่ คค (ปร) ๐๒๐๖/๓๓๕ ลงวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๐. สำเนาหนังสือกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ด่วนที่สุด ที่ ดศ ๐๑๐๐.๔/๔๖๔ ลงวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๗
๑๑. สำเนาหนังสือกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด่วนที่สุด ที่ ทส ๐๒๒๐.๒/๓๕๑๑ ลงวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๒. สำเนาหนังสือกระทรวงพลังงาน ด่วนที่สุด ที่ พน ๐๒๐๑/๑๗๖ ลงวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๓. สำเนาหนังสือกระทรวงพาณิชย์ ที่ พณ ๐๒๐๕/๖๓๖๙ ลงวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๔. สำเนาหนังสือกระทรวงมหาดไทย ที่ มท ๐๒๐๗.๕/๒๔๒๓๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๕. สำเนาหนังสือกระทรวงยุติธรรม ด่วนที่สุด ที่ ยธ ๐๒๐๐๙/๑๓๒๐๖ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๖. สำเนาหนังสือกระทรวงแรงงาน ด่วนที่สุด ที่ รง ๐๒๐๑.๒/๔๐๐๗ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๗. สำเนาหนังสือกระทรวงวัฒนธรรม ที่ วธ ๐๒๐๓.๕/๕๓๕๐ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๘. สำเนาหนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ด่วนที่สุด ที่ ศธ ๐๒๑๔๙/๓๓๙๔ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖
๑๙. สำเนาหนังสือกระทรวงสาธารณสุข ด่วนที่สุด ที่ สธ ๐๒๐๘.๐๕/๔๐ ลงวันที่ ๔ มกราคม ๒๕๖๗
๒๐. สำเนาหนังสือกระทรวงอุตสาหกรรม ด่วนที่สุด ที่ อก ๐๒๑๐(๓)/๖๔๓๐ ลงวันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๖๖
๒๑. สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๑๐๒/๘๕๑๒ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
๒๒. สำเนาหนังสือสำนักงบประมาณ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๗๑๘/๑๓๘ ลงวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๒๓. สำเนาหนังสือสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๙๐๔/๒๑๙ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
๒๔. สำเนาหนังสือสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ นร ๑๑๒๒/๗๓๓๙ ลงวันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖
๒๕. สำเนาหนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๒๐๐/๑๔๘ ลงวันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

๒๖. สำเนาหนังสือสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ ตช ๐๐๐๙.๐๒/๑๙๗ ลงวันที่ ๑๕ มกราคม ๒๕๖๗
๒๗. สำเนาหนังสือสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ด่วนที่สุด ที่ สว ๐๐๑๕/๔๖๑๓ ลงวันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๖๖
๒๘. สำเนาหนังสือสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ สผ ๐๐๐๒/๑๐๐๐๙ ลงวันที่ ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖
๒๙. สำเนาหนังสือสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ ที่ ศร ๐๐๑๘.๒/๑๑๗ ลงวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๗
๓๐. สำเนาหนังสือสำนักงานศาลยุติธรรม ที่ ศย ๐๐๔/๒๘๘๔ ลงวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗
๓๑. สำเนาหนังสือสำนักงานศาลปกครอง ด่วนที่สุด ที่ ศป ๐๐๓๓/๔๘๗๘ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
๓๒. สำเนาหนังสือสำนักงานอัยการสูงสุด ด่วนที่สุด ที่ อส ๐๐๐๑.๑(บป)/๑๘๖๐๐ ลงวันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๖
๓๓. สำเนาหนังสือสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ด่วนที่สุด ที่ สพร ๒๕๖๖/๑๔๗๓ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๓๔. สำเนาหนังสือสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ด่วนที่สุด ที่ สคช. ๒๑๙๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
๓๕. สำเนาหนังสือคณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๒๐๐/๑๗๔ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๗๐๐



สำนักงาน ก.พ.

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการ

- อ้างถึง ๑. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๘๗ ลงวันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖
๒. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๕๓๔๔ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๖
๓. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๑๒๒ ลงวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๖
๔. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๑๑๗๔๗ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๖๖

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือรองนายกรัฐมนตรีเห็นชอบให้เสนอคณะกรรมการ
๒. บันทึกเสนอคณะกรรมการ

ตามหนังสือที่อ้างถึง ๑ สำนักงาน ก.พ. เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการพิจารณา ต่อมาตามหนังสือที่อ้างถึง ๒ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการมีหนังสือแจ้งให้สำนักงาน ก.พ. จัดส่งข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณานำเรื่องแนวทางการพัฒนาฯ เสนอคณะกรรมการ โดยหนังสือที่อ้างถึง ๓ สำนักงาน ก.พ. ได้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการเสนอเรื่องดังกล่าวด้วยแล้ว และหนังสือที่อ้างถึง ๔ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการ มีหนังสือแจ้งคำสั่งนายกรัฐมนตรีให้คืนเรื่องไปยังสำนักงาน ก.พ. เพื่อนำเสนอคณะกรรมการชุดใหม่ต่อไป นั้น

ในการนี้ สำนักงาน ก.พ. ขอเสนอเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มาเพื่อคณะกรรมการพิจารณา โดยที่เรื่องนี้เข้าข่ายที่จะให้นำเสนอคณะกรรมการได้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะกรรมการ พ.ศ. ๒๕๔๘ มาตรา ๔ (๑) ทั้งนี้ รองนายกรัฐมนตรี (นายปานปรีย์ พหิทธานุกร) ได้เห็นชอบให้นำเรื่องดังกล่าวเสนอคณะกรรมการด้วยแล้ว รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. เหตุผลความจำเป็นที่ต้องเสนอคณะกรรมการ

๑.๑ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในฐานะหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

ในด้านการ...

ในด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการวางแผนกำลังคนและด้านอื่น ๆ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และสำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติฉบับเดียวกัน ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน

๑.๒ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต โดยเน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย

๑.๓ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๖๗๐) ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๖ มีมติเห็นชอบและให้องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนราชการในกำกับของฝ่ายบริหาร และหน่วยงานภาครัฐ นำหลักการและแนวทางของมาตรการฯ ไปปรับใช้และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนด ๒ มาตรการหลัก ได้แก่ (๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และ (๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยในส่วนของมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self-Learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดถึงระดับความสำเร็จของบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไว้เป็นเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลตามมาตรการ ฯ ด้วย ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอจึงเป็นกลไกการดำเนินการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดประชุมชี้แจงส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๖ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรับทราบและนำมาตรการฯ ไปปฏิบัติด้วยแล้ว

๒. ความเร่งด่วนของเรื่อง

ด้วยแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ ได้สิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐอย่างต่อเนื่อง สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำข้อเสนอ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ซึ่งผ่านความเห็นชอบจาก ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาต่อไป โดยแนวทางการพัฒนา ที่นำเสนอนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงาน ของส่วนราชการ รวมทั้งมีการพัฒนาเครื่องมือ กลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไป อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทั้งนี้ หากคณะรัฐมนตรีพิจารณาเห็นชอบภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ สำนักงาน ก.พ. จะแจ้งเวียนมติคณะรัฐมนตรีไปยังหน่วยงานของรัฐเพื่อนำไปใช้ประกอบการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

๓.สาระสำคัญและข้อเท็จจริง

๓.๑ ที่มา

๓.๑.๑ โดยที่แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ ได้สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแนวทางฯ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติ ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบูรณาการความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อน การพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำข้อเสนอ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” โดยได้รวบรวมสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของแนวทางฯ ทั้ง ๒ ฉบับดังกล่าว เข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผลการพัฒนา บุคลากรอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกัน ระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาข้าราชการ และบุคลากรของรัฐมีความชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๓.๑.๒ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานของรัฐตามกลุ่มเป้าหมาย ที่กำหนด ได้แก่ ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและ มีฐานะเป็นกรม เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ที่นำเสนอ...

ที่นำเสนอนี้ จึงยังคงกำหนดระยะเวลาครอบคลุมตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เนื่องจากผ่านการพิจารณาเห็นชอบจาก ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และจากการที่สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนา ต่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี ตามหนังสือที่อ้างถึง ๑ และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแจ้งคำสั่งนายกรัฐมนตรีให้คืนเรื่องไปยังสำนักงาน ก.พ. พร้อมความเห็นของส่วนราชการต่อแนวทางการพัฒนา ตามหนังสือที่อ้างถึง ๔ นั้น พบว่า ส่วนราชการเห็นชอบกับรายละเอียดแนวทางการพัฒนา โดยมีประเด็นความเห็นหลัก คือ

๑) ประเด็นการพัฒนาที่กำหนดเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ที่เกิดผลเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยสามารถดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ได้

๒) ควรสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการนำแนวทางการพัฒนา ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และการจัดเตรียมงบประมาณ เพื่อการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนา ที่กำหนด

๓) ควรมีกลไกการติดตามและประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. สามารถใช้ข้อมูลเพื่อให้ข้อเสนอแนะหรือข้อมูลย้อนกลับไปยังส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐ ในกรณีที่พบประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการปรับปรุงให้เหมาะสมและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔) ควรกำหนดนโยบายหรือมาตรการให้บุคลากรภาครัฐ ต้องมีหน้าที่เข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรหรือกระบวนการที่กำหนดให้ชัดเจน ให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีกลไกติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อบูรณาการระหว่างส่วนราชการ

๓.๑.๓ การดำเนินการเตรียมความพร้อมก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. ได้จัดการสัมมนาส่วนราชการเพื่อชี้แจงการเตรียมการจัดทำนโยบาย หรือทิศทางการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากรหรือทรัพยากรต่าง ๆ ที่รองรับการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาที่กำหนด ดังนั้น ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา จึงเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ดังกล่าว เพื่อให้ครอบคลุมกำหนดระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่ ก.พ. มีมติเห็นชอบ

๓.๑.๔ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มีรายละเอียด ดังนี้

๑) วัตถุประสงค์

(๑) หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนา บุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนา ตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง

๒) เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุน การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อน ภารกิจ พัฒนางองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

๓) หลักการและแนวคิด

(๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการ ของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย

(๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

(๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ

(๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากร มีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

(๕) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

๔) กลุ่มเป้าหมาย

(๑) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุม ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม

สำหรับหน่วย...

สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณา นำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เห็นสมควร

(๒) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุม ข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐ ออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย ๑) บุคลากรแรกบรรจุ ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภท อำนวยการ และ ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภท อื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

๕) ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออก แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการ ตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

๖) กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ มีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ คือ ๑) ส่วนราชการ ดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ ๒) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบ ของ อ.ก.พ. กรม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๗) ประเด็นการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้กำหนด ประเด็นการพัฒนาจำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อน การดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนา

เป้าหมาย หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุน ให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่...

กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวม อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ที่ท้าทายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี

ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน/ แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม

ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาท ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การส่งเสริม การปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากร

อย่างเป็นระบบ...

อย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ ๓) การส่งเสริมความสุข และคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าว เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้ สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยง กับประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทาง การขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่ง ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๓ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาท ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุม การพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual

Development Plan)...

Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้งการรายงานผลการพัฒนา ๒) การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ ๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนรวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการหรือหัวหน้างาน และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจ และการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อน...

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ และ ๓) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

๘) การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการให้แก่ส่วนราชการ รวมถึงบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ รวมทั้งส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

๙) ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการ ประกอบด้วย (๑) หน่วยงานของรัฐ ได้แก่ (๑.๑) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร (๑.๒) ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน (๑.๓) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล (๑.๔) จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ e-Service และ (๑.๕) ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ (๒) สำนักงาน ก.พ. ได้แก่ (๒.๑) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (๒.๒) ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร และ (๒.๓) ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

๑๐) การติดตามและประเมินผล

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปีละ ๑ ครั้ง โดยให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณที่ได้ดำเนินการตามแนวทางฯ แล้วเสร็จ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณนั้น ๆ ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณถัดไป โดยสำนักงาน ก.พ. จะประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม เพื่อรายงานต่อ อ.ก.พ./ก.พ. และเมื่อครบระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางฯ ดังกล่าว เมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ (ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๐) ให้ประเมินและจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่เสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีต่อไป

(รายละเอียดบันทึกเสนอคณะรัฐมนตรี ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒)

๔. ประโยชน์และผลกระทบ

เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการ ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ หน่วยงานของรัฐนำแนวทางการพัฒนาฯ นี้ไปประกอบการพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาฯ ที่นำเสนอนี้ ต่อไป

๕. ค่าใช้จ่ายและแหล่งที่มา หรือการสูญเสียรายได้

ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรตามแผนงาน/โครงการของส่วนราชการ : เงินงบประมาณแผ่นดิน ตามที่ได้รับการจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ

๖. ความเห็นหรือความเห็นชอบ/อนุมัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาต่อไป

๗. ข้อกฎหมาย...

๗. ข้อกฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

ไม่มี

๘. ข้อเสนอของหน่วยงานของรัฐ/คณะกรรมการเจ้าของเรื่อง

ขอเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามมติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายปิยวัฒน์ ศิริรักษ์)

เลขาธิการ ก.พ.

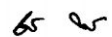
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๐๘ (ศิริสัญญา)

โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๑๗๕๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@ocsc.go.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7



บันทึกข้อความ

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
 รับที่ 16932
 วันที่ 20 ต.ค. 66 เวลา 15.40 น.

ส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๐๘ โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๑๗๕๒

ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๒๙๐

วันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน รองนายกรัฐมนตรี (นายปานปรีย์ พหิทธานุกร)

๑. ที่มา

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
 เลขรับ 2446
 วันที่ - ๗ พ.ย. ๒๕๖๖
 เวลา 14:49 น.

โดยที่แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ ได้สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแนวทางฯ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบูรณาการความร่วมมือในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ซึ่งได้ควมรวบสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของแนวทางฯ ทั้ง ๒ ฉบับดังกล่าวเข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ โดยข้าราชการ บุคลากรภาครัฐ และหน่วยงานของรัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งได้พัฒนาเครื่องมือ กลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการ ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ระดับชาติ ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรของรัฐมีความชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๒. การดำเนินการ

๒.๑ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยนำเสนอคณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือน (อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา) รวม ๔ ครั้ง และในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕ ได้มีมติเห็นชอบแนวทางฯ ดังกล่าว โดยให้ฝ่ายเลขานุการนำไปรับฟังความเห็นของส่วนราชการ เมื่อวันที่ ๑๘ - ๒๖ มกราคม ๒๕๖๖ และ

รับข้อเสนอแนะ...

นร.๓) 4529

๒๐ / ๐๓ / ๖๖ ๗๖.๕๗

กงน.ฝนท.
8472

รอง นรม. (3) รับที่ 235
 วันที่ 20 ต.ค. 66 เวลา 17.40 น.

รับข้อเสนอแนะจาก อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖ และ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖ และได้นำความเห็นมาปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อนนำเสนอคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) พิจารณาต่อไป

๒.๒. ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ มีมติเห็นชอบ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยให้ฝ่ายเลขานุการรับข้อสังเกตของ ก.พ. ไปดำเนินการ และให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

๒.๓ สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ต่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา รายละเอียดตามเอกสารแนบ ๑ ต่อมา สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีหนังสือแจ้งให้สำนักงาน ก.พ. จัดส่งข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณารายงานแนวทางการพัฒนาฯ เสนอคณะรัฐมนตรี รายละเอียดตามเอกสารแนบ ๒ และสำนักงาน ก.พ. ได้ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการเสนอเรื่องดังกล่าวด้วยแล้ว รายละเอียดตามเอกสารแนบ ๓ ในการนี้ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้มีหนังสือแจ้งคำสั่งนายกรัฐมนตรีให้คืนเรื่องไปยังสำนักงาน ก.พ. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาฯ ต่อคณะรัฐมนตรีชุดใหม่ต่อไป เนื่องจากเห็นว่า แนวทางการพัฒนาฯ เป็นกรอบการดำเนินการเพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ โดยระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ต้องใช้งบประมาณที่ยังไม่ได้กำหนดไว้ในงบประมาณรายจ่ายประจำปี จึงมีผลเป็นการสร้างความผูกพันต่อคณะรัฐมนตรีชุดต่อไป ตามมาตรา ๑๖๙ (๑) ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย รายละเอียดตามเอกสารแนบ ๔

๓. ข้อมูลประกอบการพิจารณา

๓.๑ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๖๗๐) ซึ่งคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๖ มีมติเห็นชอบและให้องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนราชการในกำกับของฝ่ายบริหาร และหน่วยงานภาครัฐ นำหลักการและแนวทางของมาตรการฯ ไปปรับใช้และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนด ๒ มาตรการหลัก ได้แก่ (๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และ (๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยในส่วนของมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self-Learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดถึงระดับความสำเร็จของบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไว้เป็นเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลตามมาตรการ ฯ ด้วย ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ จึงเป็นกลไกการดำเนินการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดประชุมชี้แจงส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๖ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรับทราบและนำมาตรการฯ ไปปฏิบัติด้วยแล้ว

๓.๒ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานของรัฐตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดได้แก่ ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่นำเสนอนี้ จึงยังคงกำหนดระยะเวลาครอบคลุมตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เนื่องจากผ่านการพิจารณาเห็นชอบจาก ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และจากการที่สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่องแนวทางการพัฒนาฯ ต่อสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี ตามข้อ ๒.๓ และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีแจ้งคำสั่งนายกรัฐมนตรีให้คืนเรื่องไปยังสำนักงาน ก.พ. พร้อมความเห็นของส่วนราชการต่อแนวทางการพัฒนาฯ พบว่า ส่วนราชการเห็นชอบกับรายละเอียดแนวทางการพัฒนาฯ โดยมีประเด็นความเห็นหลัก คือ

๑) ประเด็นการพัฒนาที่กำหนดเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ที่เกิดผลเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยสามารถดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาฯ ได้

๒) ควรสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำแนวทางการพัฒนาฯ ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาฯ ที่กำหนด

๓) ควรมีกลไกการติดตามและประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. สามารถใช้ข้อมูลเพื่อให้ข้อเสนอแนะหรือข้อมูลย้อนกลับไปยังส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐ ในกรณีที่พบประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการปรับปรุงให้เหมาะสมและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔) ควรกำหนดนโยบายหรือมาตรการให้บุคลากรภาครัฐ ต้องมีหน้าที่เข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรหรือกระบวนการที่กำหนดให้ชัดเจน ให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีกลไกติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อบูรณาการระหว่างส่วนราชการ

๓.๓ การดำเนินการเตรียมความพร้อมก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. ได้จัดการสัมมนาส่วนราชการเพื่อชี้แจงการเตรียมการจัดทำนโยบาย หรือทิศทางการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากรหรือทรัพยากรต่าง ๆ ที่รองรับการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาที่กำหนด ดังนั้น ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา จึงเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา ดังกล่าว เพื่อให้ครอบคลุมกำหนดระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่ ก.พ. มีมติเห็นชอบ

๔. ประเด็นเสนอคณะรัฐมนตรี

ขอเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามมติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

๕. ข้อพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบนำเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา หากเห็นชอบสำนักงาน ก.พ. จะได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป จะขอขอบคุณยิ่ง



(นายปิยวัฒน์ ศิริรักษ์)

เลขาธิการ ก.พ.

เห็นชอบ 11/๖๖ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรียน รอง นรม. เพื่อโปรดพิจารณา



(นายศึกชัย ศรีจอมขวัญ)

รอง ลธ.ม.

๓๐ ต.ค. ๖๖

เห็นชอบ/อนุมัติ



(นายปานปรีย์ พหิทธานุกร)

รองนายกรัฐมนตรี

๓ พ.ย. ๖๖

รับ 21863

วันที่ ๗ พ.ย. ๖๖

เวลา 14.08 น.

บันทึกเสนอคณะรัฐมนตรี

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๑. ที่มา

๑.๑ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ประสานและทำงานแบบบูรณาการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด และจัดเตรียมงบประมาณสำหรับการพัฒนาและการประเมินทักษะด้านดิจิทัลให้สอดคล้องกับแนวทางฯ ดังกล่าว

๑.๒ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและข้าราชการที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ โดยที่แนวทางการพัฒนาฯ ตามข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ ได้สิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐนำแนวทางการพัฒนาฯ ไปปฏิบัติในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในฐานะหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการวางแผนกำลังคนและด้านอื่น ๆ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และสำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติฉบับเดียวกัน ในการจัดทำยุทธศาสตร์ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน จึงได้จัดทำข้อเสนอ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐” ซึ่งได้รวบรวมสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของแนวทางฯ ทั้ง ๒ ฉบับดังกล่าวเข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้ข้าราชการบุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งได้พัฒนาเครื่องมือ กลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการ ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ระดับชาติ ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรของรัฐบาลมีความชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

๑.๔ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๖๗๐) ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๖ มีมติเห็นชอบและให้องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนราชการในกำกับของฝ่ายบริหาร และหน่วยงานภาครัฐ นำหลักการและแนวทางของมาตรการฯ ไปปรับใช้และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนด ๒ มาตรการหลัก ได้แก่ (๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และ (๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยในส่วนของมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้วิถีวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในลักษณะ Self-Learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดถึงระดับความสำเร็จของบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไว้เป็นเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลตามมาตรการ ฯ ด้วย ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ จึงเป็นกลไกการดำเนินการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดประชุมชี้แจงส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๖ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรับทราบและนำมาตรการฯ ไปปฏิบัติด้วยแล้ว

๑.๕ การดำเนินการเตรียมความพร้อมก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. ได้จัดการสัมมนาส่วนราชการเพื่อชี้แจงการเตรียมการจัดทำนโยบาย หรือทิศทางการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการงบประมาณ บุคลากรหรือทรัพยากรต่าง ๆ ที่รองรับการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ที่กำหนด ดังนั้น ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา จึงเป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาฯ ดังกล่าว เพื่อให้ครอบคลุมกำหนดระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่ ก.พ. มีมติเห็นชอบ

๒. ข้อมูลประกอบการพิจารณา

๒.๑ บริบทปัจจัยแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจที่ผันผวน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่รวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก การเกิดขึ้นของโรคระบาด และโรคอุบัติใหม่ การเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การจ้างงานและอาชีพที่จะมีรูปแบบและลักษณะงานที่เปลี่ยนไป ความต้องการแรงงานที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มมากขึ้น ฯลฯ การบริหารจัดการ

และการดำเนินการเชิงรุกเพื่อป้องกัน หรือรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ ทิศทางการพัฒนาและปฏิรูปประเทศ

การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ และการพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในประเด็นการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งได้กำหนดให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และคำนึงถึงความต้องการของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของบุคลากรกำหนดให้บุคลากรมีการเรียนรู้ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต ทั้งนี้ ได้เน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย

๒.๓ แนวคิดการพัฒนาบุคลากรในบริบทต่างประเทศ

๒.๓.๑ รายงานของ Society for Human Resource Management (SHRM) หัวข้อ 2022 Workplace Learning and Development Trends ได้ระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับการเรียนรู้และพัฒนา ผ่านกระบวนการหลัก ๕ กระบวนการ ประกอบด้วย ๑) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ประชาสัมพันธ์ถึงคุณค่าของการเรียนรู้และพัฒนา (Value of L&D Programs) ๒) การสร้าง Learning Ambassadors โดยให้ความสำคัญกับรางวัลสูงใจ และให้การยอมรับเป็นบุคคลต้นแบบของหน่วยงาน รวมถึงสนับสนุนให้บุคคลดังกล่าวเข้าร่วมกระตุ้นการพัฒนาให้แก่บุคลากรอื่น ๓) การเชื่อมโยงการพัฒนาเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกรอบการพัฒนาที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือความก้าวหน้าในสายงาน ๔) การให้ความสำคัญกับความต้องการการพัฒนา (Training needs) ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสนุกกับสิ่งที่ตนเองสนใจ และ ๕) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา

๒.๓.๒ รายงานของ The Broadband Commission for Sustainable Development's Working Group on AI Capacity Building (co-chaired by UNESCO and Nokia) หัวข้อ Artificial Intelligence and Digital Transformation : Competencies for Civil Servants ได้ระบุถึงการจัดลำดับของสมรรถนะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ๑) Basic มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จำเป็น และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ๒) Intermediate มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่น และ ๓) Advanced มีความรู้ ความเข้าใจ

ด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถอธิบายการนำไปใช้หรือเครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด รวมถึงสามารถนำความรู้ และทักษะไปใช้ในงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติได้อย่างเชื่อมโยงกัน

๒.๓.๓ กรอบแนวคิดของ OECD ประเด็น Learning Compass 2030 ได้กล่าวถึง Future of Education and Skills 2030 ที่เน้นให้ผู้เรียนออกแบบ และกำหนดทิศทางการเรียนรู้และพัฒนา ของตนเองโดยมีองค์ประกอบ คือ ๑) Core Foundations ประกอบด้วย ทักษะทางการคิด ทักษะทางปฏิบัติ และทักษะทางอารมณ์และสังคม ๒) Knowledge ประกอบด้วย ความรู้ทางทฤษฎีเฉพาะทางเชิงผสมผสาน เชิงยั้งลึก และการประยุกต์ใช้ ๓) Skills ประกอบด้วย ทักษะทางอารมณ์และสังคม ทักษะด้านร่างกาย และการปฏิบัติ ๔) Attitudes / Values เช่น การเคารพตนเองและผู้อื่น ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และ ๕) Anticipation – Action – Reflection (AAR) การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น การปฏิบัติ และการนำข้อมูล สะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนา

๒.๔ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา

จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ พบว่า ส่วนราชการมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม จำนวน ๑๐๒ ส่วนราชการ (คิดเป็น ร้อยละ ๗๑.๘๓ ของส่วนราชการทั้งหมด ๑๔๒ ส่วนราชการ) ^๑ ซึ่งส่วนราชการดังกล่าว ได้ดำเนินการถ่ายทอด แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการไปสู่การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จำนวน ๓๒ ส่วนราชการ คิดเป็น ร้อยละ ๓๑.๓๗ ถือเป็นสัดส่วนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนส่วนราชการทั้งหมด (คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๕๓) ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาข้าราชการขาดความต่อเนื่องทั้งการนำไปปฏิบัติและความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการในภาพรวม อีกทั้งกลไกการดำเนินการเพื่อบังคับให้เกิดการพัฒนา ตลอดจนการติดตาม และประเมินผลการพัฒนายังขาดการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นระบบ ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ ของการพัฒนาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในส่วนของผลการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ พบว่าบุคลากร ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน ๓ ลำดับแรก คือ ความสามารถด้านการปฏิบัติตามและ ใช้กฎหมายดิจิทัล ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และความสามารถ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานของบุคลากร และเป็นการพัฒนาทักษะเพื่อการใช้งาน ระบบ เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไรก็ตามการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในส่วนของภาพรวม เชิงการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านดิจิทัล การบริหารจัดการโครงการ รวมไปถึงการเป็นผู้นำด้านดิจิทัล ยังมีสัดส่วนค่อนข้างน้อย ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องมีการปรับแนวทาง

^๑ กระทรวงการต่างประเทศ นับรวมเป็น ๑ ส่วนราชการ

เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัลในมิติการบริหารจัดการเพื่อการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการสร้างความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึงมากขึ้น

นอกจากนี้ ส่วนราชการเห็นว่าควรรวมแนวทางการพัฒนาฯ ทั้ง ๒ ฉบับ^๒ เข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของส่วนราชการ ทั้งในเชิงโครงสร้าง นโยบายการบริหาร รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ลักษณะงานที่ปฏิบัติ งบประมาณ ระบบงาน และบุคลากร ฯลฯ) เพื่อให้ส่วนราชการมีทางเลือกการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละส่วนราชการ และควรเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนากับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มีความเป็นเอกภาพและนำไปใช้ได้จริง

๒.๕ ความเห็นของส่วนราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้อง

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความเห็นจากผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนราชการ และข้าราชการ ผ่านการสัมมนาส่วนราชการ การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม จำนวน ๔ กิจกรรม เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ทั้ง ๒ ฉบับที่ผ่านมา และได้นำความเห็นมาประกอบ การจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ฉบับใหม่ นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแบบสำรวจความเห็นของส่วนราชการต่อแนวทาง ฯ ก่อนนำเสนอ ก.พ. เพื่อปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีความเห็นในภาพรวมสรุปได้ ดังนี้

๒.๕.๑ ส่วนราชการต้องการให้สำนักงาน ก.พ. จัดทำคู่มือ หรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒.๕.๒ สำนักงาน ก.พ. ควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้กลาง หรือเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถติดตามการพัฒนาในภาพรวมได้อย่างเป็นระบบ โดยส่วนราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลและทราบถึงผลการดำเนินการพัฒนาข้าราชการเพื่อนำไปปรับปรุง การดำเนินการของส่วนราชการต่อไป

๒.๕.๓ กลไกที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่าง กระทรวง กรม รวมไปถึงภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มการพัฒนาต่าง ๆ ในอนาคตด้วย

^๒ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕

๓. การดำเนินการ

สำนักงาน ก.พ. ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้นและนำมาจัดทำรายละเอียดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยนำเสนอต่อคณะกรรมการ และคณะกรรมการ ดังนี้

๑. อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อหารือและพิจารณา รวม ๔ ครั้ง ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕ ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕ ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ และครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕

๒. อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖ เพื่อรับความเห็นและข้อเสนอแนะในการนำแนวทางฯ ไปใช้ในทางปฏิบัติ

๓. อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖ เพื่อรับความเห็นและข้อเสนอแนะในการนำแนวทางฯ ไปใช้ในทางปฏิบัติ

๔. คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และเห็นชอบให้นำแนวทางฯ ดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาต่อไป

โดยมีสรุปความเห็นของ อ.ก.พ.ฯ และ มติ ก.พ. รายละเอียดตามเอกสารแนบ ๑

๔. ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการ ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

“แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ฉบับนี้มีลักษณะเป็นแนวทางเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

๔.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้แก่

(๑) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากร อย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐ ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

๔.๓ หลักการและแนวคิด

(๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชน และกลุ่มเป้าหมาย

(๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

(๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ

(๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

(๕) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

๔.๔ กลุ่มเป้าหมาย

(๑) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงาน ในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าว ไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เห็นสมควร

(๒) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่ม ตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย (๑) บุคลากรแรกบรรจุ (๒) บุคลากรที่มี ประสบการณ์ (๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน (๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ

และ (๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

๔.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

๔.๖ กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ มีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ คือ (๑) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ (๒) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ. กรม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๔.๗ ประเด็นการพัฒนา

“แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ฉบับนี้ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา จำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

■ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัว

ในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี

ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนดเป็นมาตรฐาน/แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม

ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ (๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน (๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตามประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

■ **ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ**

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ทำหายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Plan) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็น

ยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ทำนาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ สนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๓ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม /ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา ๒) การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ ๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

■ **ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล**

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (คน IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการ

และการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัลได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไกเครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ และ ๓) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

๔.๘ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้บริหารส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐ ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. มีบทบาทในการดำเนินการในแต่ละด้านเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงภารกิจด้านการพัฒนาระหว่างกัน ตลอดจนมิติอื่น ๆ ทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานปรากฏตามภาพต่อไปนี้



จำแนกตามบทบาทได้ ดังนี้

- บุคลากรภาครัฐมีบทบาทในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน
- ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา ด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากรและกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัลมีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งในระดับองค์กรและบุคคล ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

๔.๙ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในส่วนของส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ e-Service และระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร และระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

๔.๑๐ การติดตาม และประเมินผล

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปีละ ๑ ครั้ง โดยให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณที่ได้ดำเนินการตามแนวทางฯ แล้วเสร็จ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณนั้น ๆ ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณถัดไป โดยสำนักงาน ก.พ. จะประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม เพื่อรายงานต่อ อ.ก.พ./ก.พ. และเมื่อครบระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางฯ ดังกล่าว เมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ (ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๐) ให้ประเมินและจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ฉบับใหม่เสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีต่อไป

(รายละเอียดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามเอกสารแนบ ๒)

๔.๑๑ แผนการดำเนินการของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแผนการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาฯ ภายหลังจากที่ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบโดยสรุป ดังนี้

ประเด็นการดำเนินการ	แผนการดำเนินการ	เป้าหมายการขับเคลื่อน
การสื่อสารสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	- แจ้งเวียนส่วนราชการเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” เพื่อทราบและถือปฏิบัติ - ชี้แจงทำความเข้าใจให้แก่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ มีความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ใน ๓ ประเด็น การพัฒนา ตลอดจนกลไกการขับเคลื่อน การกำหนดตัวชี้วัดในบทบาท

ประเด็นการ ดำเนินการ	แผนการดำเนินการ	เป้าหมายการขับเคลื่อน
	• ให้คำปรึกษาหน่วยงานภาครัฐ ในการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา อาทิ การปรับปรุงแผนการพัฒนาศูนย์กลาง ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาศูนย์กลางภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ ของส่วนราชการ การจัดทำ IDP รายบุคคล • จัดทำคู่มือรูปแบบ Electronic เผยแพร่ ผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น Website/ Facebook เป็นต้น	ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนา ให้บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลา ที่กำหนด
การขับเคลื่อน แนวทาง การพัฒนา บุคลากรภาครัฐ ตามเป้าหมาย ที่กำหนด	• ให้คำปรึกษาส่วนราชการในการพัฒนา หลักสูตร เครื่องมือ กลไก วิธีการ และ/หรือ จัดหาเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาตามเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากร ทุกระดับตำแหน่ง โดยเฉพาะการพัฒนา ความรู้และทักษะเฉพาะทางของแต่ละ สายงาน รวมถึงทรัพยากรในการพัฒนา เพื่อให้ส่วนราชการนำไปประยุกต์ใช้ได้ • สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ การพัฒนาในส่วนกลาง จังหวัด และ สถาบันการศึกษา เพื่อร่วมกันบริหารจัดการ พัฒนาเนื้อหาร่วม และเนื้อหาเฉพาะด้าน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับ ภารกิจของส่วนราชการทั้งในเชิงนโยบาย (Agenda-based) และเชิงพื้นที่ (Area-based) รวมทั้งร่วมกันพิจารณาวิธีการพัฒนา บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การพัฒนา โดยการแลกเปลี่ยนบุคลากร การฝึกปฏิบัติงาน ต่างหน่วยงาน (Secondment)	• บุคลากรของส่วนราชการทุกระดับ ตำแหน่ง /สายงาน ได้รับการพัฒนา ความรู้ ทักษะสำคัญ ทักษะเฉพาะทาง ที่มีความจำเป็นให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน พร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง และการขับเคลื่อน ภารกิจภาครัฐเพื่อประชาชน • ส่วนราชการมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลง ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ พัฒนา มีการสร้างค่านิยมองค์กรเพื่อให้ บุคลากรเห็นความสำคัญ ในการพัฒนาตนเอง มีวินัย และ จริยธรรม มีสมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดี และมีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน ต่อการพัฒนาบุคลากร และบุคลากร มีทัศนคติและมีความพร้อม ที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น • ส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายต่าง ๆ มีการร่วมมือเชิงบูรณาการ ในการยกระดับการพัฒนาทักษะ ของบุคลากรอย่างทั่วถึง ทุกระดับ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ประเด็นการ ดำเนินการ	แผนการดำเนินการ	เป้าหมายการขับเคลื่อน
		ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หน่วยงานภาครัฐ แสดงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองตามเป้าหมายที่กำหนด และเป็นพลังสำคัญการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ
การประเมิน ติดตามผล การพัฒนา	- พัฒนาระบบรายงานและประเมินผล การพัฒนา ตามประเด็นการพัฒนา โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลภาครัฐ - การกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐจะต้องจัดทำ รายงานผลการประเมินให้ทราบ - ติดตามผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ โดยนำผลการดำเนินการมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุง พัฒนากลไก ประเด็น การดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และความต้องการ การพัฒนาของบุคลากรภาครัฐ	การพัฒนาระบบรายงาน ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในทุกประเด็น การพัฒนา เพื่อจัดทำรายงาน ผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ในภาพรวม และข้อมูลสะท้อนกลับ ในการปรับปรุงพัฒนาแนวทาง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ รวมทั้ง การดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อให้ แนวทางการพัฒนาฯ มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

๕. ประเด็นเสนอคณะรัฐมนตรี

สำนักงาน ก.พ. ขอเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามมติ ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
สำนักงาน ก.พ.
ตุลาคม ๒๕๖๖

รายการเอกสารแนบบันทึกเสนอคณะรัฐมนตรี
เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

เอกสารแนบ ๑ สรุปประเด็นความเห็น และ มติ อ.ก.พ.ฯ ต่อ
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

เอกสารแนบ ๒ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐



QR Code แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

<https://shorturl.ocsc.go.th/qr/แนวทางพัฒนา66-70>

Infographic แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

สรุปประเด็นความเห็น และ มติ อ.ก.พ.ฯ ต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
กรอบการดำเนินการ - ควรกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่ชัดเจน เช่น เป้าหมายในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากร ขอบเขตความครอบคลุมของกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลาสำเร็จ เป็นต้น - ควรกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผล รวมถึงการนำข้อมูลป้อนกลับมาปรับปรุงดำเนินการ	กรอบการดำเนินการ - กำหนดเป็นแนวปฏิบัติในภาพกว้าง ที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญของส่วนราชการ และมีการจัดทำแนวทางการดำเนินการย่อยเฉพาะประเด็นเพิ่มเติม - สำนักงาน ก.พ. ควรมีการนำเสนอข้อมูลกำลังคนภาครัฐในมิติต่าง ๆ ในรูปแบบ Dashboard เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร	กรอบการดำเนินการ - ส่วนราชการยังขาดการวิเคราะห์ความต้องการและประโยชน์ของประชาชน - วิธีการวัดและประเมินผลตามตัวชี้วัด อาจนำเครื่องมือ Objectives and key results: OKRs มาใช้ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ และสามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของการดำเนินการตามแนวทางฯ และรายงานผลได้	กรอบการดำเนินการ อาจมีการศึกษาในภาพกว้างถึง Competitive Advantage ของประเทศไทยในมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐ ที่อาจมีประเด็นเชื่อมโยงมาถึงการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐและบุคลากรที่สามารถเชื่อมโยงสู่การจัดทำรายละเอียด(ร่าง) แนวทางฯ	กรอบการดำเนินการ -	กรอบการดำเนินการ -
ประเด็นและแนวทาง - การพัฒนาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงในทุกกระดับ - การพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ - การพัฒนาทักษะ Learning how to learn - การพัฒนา Mindset ให้บุคลากรพัฒนานตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องรอองค์กร - สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานนำร่อง	ประเด็นและแนวทาง - การพัฒนา “ผู้นำ” ควรพัฒนา “ผู้ตาม” ให้ดำเนินคู่ขนานกัน รวมถึงการพัฒนาทั้งผู้มีศักยภาพสูง (Talents) และกลุ่มบุคลากรอื่นอย่างทั่วถึงด้วย - การปรับเปลี่ยน Mindset และพฤติกรรม ให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนากลไก กระบวนการงาน ระบบการประเมินผลงาน (Performance Management) หรือสภาพแวดล้อมขององค์กรให้พร้อมใช้ - การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล อาจจำแนกกลุ่มเป้าหมายดังนี้	ประเด็นและแนวทาง ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ - ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานที่อาจเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา - ควรเพิ่มเติมประเด็นที่จะส่งเสริมให้องค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรม ปรับวิธีคิดให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง - ควรคำนึงถึงงบประมาณในการดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วย	ประเด็นและแนวทาง ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ ควรมีการสื่อสารถึงผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรที่มีการปรับปรุงกระบวนการ รูปแบบในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพมากขึ้น ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การจัดทำ IDP อาจไม่ได้มีการจัดทำให้กับบุคลากรทุกคน ดังนั้น ควรเสนอแนะให้หน่วยงานดำเนินการในกลุ่มบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญและจำเป็นก่อน รวมทั้งวางแนวทางการพัฒนา	ประเด็นและแนวทาง - กรอบความคิดและทักษะที่กำหนด สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินการเพื่อการพัฒนา ทักษะและคุณลักษณะของบุคลากร ดังนั้น การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา จึงควรกำหนดให้ครอบคลุมการพัฒนา ดังกล่าวด้วย - ควรออกแบบหลักสูตรหรือกิจกรรมที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ส่วนราชการสามารถเลือกใช้หลักสูตร/กิจกรรมในรูปแบบที่เหมาะสมกับ	ประเด็นและแนวทาง ควรวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ถึงประเด็นที่ขาดหรือต้องพัฒนา แล้วพัฒนาประเด็นให้ตรงเป้าหมาย หลังจากได้รับการฝึกอบรมพัฒนา ครบถ้วนแล้ว ควรปรับบทบาทให้เป็นผู้ถ่ายทอด (Trainer) ต่อไป โดยในการดำเนินการตามกระบวนการนี้ สามารถสร้าง Growth Mindset กระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ตามกลุ่ม ซึ่งจะ

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
	: User (ผู้ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัล) โดยจำแนกเป็น User ทั่วไป และ User เฉพาะ : Developer (ผู้พัฒนา) : Technician	ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ - การพัฒนาข้าราชการทุกระดับ จำเป็นต้องดำเนินการให้เกิดขึ้นได้จริง - การพัฒนาผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา ทักษะหนึ่งที่ควรพัฒนาอย่างจริงจัง คือ การเห็นความสำคัญของเรื่องรอบตัวเป็น ความเร่งด่วน และดำเนินการตอบสนอง ต่อเรื่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันด่วนที่ (Sense of urgency) - การจัดทำหลักสูตรควรเน้นรูปแบบ Action Learning ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ ควรกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และ แนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	ที่สนับสนุนความก้าวหน้าและการพัฒนาตนเองที่ท้าทาย - ทักษะด้านภาวะผู้นำ ควร มุ่งเน้นการพัฒนาบทบาทของผู้นำ ที่สร้างความสุขในการปฏิบัติงาน โดยเห็นว่า หากทีมผู้ปฏิบัติงาน ทำงานอย่างมีความสุข จะสามารถ สร้างผลงานและนวัตกรรมเพื่อ การพัฒนาต่าง ๆ ควบคู่กับ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ - การพัฒนาทักษะในการใช้ ประโยชน์ และวิเคราะห์ข้อมูล ที่ ต้องมีทักษะด้าน Data Analytics โดยปัจจุบันมีเทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) ทำงาน ร่วมด้วย ดังนั้น จึงเป็นประเด็น ทักษะที่ต้องส่งเสริม - ควรคำนึงถึงการพัฒนาทักษะใน การปฏิบัติงานในการกิจใหม่แทน การกิจเดิมที่อาจถูกแทนที่ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มเติมด้วย ซึ่ง หมายความว่า บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอาจจะ ไม่ได้ปฏิบัติงานในงานเดิม และ จะต้องมีความพร้อมที่จะรับมือต่อ การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมี ประสิทธิภาพด้วย	ความต้องการและความพร้อมของ บุคลากร/ส่วนราชการ	เกิดผลดีต่อการพัฒนา บุคลากรในภาพรวม - การพัฒนากรอบความคิด หรือทักษะใดทักษะหนึ่ง อาจ พัฒนาทักษะอื่นไปพร้อมกัน - พัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership) ควรมีการนำ ต้นแบบผู้บริหารทั้งอดีต หรือ Influencer ในปัจจุบัน มาเป็นแบบอย่างในทาง ปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นตัวอย่างให้ เห็นภาพที่ชัดเจนเพิ่มเติม - ทักษะด้านดิจิทัลที่ Cyber Security จำเป็นต้อง พัฒนาให้ครอบคลุมบุคลากร ทุกกลุ่ม รวมทั้งกำหนด หน่วยงานที่สามารถ สนับสนุน ช่วยเหลือการ ดำเนินการต่าง ๆ - การพัฒนาบุคลากรควร พัฒนาแล้วต้องใช้งานได้ทันที รวมถึงควรดำเนินการให้ทุก กลุ่มบุคลากรสามารถเข้าถึง การพัฒนาได้ครอบคลุม สะดวก และใช้งานได้ตาม ความต้องการของบุคคล

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
		กลไกขับเคลื่อน • ควรเพิ่มเติมการนำ Learning Technology มาใช้ในการติดตามและประเมินผลการพัฒนา และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ภาพรวมในรูปแบบ Manpower Analytics • ควรส่งเสริมการให้แรงจูงใจ หรือรางวัลต่อการพัฒนาตนเองที่สามารถพัฒนา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน • ควรมีระบบรายงานผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อรับทราบ และประเมินผลการพัฒนาของส่วนราชการในภาพรวม	กลไกขับเคลื่อน • ควรสำรวจความพร้อมและจัดกลุ่มส่วนราชการ เพื่อให้สามารถกำหนดกลไก หรือการดำเนินการ เพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือหรือผลักดันการดำเนินการได้อย่างตรงประเด็นความต้องการ • ควรกำหนดหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่ในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐให้มีความต่อเนื่อง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หรือใช้ประโยชน์ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง	กลไกขับเคลื่อน • คัดเลือกหน่วยงานต้นแบบ อาจกำหนดได้ ๒ วิธีในเบื้องต้น คือ ๑) หน่วยงานที่สมัครใจ และมีความพร้อมดำเนินการ และ ๒) หน่วยงานที่มีภารกิจที่เชื่อมโยงการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งครอบคลุมหน่วยงานด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ (สำนักงบประมาณ) ด้านยุทธศาสตร์ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ) ด้านบุคลากร (สำนักงาน ก.พ.) ด้านกฎหมาย (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา) และด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)) เป็นต้น • การติดตามการดำเนินการของส่วนราชการ สามารถใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจาก Engagement Survey ของสำนักงาน ก.พ. ที่สะท้อนผลลัพธ์การพัฒนา สมดุลการทำงานและชีวิต รวมถึงผลการดำเนินการในมิติต่าง ๆ	กลไกขับเคลื่อน • ควรมีการเพิ่มเติมสำนักงาน กพร. โดยมีบทบาทขับเคลื่อนในการกำหนดกรอบการพัฒนา นวัตกรรมองค์กร และการประเมินผลการพัฒนาระดับองค์กร • ควรมีการดำเนินการเพื่อแก้ไขประเด็นปัญหา อุปสรรค (Pain Point) จากการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับก่อนอย่างเป็นรูปธรรม • ควรมีการขับเคลื่อนการบูรณาการการทำงานระหว่างกระทรวง หรือระหว่างกรมที่มีบริบทที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ สามารถบริหารจัดการการดำเนินการ หรือข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และสามารถเข้าถึงข้อมูลร่วมกันได้ • ภาพรวมการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล มี ๖ ประเด็นหลัก คือ ๑) การบรรจุ ๒) การพัฒนา ๓) การประเมินผลการปฏิบัติ

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
					ราชการ ๔) รางวัล จูงใจ ๕) ค่าตอบแทน และ ๖) การเกษียณอายุหรือการออกจากระบบ กระบวนการเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกัน จึงควรพิจารณาการดำเนินการในภาพรวมให้เป็นระบบด้วย • การติดตามและประเมินผลการพัฒนาในส่วนของทักษะด้านดิจิทัลที่กำหนดกลุ่ม (IT) และ (Non-IT) ควรมีการประเมินผลการพัฒนาที่แตกต่างกันด้วย
			ตัวชี้วัดการดำเนินการ • ควรกำหนดให้เชื่อมโยงไปถึงผลลัพธ์การพัฒนาที่สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น และสามารถสร้างผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร • การวัดและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร ควรดำเนินการใน ๒ ส่วน คือ ๑) การประเมินผลการพัฒนาเกี่ยวกับความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานที่ได้รับหลังเสร็จสิ้นการพัฒนา (Before) และ ๒) การประเมินผลการพัฒนาจากการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะที่	ตัวชี้วัดการดำเนินการ • ควรกำหนดให้มีความเชื่อมโยงกับกรอบความคิดและทักษะที่กำหนด • ควรเพิ่มเติมกลไกหรือการดำเนินการนำแผนไปสู่การปฏิบัติให้มีความชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินการตามแผนที่กำหนด	

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
			ได้รับการพัฒนาในการสร้างผลงานปรับปรุง หรือพัฒนางานและองค์กร (After) สำหรับ การประเมินผลการพัฒนาในส่วนที่ ๒ อาจประมวลผลจากกลุ่ม ผู้ให้บริการ ทั้งภายในและภายนอก องค์กร ผู้บังคับบัญชา รวมถึง การประเมินตนเองควบคู่ไปด้วย		
			การสื่อสาร สร้างความเข้าใจ - ควรจัดทำข้อมูลแสดงประเด็นที่ปรับเปลี่ยน หรือคงเดิมจากแนวทางฯ เดิม - อาจมีการศึกษาข้อมูลภาพรวมงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ นำไปใช้วางแผนการบริหารจัดการ งบประมาณ	การสื่อสาร สร้างความเข้าใจ -	การสื่อสาร สร้างความเข้าใจ - สื่อสารได้ตรงประเด็นถึง สิ่งที่ส่วนราชการต้อง ดำเนินการ โดยควรมี การจัดทำข้อมูลในประเด็นที่ ส่วนราชการสามารถ ดำเนินการสานต่อจาก การดำเนินการเดิม หรือ ประเด็นเพิ่มเติมที่ต้อง เตรียมการดำเนินการต่อไป รวมถึงประเด็นที่สำนักงาน ก.พ. จะสนับสนุนการดำเนินการ ต่อไป - ควรจัดทำคู่มือ หรือ template การดำเนินการ ที่ชัดเจน
มติ อ.ก.พ.ฯ เห็นชอบ ๑. กรอบแนวทางฯ ๑.๑ สภาพแวดล้อมและ วัฒนธรรมองค์กร	มติ อ.ก.พ.ฯ เห็นชอบ การดำเนินการในการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของส่วนราชการ เพิ่มเติม และให้รายงานความคืบหน้า ต่อ อ.ก.พ. อย่างต่อเนื่อง	มติ อ.ก.พ.ฯ เห็นชอบ กรอบ (ร่าง) แนวทางฯ และให้ ฝ่ายเลขานุการจัดทำรายละเอียด มานำเสนอ อ.ก.พ.ฯ เพื่อพิจารณาต่อไป	มติ อ.ก.พ.ฯ เห็นชอบ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากร ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ทั้งนี้ ให้นำความเห็นและ ข้อเสนอแนะของ อ.ก.พ.ฯ ไป	มติ อ.ก.พ.ฯ รับทราบ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากร ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ทั้งนี้ ให้นำความเห็นและ ข้อเสนอแนะของ อ.ก.พ.ฯ ไป	มติ อ.ก.พ.ฯ รับทราบ (ร่าง) แนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ทั้งนี้ ให้นำ ความเห็นและข้อเสนอแนะ

อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๗/๒๕๖๕ วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๙/๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖	อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ วันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖
๑.๒ ทักษะในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐได้อย่างเป็นรูปธรรมและเท่าทันสถานการณ์ ๑.๓ ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาภารกิจและการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ๑.๔ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนและสอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากร ๒. การนำประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลกำหนดเป็นประเด็นหนึ่งใน (ร่าง) แนวทางการพัฒนาฯ			ปรับปรุงในรายละเอียด และนำเสนอคณะอนุกรรมการที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟังความเห็นข้อเสนอแนะก่อนนำเสนอ ก.พ.พิจารณาต่อไป	ปรับปรุงในรายละเอียดให้มีความสมบูรณ์	ของ อ.ก.พ.ฯ ไปปรับปรุงในรายละเอียดให้มีความสมบูรณ์

บันทึกความเห็นของ ก.พ.
เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๑. ที่มา

๑.๑ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ประสานและทำงานแบบบูรณาการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด และจัดเตรียมงบประมาณสำหรับการพัฒนาและการประเมินทักษะด้านดิจิทัลให้สอดคล้องกับแนวทางฯ

๑.๒ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรและข้าราชการที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ โดยที่แนวทางการพัฒนาฯ ตามข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ สิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐนำแนวทางการพัฒนาฯ ไปปฏิบัติในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ สำนักงาน ก.พ. จึงได้ดำเนินการปรับปรุง (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาข้าราชการต่อไป ซึ่งการปรับปรุงและพัฒนา (ร่าง) แนวทางการพัฒนาฯ ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. ได้ติดตามและประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ รวมทั้งได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนราชการ ข้าราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาฯ ฉบับใหม่เพื่อให้มีความครอบคลุมและตอบสนองต่อการนำไปปฏิบัติของส่วนราชการและข้าราชการ รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

๒. ข้อมูลประกอบการพิจารณา

๒.๑ บริบทปัจจัยแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจที่ผันผวน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่รวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก การเกิดขึ้นของโรคระบาด และโรคอุบัติใหม่ การเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การจ้างงานและอาชีพที่จะมีรูปแบบและลักษณะงานที่เปลี่ยนไป ความต้องการแรงงานที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มมากขึ้น ฯลฯ การบริหารจัดการ และการดำเนินการเชิงรุกเพื่อป้องกันหรือรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ ทิศทางการพัฒนาและปฏิรูปประเทศ

การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ และการพัฒนาบุคลากรเป็นหนึ่งในประเด็นการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ และ (ร่าง) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งได้กำหนดให้มีการดำเนินการเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และคำนึงถึงความต้องการของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการบริการสู่ระดับดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของบุคลากรกำหนดให้บุคลากรมีการเรียนรู้ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต ทั้งนี้ ได้เน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัล และวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย

๒.๓ แนวคิดการพัฒนาบุคลากรในบริบทต่างประเทศ

๒.๓.๑ รายงานของ Society for Human Resource Management (SHRM) หัวข้อ 2022 Workplace Learning and Development Trends ได้ระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับการเรียนรู้และพัฒนา ผ่านกระบวนการหลัก ๕ กระบวนการ ประกอบด้วย ๑) การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ประชาสัมพันธ์ถึงคุณค่าของการเรียนรู้และพัฒนา (Value of L&D Programs) ๒) การสร้าง Learning Ambassadors โดยให้ความสำคัญกับรางวัลชื่นชม และให้การยอมรับเป็นบุคคลต้นแบบของหน่วยงาน รวมถึงสนับสนุนให้บุคคลดังกล่าวเข้าร่วมกระตุนการพัฒนาให้แก่บุคลากรอื่น ๓) การเชื่อมโยงการพัฒนากับเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกรอบการพัฒนาที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือความก้าวหน้าในสายงาน ๔) การให้ความสำคัญกับความต้องการการพัฒนา (Training needs) ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสนุกกับสิ่งที่ตนเองสนใจ และ ๕) การติดตาม และประเมินผล การพัฒนา

๒.๓.๒ รายงานของ The Broadband Commission for Sustainable Development's Working Group on AI Capacity Building (co-chaired by UNESCO and Nokia) หัวข้อ Artificial Intelligence and Digital Transformation : Competencies for Civil Servants ได้ระบุถึงการจัดลำดับของสมรรถนะด้านดิจิทัล ในการปฏิบัติงานออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ๑) Basic มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จำเป็น และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ๒) Intermediate มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่น และ ๓) Advanced มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถอธิบายการนำไปใช้หรือเครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด รวมถึงสามารถนำความรู้ และทักษะไปใช้ในงาน ที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติได้อย่างเชื่อมโยงกัน

๒.๓.๓ กรอบแนวคิดของ OECD ประเด็น Learning Compass 2030 ได้กล่าวถึง Future of Education and Skills 2030 ที่เน้นให้ผู้เรียนออกแบบ และกำหนดทิศทางการเรียนรู้และพัฒนาของตนเองโดยมีองค์ประกอบ คือ ๑) Core Foundations ประกอบด้วย ทักษะทางการคิด ทักษะทางการปฏิบัติ และ

ทักษะทางอารมณ์และสังคม ๒) Knowledge ประกอบด้วย ความรู้ทางทฤษฎีเฉพาะทางเชิงผสมผสาน เชิงยั้งลึก และการประยุกต์ใช้ ๓) Skills ประกอบด้วย ทักษะทางอารมณ์และสังคม ทักษะด้านร่างกายและการปฏิบัติ ๔) Attitudes / Values เช่น การเคารพตนเองและผู้อื่น ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และ ๕) Anticipation – Action – Reflection (AAR) การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น การปฏิบัติ และการนำข้อมูลสะท้อนกลับมาปรับปรุง และพัฒนา

๒.๔ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา

จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ พบว่า ส่วนราชการมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน และตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม จำนวน ๑๐๒ ส่วนราชการ (คิดเป็นร้อยละ ๗๑.๘๓ ของส่วนราชการทั้งหมด ๑๔๒ ส่วนราชการ)¹ ซึ่งส่วนราชการดังกล่าว ได้ดำเนินการถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการไปสู่การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จำนวน ๓๒ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๓๗ ถือเป็นสัดส่วนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนส่วนราชการทั้งหมด (คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๕๓) ซึ่งส่งผลให้การพัฒนาข้าราชการขาดความต่อเนื่องทั้งการนำไปปฏิบัติและความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการในภาพรวม อีกทั้งกลไกการดำเนินการเพื่อบังคับให้เกิดการพัฒนา ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการพัฒนายังขาดการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นระบบ ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ของการพัฒนาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในส่วนของผลการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน ๓ ลำดับแรก คือ ความสามารถในการปฏิบัติตามและใช้กฎหมายดิจิทัล ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานของบุคลากร และเป็นการพัฒนาทักษะเพื่อการใช้งานระบบ เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในส่วนของภาพรวมเชิงการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านดิจิทัล การบริหารจัดการโครงการ รวมไปถึงการเป็นผู้นำด้านดิจิทัล ยังมีสัดส่วนค่อนข้างน้อย ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องมีการปรับแนวทางเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัล ในมิติการบริหารจัดการเพื่อการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการสร้างความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึงมากขึ้น

นอกจากนี้ ส่วนราชการเห็นว่าควรรวมแนวทางการพัฒนาฯ ทั้ง ๒ ฉบับ² เข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของส่วนราชการ ทั้งในเชิงโครงสร้าง นโยบาย การบริหาร รวมทั้งทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ลักษณะงานที่ปฏิบัติ งบประมาณ ระบบงาน และบุคลากร ฯลฯ) เพื่อให้ส่วนราชการมีทางเลือกการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละส่วนราชการ และ

¹ กระทรวงการต่างประเทศ นับรวมเป็น ๑ ส่วนราชการ

² แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

ควรเชื่อมโยงแนวทางการพัฒนากับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้มีความเป็นเอกภาพและนำไปใช้ได้จริง

๒.๕ ความเห็นของส่วนราชการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้อง

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดกิจกรรมเพื่อรับฟังความเห็นจากผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ส่วนราชการ และข้าราชการ ผ่านการสัมมนาส่วนราชการ การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม จำนวน ๔ กิจกรรม เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ทั้ง ๒ ฉบับที่ผ่านมา และได้นำความเห็นมาประกอบการจัดทำ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ฉบับใหม่ ซึ่ง อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ในการประชุม ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕ มีมติเห็นชอบ (ร่าง) แนวทางฯ ดังกล่าวแล้ว และสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแบบสำรวจความเห็นของส่วนราชการต่อ (ร่าง) แนวทางฯ ก่อนนำเสนอ ก.พ. เพื่อปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รายละเอียดตามเอกสารหมายเลข ๑ โดยมีความเห็นในภาพรวมสรุปได้ ดังนี้

๒.๕.๑ ส่วนราชการต้องการให้สำนักงาน ก.พ. จัดทำคู่มือ หรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีมาตรฐานและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒.๕.๒ สำนักงาน ก.พ. ควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้กลาง หรือเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถติดตามการพัฒนาในภาพรวมได้อย่างเป็นระบบ โดยส่วนราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลและทราบถึงผลการดำเนินการพัฒนาข้าราชการเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการต่อไป

๒.๕.๓ กลไกที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ระหว่างกระทรวง กรม รวมไปถึงภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงการพัฒนากุศลภาครัฐให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มการพัฒนาต่าง ๆ ในอนาคตด้วย

๒.๖ การดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.พ.

๒.๖.๑ พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒

พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๖ กำหนดให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบ ประกอบกับระเบียบคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรมว่าด้วยหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ข้อกำหนดจริยธรรม และกระบวนการรักษากฎจริยธรรมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือน ได้จึงจัดทำประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนเพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตน และรักษาคุณงามความดีที่ข้าราชการต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน

๒.๖.๒ สมรรถนะของนักบริหารระดับสูงเพื่อการพัฒนา

ก.พ. ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔ ได้พิจารณากรอบมาตรฐานนักบริหารระดับสูง (ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๓) และมีมติเห็นชอบข้อเสนอของฝ่ายเลขานุการฯ ซึ่งรวมถึงการกำหนดสมรรถนะเพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงภาครัฐ ๒ กลุ่ม ๘ ทักษะ คือ กลุ่มที่ ๑ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย (๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่นและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง และ (๖) การผลักดัน

ให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ กลุ่มที่ ๒ ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วย (๑) ทักษะด้านดิจิทัล และ (๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว

๒.๖.๓ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการผู้บริหารส่วนราชการ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๔ มีมติเห็นชอบแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการผู้บริหารของส่วนราชการ โดยได้แจ้งเวียนส่วนราชการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๒๔/ว ๑ ลงวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๕ ซึ่งได้กำหนดการประเมิน ผลการปฏิบัติราชการใน ๒ มิติ คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ และด้านสมรรถนะ โดยระบุสมรรถนะที่จำเป็น ๔ ด้าน คือ การสื่อสารและการสร้างความผูกพัน การเรียนรู้และพัฒนา การปฏิรูป/ปรับเปลี่ยนราชการสู่อนาคต และการรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม

๓. การพิจารณาของ อ.ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้ศึกษารวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้นและนำมาจัดทำรายละเอียด (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยได้รวมแนวทางการพัฒนาฯ เดิมทั้ง ๒ ฉบับให้เป็นฉบับเดียวกัน และนำเสนอต่อ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อหารือและพิจารณา รวม ๔ ครั้ง (เมื่อวันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๕ วันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๕ วันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ และวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕) นอกจากนี้ ได้นำ (ร่าง) แนวทางฯ ที่ผ่านความเห็นชอบแล้วเสนอต่อ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการเตรียมกำลังคนคุณภาพ (เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๖) และ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร (เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๖) เพื่อรับความเห็นและข้อเสนอแนะ

๔. ข้อเสนอ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐”

เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร สร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

“แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” ฉบับนี้มีลักษณะเป็นแนวทางเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

๔.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้แก่

(๑) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐ ใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

๔.๓ หลักการและแนวคิด

(๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย

(๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

(๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ

(๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

(๕) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

๔.๔ กลุ่มเป้าหมาย

(๑) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการในสังกัด กระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม

(๒) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่ม ตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย (๑) บุคลากรแรกบรรจุ (๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ (๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน (๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ (๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

๔.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา ฉบับนี้

๔.๖ กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ มีความชัดเจน และเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ คือ (๑) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ (๒) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ.กรม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๔.๗ ประเด็นการพัฒนา

“แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐” ฉบับนี้ ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา จำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

■ ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาเป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ / กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี

ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน / แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม

ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

■ **ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ**

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Plan) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทายเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ สนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๓ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม /ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา ๒) การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ ๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

■ ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (คน IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไกเครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาท ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและ ประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยง และเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ และ ๓) การติดตามและประเมินผล การพัฒนาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุง ต่อยอดการพัฒนา

๔.๘ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง เป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้บริหารส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐ ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและ สังคม สำนักงาน ก.พ.ร.สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. มีบทบาทในการดำเนินการในแต่ละด้านเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงภารกิจด้านการพัฒนาระหว่าง กัน ตลอดจนมิติอื่นๆ ทางการบริหารที่เกี่ยวข้อง โดยการขับเคลื่อนการดำเนินงานปรากฏตามภาพต่อไปนี้



จำแนกตามบทบาทได้ ดังนี้

■ บุคลากรภาครัฐมีบทบาทในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน

- ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา ด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedbacks) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งในระดับองค์กรและบุคคล ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

๔.๙ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในส่วนของส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ อาทิ ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน ร้อยละของบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลและดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนด จำนวนผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรในหน่วยงาน ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. อาทิ ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กรของหน่วยงาน

๔.๑๐ การติดตาม และประเมินผล

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปีละ ๑ ครั้ง โดยให้ส่วนราชการและหน่วยงานรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณที่ได้ดำเนินการตามแนวทางฯ แล้วเสร็จ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณนั้น ๆ ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณถัดไป โดยสำนักงาน ก.พ. จะประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมเพื่อรายงานต่อ อ.ก.พ. / ก.พ. และเมื่อครบระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางฯ ดังกล่าว เมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ (ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๐) ให้ประเมินและจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่เสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีต่อไป

๔.๑๑ แผนการดำเนินการของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแผนการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนา ฯ ภายหลังจากที่ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบโดยสรุป ดังนี้

ประเด็นการดำเนินการ	แผนการดำเนินการ	เป้าหมายการขับเคลื่อน
การสื่อสารสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	• แจกเวียนส่วนราชการเรื่อง “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” เพื่อทราบและถือปฏิบัติ • ชี้แจงทำความเข้าใจให้แก่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถนำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม • ให้คำปรึกษาหน่วยงานภาครัฐในการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ อาทิ การปรับปรุงแผนการพัฒนากุศลกรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากุศลกรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการการจัดทำ IDP รายบุคคล • จัดทำคู่มือรูปแบบ Electronic เผยแพร่ผ่าน ช่องทางการสื่อสาร เช่น Website/ Facebook เป็นต้น	• ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนากุศลกรภาครัฐ ใน ๓ ประเด็น การพัฒนา ตลอดจนกลไก การขับเคลื่อนการกำหนดตัวชี้วัดในบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนด
การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนากุศลกรภาครัฐตามเป้าหมายที่กำหนด	• ให้คำปรึกษาส่วนราชการในการพัฒนาหลักสูตร เครื่องมือ กลไก วิธีการ และ/หรือจัดหาเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตามเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรทุกระดับตำแหน่ง โดยเฉพาะการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะทางของแต่ละสายงาน รวมถึงทรัพยากรในการพัฒนา เพื่อให้ส่วนราชการนำไปประยุกต์ใช้ได้ • สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาในส่วนกลาง จังหวัด และสถาบันการศึกษา เพื่อร่วมกันบริหารจัดการพัฒนาเนื้อหาร่วม และเนื้อหาเฉพาะด้าน	• บุคลากรของส่วนราชการทุกระดับตำแหน่ง /สายงาน ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะสำคัญ ทักษะเฉพาะทางที่มีความจำเป็นให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐเพื่อประชาชน • ส่วนราชการมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา มีการสร้างค่านิยมองค์กรเพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง มีวินัย และจริยธรรม มีสมรรถนะภาพชีวิตที่ดี และมีสภาพแวดล้อมที่

ประเด็นการดำเนินการ	แผนการดำเนินการ	เป้าหมายการขับเคลื่อน
	เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการทั้งในเชิงนโยบาย (Agenda-based) และเชิงพื้นที่ (Area-based) รวมทั้งร่วมกันพิจารณาวิธีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนบุคลากร การฝึกปฏิบัติงานต่างหน่วยงาน (Secondment)	เกื้อหนุนต่อการพัฒนาบุคลากร และบุคลากรมีทัศนคติและความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพสูงขึ้น • ส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายต่าง ๆ มีการร่วมมือเชิงบูรณาการในการยกระดับการพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างทั่วถึง ทุกระดับทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค • ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หน่วยงานภาครัฐ แสดงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองตามเป้าหมายที่กำหนด และเป็นพลังสำคัญการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ
การประเมินติดตามผลการพัฒนา	• พัฒนาระบบรายงานและประเมินผลการพัฒนา ตามประเด็นการพัฒนา โดยเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลภาครัฐ • การกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐจะต้องจัดทำรายงานผลการประเมินให้ทราบ • ติดตามผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ โดยนำผลการดำเนินการมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงพัฒนาต่อไป ประเด็นการดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และความต้องการการพัฒนาของบุคลากรภาครัฐ	• การพัฒนาระบบรายงาน ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในทุกประเด็นการพัฒนา เพื่อจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการในภาพรวม และข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งการดำเนินการขับเคลื่อนเพื่อให้แนวทางการพัฒนาฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ก.พ. พิจารณาแล้ว มีความเห็นและข้อสังเกต ดังนี้

๑. ประเด็นการพัฒนาศูนย์เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ควรมีการจัดทำ Open Platform ที่ส่วนราชการสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม หรือความสำเร็จในการดำเนินงานร่วมกันได้

๒. ประเด็นการพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมใน

การปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับความเห็นของส่วนราชการ โดยเฉพาะการกำหนดรูปแบบของแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ควรกำหนดประเด็นการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญให้มีความชัดเจน และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายด้วย

๓. ประเด็นการพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้กำหนดให้มีหน่วยงานความร่วมมือในการดำเนินการที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไม่เพียงมุ่งแต่การพัฒนาทางเทคโนโลยีดิจิทัลเท่านั้น ในทางปฏิบัติจำเป็นต้องพัฒนาในภาพรวมทั้งกระบวนการทำงาน อาทิ การจัดการข้อมูล ขั้นตอนการทำงาน กฎระเบียบ ทั้งนี้ เพื่อให้การยกระดับหน่วยงานสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลเกิดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายที่กำหนด

๔. การจัดทำคู่มือ การสื่อสาร ชี้แจงการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาฯ ที่เข้าใจง่ายและมีความชัดเจน จะช่วยให้ส่วนราชการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๕. ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) ของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติสำนักงาน ก.พ. ควรเป็นหน่วยงานพี่เลี้ยง (Mentor) หรือที่ปรึกษาให้แก่ส่วนราชการ รวมถึงบูรณาการในการทำงานร่วมกับส่วนราชการอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

๖. สำนักงาน ก.พ. ควรดำเนินการเพื่อสร้างมาตรฐานวิชาชีพนักทรัพยากรบุคคล (HR Professionals) ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ (Human Resource Management : HRM) และการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD) มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน โดยจะทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเป็นวิชาชีพด้วย นอกจากนี้ ควรผลักดันให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาผ่านระบบ Secondment ในหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้รับการพัฒนาเชิงลึกในทางปฏิบัติมากขึ้น ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงาน

๗. ควรให้ภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะภาคประชาชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาทั้งระดับองค์กรและบุคลากร ซึ่งอาจนำภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการขั้นต้น เช่น การวางแผน การกำหนดการดำเนินงาน เป็นต้น

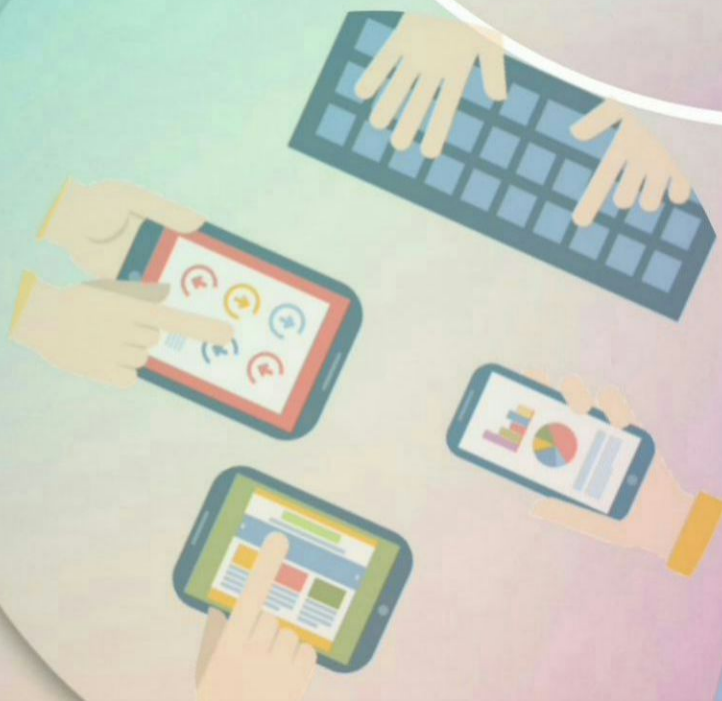
มติ ก.พ. เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ตามมติ อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕ และให้สำนักงาน ก.พ. รับข้อสังเกตไปปรับปรุงแล้วนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป



สำนักงาน ก.พ.
Office of the Civil Service Commission



แนวทาง
การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
(เสนอคณะรัฐมนตรี)



แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	๑
ส่วนที่ ๑ บทนำ.....	๖
๑.๑ ทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศ.....	๖
๑.๒ การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ.....	๙
ส่วนที่ ๒ บริบทการพัฒนาบุคลากร.....	๑๓
๒.๑ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	๑๓
๒.๒ แนวคิดหลักในการพัฒนาบุคลากร (ต่างประเทศ)	๑๗
๒.๓ ภาพรวมบริบทการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงสู่ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๒๑
๒.๔ อภิธานศัพท์	๒๒
ส่วนที่ ๓	
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐.....	๒๔
ประเด็นการพัฒนาที่ ๑	๒๖
ประเด็นการพัฒนาที่ ๒	๓๐
ประเด็นการพัฒนาที่ ๓	๓๕
ส่วนที่ ๔	
การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ.....	๔๐
ส่วนที่ ๕	
ตัวชี้วัดการดำเนินการ	๔๒

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

๑. ที่มา

การพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการพัฒนาประเทศที่สำคัญ ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งเป็นแผนระดับ ๑ โดยมีแผนระดับ ๒ ได้แก่ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนระดับ ๓ เป็นแผนเชิงปฏิบัติที่ระบุการดำเนินการภายใต้แผนงาน โครงการที่มี ความชัดเจนตามภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ ที่สนับสนุนแผนระดับ ๒ และยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ แผนระดับต่าง ๆ ดังกล่าวกำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจ ให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาการทำงานและบริการภาครัฐเป็นรูปแบบดิจิทัล การพัฒนาระบบนิเวศเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ มีทักษะ และ สมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ยึดมั่นในมาตรฐานทางจริยธรรม รวมทั้ง การพัฒนา ภาวะผู้นำในทุกกระดับให้มีขีดความสามารถสูง สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการยกระดับการบริการภาครัฐ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

โดยที่การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถ ขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับประเทศดังกล่าว ภายใต้บริบทที่มี ความท้าทาย และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตาม มาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และ ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน จึงได้จัดทำ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐” เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานของรัฐ ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มี ความสามารถ มีทักษะ สมรรถนะ ศักยภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานได้ ตามเป้าหมายในการพัฒนาประเทศต่อไป

๒. สาระสำคัญของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๒.๑ วัตถุประสงค์

(๑) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และ การยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒.๒ เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และ การสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และ ตอบสนองความต้องการประชาชน

๒.๓ หลักการและแนวคิด

- (๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย
- (๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- (๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- (๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- (๕) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

๒.๔ กลุ่มเป้าหมาย

- (๑) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการในสังกัด กระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม
- (๒) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย ๑) บุคลากรแรกบรรจุ ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

๒.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

๒.๖ กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ มีความชัดเจน และเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ คือ ๑) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ ๒) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ.กรม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๒.๗ ประเด็นการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาจำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ / กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี

ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน / แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม

ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ ๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ทำหายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์

ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๓ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม /ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาดตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้งการรายงานผลการพัฒนา ๒) การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ ๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาดตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาดตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาดองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัล ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงตามความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ และ ๓) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุง ต่อยอดการพัฒนาต่อไป

๒.๘ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ ผู้บริหารส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐ ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. มีบทบาทที่แตกต่างกัน อาทิ บุคลากรภาครัฐมีบทบาทในการปฏิบัติตามภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน ผู้บังคับบัญชา มีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา ด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

๒.๙ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในส่วนของส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ e-Service และระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กรและระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

ส่วนที่ ๑ บทนำ

๑.๑ ทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศ

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นต้นมา รูปแบบการจัดทำแผนเพื่อวางกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญ โดยมาตรา ๖๕ ภายใต้หมวดแนวนโยบายแห่งรัฐ ได้กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ และกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้อง บูรณาการกัน เพื่อให้เป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบนั้นถือเป็น**แผนระดับที่ ๑** ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในภาพรวมที่ครอบคลุมการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาประเทศด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไว้ด้วยกัน โดยมี**แผนระดับ ๒** เป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดแนวทางการขับเคลื่อน ประเทศในมิติต่าง ๆ ของยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทำหน้าที่ ในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประเด็นร่วมระหว่าง ยุทธศาสตร์และประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทาง เดียวกัน **แผนปฏิรูปประเทศ** ทำหน้าที่เป็นแผนที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยน แก้ปัญหา อุปสรรคเร่งด่วน เชิงโครงสร้าง กลไก หรือกฎระเบียบ เพื่อให้รากฐานการพัฒนาประเทศมีความเหมาะสม เท้าทันกับบริบทการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งเน้น **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ** ทำหน้าที่เป็นแผนที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่เผชิญอยู่เพื่อ เป็นแนวทางให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องปรับจุดเน้นการดำเนินการมุ่งเสริมสร้างความสามารถของประเทศให้สอดคล้อง ปรับตัวกับเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป โดยระบุทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาประเทศตั้งแต่ระดับทิศทาง โครงสร้าง นโยบาย กลยุทธ์ และกลไกในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ **แผนระดับ ๓** เป็นแผนเชิงปฏิบัติการที่ระบุการดำเนินการภายใต้แผนงาน โครงการที่มีความชัดเจนตามภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อที่จะสนับสนุนแผนระดับ ๒ และยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้^๑

สำหรับแผนระดับต่าง ๆ มีการกำหนด**ทิศทาง ประเด็นยุทธศาสตร์และ เป้าหมาย** ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ที่มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง ตั้งแต่แผนระดับ ๑ แผนระดับ ๒ และ แผนระดับ ๓ ในประเด็นหลัก ดังนี้

^๑ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ (การปรับสมดุลและ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการภาครัฐ)	แผนแม่บทฯ (การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ)	แผนปฏิรูป ประเทศ (การบริหารราชการ แผ่นดิน)	แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมฯ ฉบับที่ ๑๓ (๑๒) (๑๓)	นโยบายและแผน ระดับชาติว่าด้วย การพัฒนาดิจิทัลฯ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	แผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
ภาครัฐมี วัฒนธรรม การทำงานที่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตอบสนอง ความต้องการ ประชาชน ภาครัฐมีขนาด ที่เล็กลง พร้อมปรับตัว	พัฒนาการให้ บริการผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล จัดโครงสร้าง องค์กรและระบบ บริหารงานใหม่ พัฒนาบุคลากร : การคิด ความสามารถ การปรับตัว สร้างผู้นำทาง ยุทธศาสตร์	ปรับเปลี่ยน การบริหารงาน และการบริการ ไปสู่ระบบดิจิทัล จัดโครงสร้าง องค์กร และ ระบบงานให้ ยืดหยุ่น ปรับการบริหาร ภาครัฐสู่ระบบเปิด สร้างความเข้มแข็ง การบริหารราชการ ระดับพื้นที่	พัฒนาการทำงาน และบริการภาครัฐ เป็นรูปแบบดิจิทัล ปรับระบบ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดและ รักษาผู้มีศักยภาพ พัฒนาระบบนิเวศ เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต มีระบบข้อมูลเพื่อ การวางแผนและ พัฒนากำลังคน พัฒนาสมรรถนะที่ จำเป็นและการ ทำงานในอนาคต (พัฒนา platform การเรียนรู้)	เข้าถึงข้อมูล ภาครัฐและ การมีส่วนร่วมของ ประชาชน เชื่อมโยง การทำงานและ การให้บริการ ระหว่างหน่วยงาน มีบุคลากรด้าน ดิจิทัลที่มีคุณภาพ และปริมาณ เพียงพอ มีบุคลากรที่มี ความรู้และทักษะ ด้านดิจิทัล	เชื่อมโยง เปิดเผย และแลกเปลี่ยน ข้อมูลภาครัฐ บริการของรัฐ แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (OSS) ยกระดับทักษะ ดิจิทัล และ วัฒนธรรมการใช้ เทคโนโลยีของ บุคลากร ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนารัฐบาล ดิจิทัล
ภาครัฐมี ความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระบวนการ ยุติธรรมเพื่อ ประโยชน์ต่อ ส่วนรวม	บริหารงานบุคคล ตามระบบคุณธรรม	ขจัดอุปสรรค การจัดซื้อจัดจ้าง และเบิกจ่ายด้วย ความโปร่งใส	ยกเลิกกฎหมายที่ หมดความจำเป็น และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนาประเทศ		



ในภาพรวมของส่วนราชการกำหนดให้มีการดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และคำนึงถึงความต้องการของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของบุคลากรกำหนดให้มีการดำเนินการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต ทั้งนี้ ได้เน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่สำคัญ รวมทั้งบุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย



จะเห็นได้ว่า การปรับตัวของบุคลากรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นแนวปฏิบัติหลักที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องดำเนินการในวิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการมีองค์ประกอบเหล่านี้อยู่ในตนเอง โดยหากบุคลากรทุกคนสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้ตามแนวนโยบายที่กำหนด จะทำให้ภาพรวมการพัฒนาองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาประเทศขับเคลื่อนไปด้วยกันอย่างสอดคล้องกันด้วย

นโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนประเทศดังกล่าว เป็นประเด็นสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อการพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เห็นผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมได้มีการกำหนด **ตัวชี้วัด** การพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นหลักดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

ตัวชี้วัด สัดส่วนความสำเร็จของกระบวนการที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล

แผนปฏิรูปประเทศ (การบริหารราชการแผ่นดิน)

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งที่มีความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และกรอบความคิด (Mindset) ในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและภาวะชีวิตวิถีใหม่ รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

ตัวชี้วัด ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

ตัวชี้วัด ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด ประโยชน์และสร้างสรรค์

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ตัวชี้วัด ภายในปี ๒๕๗๐ ร้อยละของบุคลากรภาครัฐด้านไอทีหรือปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของทุกหน่วยงานมีความรู้ และทักษะดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

๑.๒ การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

๑.๒.๑ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ในมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เล็งเห็นถึงประเด็นทางยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะประเด็นสำคัญที่กำหนดไว้ในนโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ อาทิ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง ความเป็นมืออาชีพ บุคลากรภาครัฐยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก การพัฒนาบุคลากรให้ทันสถานการณ์ มีทักษะภาษาและดิจิทัล การสร้างและพัฒนาผู้นำทุกระดับให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในฐานะองค์กรกลางการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๒) และ (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ จึงได้มีการจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ตลอดจนให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทของประเทศ รวมทั้ง ให้นำหน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เพื่อให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ บุคลากรภาครัฐได้มีกรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ที่จะส่งเสริมสนับสนุนการให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและในการพัฒนางานภาครัฐ และสนับสนุน “การปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล”

ทั้งนี้ แนวปฏิบัติสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ประเด็นการพัฒนาในส่วนของการกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills) รวมถึงบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในองค์กรรวม โดยในส่วนของบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีการกำหนดบทบาทที่สำคัญ ดังนี้



ผู้บริหาร

กำหนดทิศทาง นโยบาย
ด้านบุคลากร



ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ของส่วนราชการ / หน่วยงานของรัฐ

สนับสนุน และดำเนินการใน
การพัฒนาบุคลากร



ผู้บังคับบัญชา

สนับสนุนการพัฒนา ส่งเสริม
การใช้ศักยภาพ และติดตาม
การปฏิบัติงานของ
ผู้ใต้บังคับบัญชา

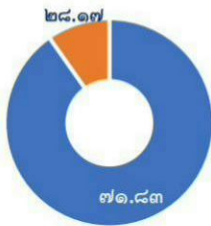


บุคลากรภาครัฐ

เรียนรู้และพัฒนาตนเอง
โดยนำความรู้ และทักษะ
มาใช้ในการปฏิบัติและ
พัฒนางาน

๑.๒.๒ สรุปผลการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕
แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

จากการติดตามประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการตามแนวทางฯ ดังกล่าว^๒ พบว่า ส่วนราชการและข้าราชการมีการดำเนินการ และความเห็นที่เป็นข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดประเด็นหลักในการพัฒนาบุคลากรมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้



ส่วนราชการร้อยละ ๗๑.๘๓
มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร



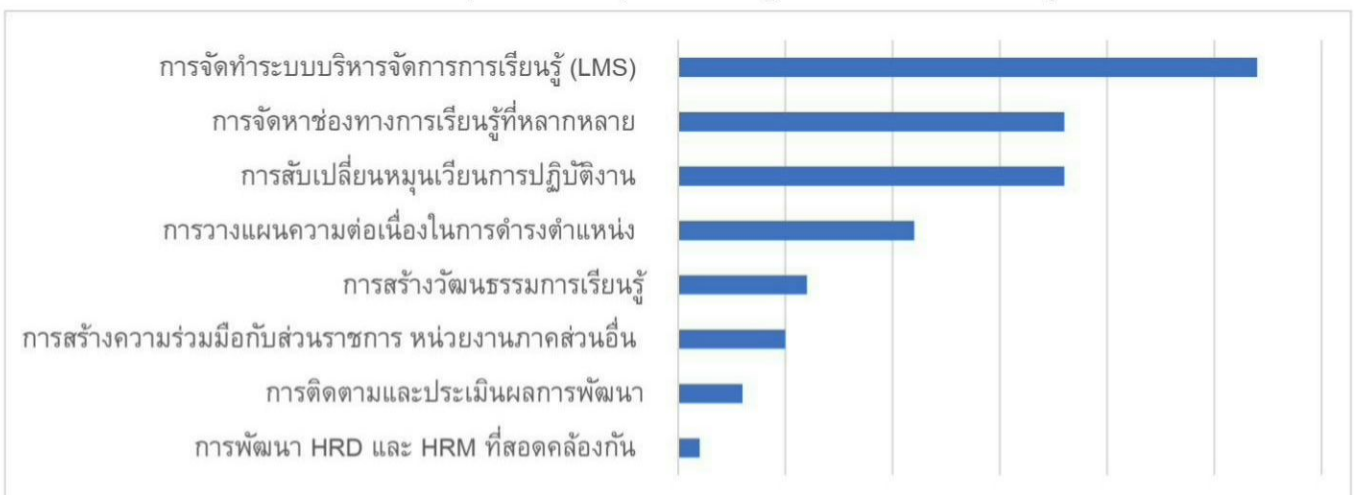
บุคลากรเพียงร้อยละ ๓๑.๓๗
มีการจัดทำแผนพัฒนานตนเอง (IDP)

- การกำหนดกลไก การดำเนินการที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร
- การสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณเพื่อการพัฒนา
- การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา
- การติดตาม และประเมินผลการพัฒนา

ความต้องการของบุคลากรต่อ
การส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา

จะเห็นได้ว่า ส่วนราชการร้อยละ ๗๑.๘๓ มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อกำหนดทิศทาง การดำเนินงาน และตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม อย่างไรก็ตาม การถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการลงสู่แผนพัฒนานตนเองของบุคลากรมีสัดส่วนที่น้อย เพียงร้อยละ ๓๑.๓๗ เท่านั้น โดยมีข้อเสนอในการส่งเสริม และกำหนดให้ส่วนราชการและบุคลากรมีการวางแผนการพัฒนา (Human Resource Development Plan และ Individual Development Plan) ที่สอดคล้องและดำเนินการควบคู่กัน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่เป็นต้นทางของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นระบบ และสามารถนำประเด็นมากำหนดกลไกการดำเนินการอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันต่อไป นอกจากนี้ การดำเนินการเพื่อให้การพัฒนาบุคลากรภาครัฐมีความต่อเนื่อง และเห็นผลการพัฒนาที่ชัดเจน ส่วนราชการและข้าราชการเห็นว่า มีความจำเป็นต้องกำหนดกลไกที่สำคัญตั้งแต่การดำเนินการที่เชื่อมโยงจากแผนพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การสนับสนุนการพัฒนาในมิติต่าง ๆ การสร้างแรงจูงใจให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญคือ การติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน

กลไกในการการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการ พบข้อมูล ดังนี้



^๒ แบบสำรวจการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ เดือนพฤษภาคม ๒๕๖๕ มีส่วนราชการระดับกรมตอบแบบสำรวจจำนวน ๑๑๓ ส่วนราชการ จาก ๑๔๒ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๕๘

จากภาพแสดงข้อมูลว่า ส่วนราชการมีการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดทำระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) เปิดกว้างให้ข้าราชการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาบุคลากรผ่านการเรียนรู้จากการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Rotation) รวมถึงจัดทำแผนความต่อเนื่อง ในการดำรงตำแหน่ง (Succession Plan) อย่างไรก็ตาม การดำเนินการที่ยังคงมีในสัดส่วนที่น้อย ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การสร้างความร่วมมือระหว่างส่วนราชการและภาคส่วนอื่น รวมไปถึง ต่างประเทศ การติดตามผลการพัฒนา และการเชื่อมโยงการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ

ในส่วนของการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล^๓ ที่กำหนดทักษะด้านดิจิทัล จำนวน ๗ กลุ่มทักษะ โดยได้มีการสำรวจการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการพบว่า บุคลากรได้รับการพัฒนา ในสัดส่วนตามกลุ่มทักษะ ดังนี้

๑) ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐาน การจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) จำนวน ๔๓,๓๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๕๘

๒) ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) จำนวน ๑๔,๑๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๐๔

๓) ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) จำนวน ๖,๖๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๘๘

๔) ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) จำนวน ๑,๕๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๓๖

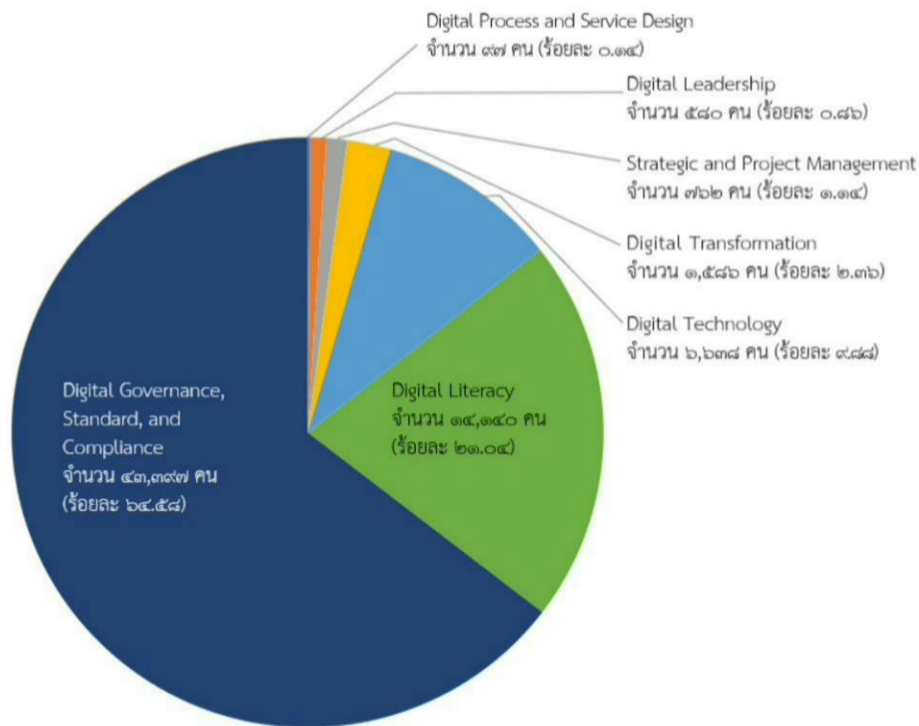
๕) ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) จำนวน ๗๖๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๔

๖) ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) จำนวน ๕๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๘๖

๗) ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนา คุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) จำนวน ๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๑๔

รายละเอียดแสดงตามภาพด้านล่างนี้

^๓ แบบสำรวจการดำเนินการในการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัล เดือนมิถุนายน ๒๕๖๓ มีส่วนราชการ ตอบแบบสำรวจฯ จำนวน ๑๑๙ ส่วนราชการ จาก ๑๕๒ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒๙



จากภาพเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน 3 ลำดับแรก คือ ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานของบุคลากร และเป็นการพัฒนาทักษะเพื่อการใช้งานระบบ เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในส่วนของภาพรวมเชิงการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านดิจิทัล การบริหารจัดการโครงการ รวมไปถึงการเป็นผู้นำด้านดิจิทัลยังมีสัดส่วนน้อย ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป จำเป็นต้องมีการปรับให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัลในมิติการบริหารจัดการเพื่อการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการสร้างความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึงมากขึ้น

ส่วนที่ ๒ บริบทการพัฒนาบุคลากร

๒.๑ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

๒.๑.๑ บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจที่ผันผวน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่รวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก การเกิดขึ้นของโรคระบาด และโรคอุบัติใหม่ การเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การจ้างงานและอาชีพที่จะมีรูปแบบและลักษณะงานที่เปลี่ยนไป ความต้องการแรงงานที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มมากขึ้น ฯลฯ การบริหารจัดการ และการดำเนินการเชิงรุกเพื่อป้องกัน หรือรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในครั้งนี้ ทิศทางและแนวปฏิบัติเพื่อการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ จึงได้กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ ในมิติ “การพัฒนาคนในทุกมิติให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีวินัย มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นนวัตกร นักคิด โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง” ^๔ ทั้งนี้ เพื่อให้ภาครัฐมีบุคลากรที่พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างสมดุลชีวิตการทำงานและการดำรงชีพได้ รวมถึงประพฤติตนตามวินัย มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานด้วย

๒.๑.๒ การกำหนดประเด็นหลักการพัฒนาบุคลากรภาครัฐข้างต้นจะบรรลุเป้าหมายได้ จำเป็นต้องพิจารณาถึงสถานภาพการบริหารจัดการ และการดำเนินงานด้านบุคลากรของส่วนราชการ รวมถึงความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสามารถสอดคล้องกับบริบทส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ. จึงได้มีการรวบรวมข้อมูล ความเห็นของผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจน การวิเคราะห์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการระดับกระทรวง มาใช้ประกอบการกำหนดประเด็นการพัฒนา โดยสรุปดังนี้

^๔ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐

ประเด็นที่พบจากการดำเนินงาน และประเด็นขอรับการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร	
อุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan)	
- ขาดความรู้ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสใหม่ - ขาดภาพอนาคต (องค์รวม) ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการร่วมกัน	
อุปสรรคในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการ	อุปสรรคในการพัฒนา ของข้าราชการ
- งบประมาณไม่เพียงพอตามแผนที่กำหนด - ขาดเครื่องมือ / ระบบการประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมบุคลากรภาครัฐ - การจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) แผนพัฒนากำลังคน (Development Plan) และแผนการบริหารและทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan) รวมถึงแผนการพัฒนาด้านตนเอง (Individual Development Plan) ยังไม่มีความเชื่อมโยงกัน - การพัฒนาระบบการทำงานและบริการภาครัฐ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนในทุกมิติการดำเนินการ - บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดทักษะเชิงลึกในการปฏิบัติงาน และขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการบริหารหรือนำการเปลี่ยนแปลง - การพัฒนาและจูงใจบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent Management) ยังมีไม่มากนัก - การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงยังดำเนินไปไม่เป็นระบบ และยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ	- ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรน้อย โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่ไม่สมดุลกับการพัฒนาตนเอง - การมุ่งเน้นการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง - การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานในยุคดิจิทัล และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน - การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล - การเสริมสร้างความสุข ความผูกพัน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน
ประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
ประเด็น	การสนับสนุน
- แผนกำลังคน และแผนการพัฒนาบุคลากร ที่สอดคล้องกัน - การพัฒนาที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า - การจูงใจการพัฒนาที่น่าสนใจ และต่อเนื่อง - หลักสูตรกลางเพื่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็น - การสร้างเครือข่ายการพัฒนาความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ - การประเมินผลการพัฒนาในภาพรวม	- คู่มือการดำเนินการ หรือที่ปรึกษาการดำเนินการ - Development Roadmap ของข้าราชการทุกระดับ - กลไก การดำเนินการในการพัฒนาร่วมกันของภาครัฐ - หลักสูตรที่ข้าราชการเข้าร่วมได้อย่างทั่วถึง - การดำเนินการ หรือกิจกรรมความร่วมมือ - เครื่องมือ หรือระบบการประเมินผลในภาพรวมที่ส่วนราชการรับรู้ผลได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน

ภาพรวมความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่วนราชการ / ข้าราชการจำเป็นต้องสร้างและพัฒนาตนเอง		
ความรู้	ทักษะ	คุณลักษณะ
- กฎหมาย ระเบียบ และรายละเอียดการปฏิบัติงานในบทบาท หน้าที่ที่ได้รับมอบ - การจัดทำนโยบาย และงานทางวิชาการ	- การคิดวิเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์ - การใช้ประโยชน์ และบริหารจัดการข้อมูล - เทคโนโลยีดิจิทัล - ภาษาต่างประเทศ - การบริหารจัดการคน การสอนงาน พี่เลี้ยง	- จิตบริการที่ดี - การปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ และยอมรับความต่าง - กล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำและผู้ตามที่มีเหตุผลการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
ความเห็นของผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ		
- การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ระบบต่าง ๆ ต้องดำเนินการให้พร้อมใช้เพื่อให้บุคลากรยอมรับและมีการเปลี่ยนแปลง - การมุ่งให้ข้าราชการสนุกกับการเรียนรู้และการใช้งาน มากกว่าการกำหนดรายละเอียด และตัวชี้วัดจำนวนมาก - การกำหนดกลไกการติดตาม ประเมินผล และใช้ประโยชน์ feedback เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการพัฒนา - การพัฒนาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงในทุกระดับ		

ผลการดำเนินงาน และความเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นอุปสรรคความท้าทายในการพัฒนาบุคลากรข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรภาครัฐยังคงเน้นที่กระบวนการ หรือวิธีการพัฒนา เช่น การจัดหลักสูตร การดำเนินกิจกรรมการพัฒนา รวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เป็นต้น ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นเพียงกระบวนการขั้นต้นในการสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยยังไม่สามารถก้าวข้ามไปถึงการใช้และต่อยอดศักยภาพของบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน พัฒนาองค์กร และพัฒนาประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับข้อมูลการพัฒนาในส่วนของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่วนราชการและข้าราชการต้องการได้รับการพัฒนาในภาพรวมเห็นได้ว่าเป็นประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาความคิด การปรับปรุงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ซึ่งบุคลากรแต่ละคนควรออกแบบการพัฒนาของตนเองตามบริบท และความเหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนั้น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทิศทางของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ นี้ ควรเน้นการพัฒนา และการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินควบคู่กันไปอย่างสมดุล ผ่านกลไกการติดตาม ประเมินผล รวมถึงการวิเคราะห์ผลของการพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ประโยชน์ความรู้ ทักษะ ที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับประเด็น รูปแบบ หรือวิธีการพัฒนา ควรให้บุคลากรแต่ละคนออกแบบการดำเนินการที่เหมาะสมของตนเองอย่างมีอิสระด้วย

๒.๑.๓ จากบริบทการพัฒนากำลังคนภาครัฐ ที่กล่าวถึงในส่วนนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ และกรณีศึกษาการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการข้างต้น มีประเด็นสำคัญที่เป็นทั้งแรงผลักดันและแรงต้านในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนโยบายระดับชาติที่มุ่งการพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติยังขาดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่เพียงพอความต้องการในการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตและการทำงาน แต่ภาระงานที่มีจำนวนมากยังเป็นอุปสรรคต่อการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจ ความต้องการในการสร้างและปรับปรุงส่วนราชการให้มีสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และไม่มีแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ดังนั้น ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นหลักในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบกับประเด็นที่เป็นประเด็นส่งเสริม สนับสนุน และประเด็นขัดขวางการดำเนินการ เพื่อให้สามารถหาสมดุลแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สามารถดำเนินการในทางปฏิบัติได้

อย่างเป็นรูปธรรม ในกรณีนี้ จึงได้นำเครื่องมือวิเคราะห์แรงเสริม - แรงต้าน (Force Field Analysis) มาวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ ดังนี้

Force Field Analysis		
Driving Forces	Issue need to be Changed	Restraining Forces
นโยบายระดับชาติ และความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการทำงานของข้าราชการให้มุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน และมีการพัฒนางานและการบริการอย่างต่อเนื่อง	การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร เพื่อการสร้างและพัฒนางานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม	• ส่วนราชการขาดการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและทิศทาง การขับเคลื่อนภารกิจ ที่ชัดเจน • บุคลากรปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จของงาน แต่ขาดการปรับปรุง พัฒนางานเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือการสร้างนวัตกรรม
นโยบายระดับชาติกำหนดให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ และการบริการประชาชน รวมทั้งมีการปรับตัวกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง	• การกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความต่อเนื่อง และมีการติดตามผลในมิติการนำทักษะไปใช้ประโยชน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากร (การลงทุนในการพัฒนาที่คุ้มค่า) • การกำหนด Development Roadmap ในการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ โดยเน้นการขับเคลื่อนภารกิจ การพัฒนาองค์กร และสนับสนุนการสร้าง ความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงาน	• งบประมาณในการพัฒนาเชิงนวัตกรรมไม่เพียงพอ และไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม • การพัฒนาข้าราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพ และเท่าทันสถานการณ์ยังดำเนินการได้ไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มบุคลากร ทำให้ในภาพรวม การพัฒนาบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจยังไม่ชัดเจน
นโยบายระดับชาติ และความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการในการปรับปรุง พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัล	• การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ผ่านการปฏิบัติงาน • การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลผ่านการฝึกอบรมที่เน้น การปฏิบัติ และมีการติดตามผลการพัฒนา ผ่านการพัฒนางานที่ปฏิบัติ	• Mindset บุคลากรที่ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการขาดความรู้ ทักษะด้านดิจิทัล หรือขาดการลงมือปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ไม่เข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่จะมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน • การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ไม่สามารถขับเคลื่อนการทำงานและพัฒนางานได้ เป็นรูปธรรม หากไม่มีการลงมือปฏิบัติ โดยนำความรู้ ทักษะมาใช้ประโยชน์
ความต้องการของบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการให้ส่วนราชการมีการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนา	การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสนับสนุนกลไก เครื่องมือ หรือระบบที่กระตุ้น จูงใจให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเน้นการนำ	• สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ครอบคลุมทิศทาง นโยบาย กลไก เครื่องมือ ระบบ หลักสูตร รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และ

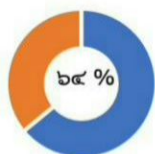
Force Field Analysis		
Driving Forces	Issue need to be Changed	Restraining Forces
อย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง ในการดำเนินการ	ความรู้ ทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ ในการปฏิบัติงาน	การปรับปรุง การดำเนินงาน แต่ ส่วนราชการส่วนใหญ่เน้นการฝึกอบรม และติดตามจำนวนผู้สำเร็จการฝึกอบรม เท่านั้น ยังขาดการดำเนินการใน ภาพรวม ทำให้การพัฒนาบุคลากร ไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์การพัฒนาได้ อย่างเป็นรูปธรรม
ความต้องการของบุคลากรและ ผู้ปฏิบัติงานในการสร้าง สมดุลการพัฒนากับการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	การสร้างมาตรการ หรือ แนวปฏิบัติที่ เสริมสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน และดูแลคุณภาพชีวิตของข้าราชการ อย่างทั่วถึง ทุกกลุ่มเป้าหมาย	• บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาที่ พอเพียง เนื่องจากมีภาระงานมาก หรือ ขาดโอกาสในการพัฒนาในหลักสูตรที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน • ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาขาด การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล กับการปฏิบัติงาน (เน้นให้บุคลากร ปฏิบัติงาน มากกว่าการพัฒนาตนเอง ในสัดส่วนที่ไม่เหมาะสม)

๒.๒ แนวคิดหลักในการพัฒนาบุคลากร (ต่างประเทศ)

รายงานของ Society for Human Resource Management (SHRM) หัวข้อ “2022 Workplace Learning and Development Trends” ได้ระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในประเด็นสำคัญ ดังนี้

- ประเด็นการพัฒนาพบว่า บุคลากรให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่สามารถใช้
ในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตประจำวันมากขึ้น เช่น Life Skills (สุขภาพกาย สุขภาพใจ การมีชีวิตที่ดี
การบริหารการเงิน การดำรงตนในสังคม) Self-management , Self-motivation , Stress management เป็นต้น

- รูปแบบ และวิธีการในการพัฒนาพบว่า ร้อยละ ๗๐ สนใจการเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบ
Online Learning ร้อยละ ๖๒ สนใจรูปแบบ Hybrid Learning และร้อยละ ๕๙ สนใจรูปแบบ Offline / Classroom Learning
ทั้งนี้ รูปแบบของกิจกรรมที่บุคลากรให้ความสนใจใน ๕ ลำดับแรก ดังนี้



จำลองสถานการณ์



การสอนงาน / พี่เลี้ยง



วิดีโอ



Webinars / การบรรยาย



Micro-learning

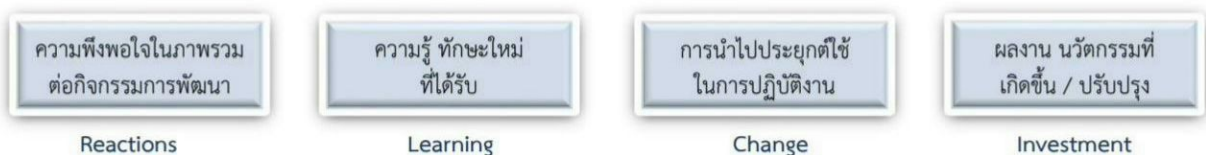
ทั้งนี้ สำหรับความถี่ในการพัฒนาพบว่า การพัฒนาทุกระยะเวลา ๓ เดือน เป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมและสามารถเข้าสู่
กระบวนการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

• อุปสรรคในการพัฒนา ๕ ลำดับแรก พบว่า



• ข้อเสนอแนะในการดำเนินการเพื่อยกระดับการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development)

- สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ประชาสัมพันธ์ถึงคุณค่าของการเรียนรู้และพัฒนา (Value of L&D Programs) ทั้งนี้ ได้แนะนำให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบของผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วย
- สร้าง “Learning Ambassadors” โดยหน่วยงานให้ความสำคัญ มีรางวัลสูงใจ และให้การยอมรับเป็นบุคคลต้นแบบของหน่วยงาน รวมถึงสนับสนุนให้บุคคลดังกล่าวเข้าร่วมกระตุ้นการพัฒนาให้แก่บุคลากรอื่น
- เชื่อมโยงการพัฒนา กับเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกรอบการพัฒนาที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือความก้าวหน้าในสายงาน
- ให้ความสำคัญกับความต้องการการพัฒนา (Training needs) ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสนุกกับสิ่งที่ตนเองสนใจ
- ติดตาม และประเมินผลการพัฒนา โดยกำหนดกรอบการดำเนินการ ประกอบด้วย



รายงานของ LinkedIn Learning หัวข้อ The Transformation of Learning and Development ได้ระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในประเด็นสำคัญ ดังนี้

• ปัจจัยหลักต้นให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ๕ ปัจจัย คือ



• ประเด็นหลักในการเรียนรู้และพัฒนา ปี ๒๐๒๒ ใน ๓ ลำดับแรก คือ

๑) Leadership and Management ๒) Upskilling and Reskilling ๓) Digital Upskilling / Digital Transformation

▼ รายงานของ The Broadband Commission for Sustainable Development's Working Group on AI Capacity Building (co-chaired by UNESCO and Nokia) หัวข้อ Artificial Intelligence and Digital Transformation : Competencies for Civil Servants ได้กล่าวในภาพรวมเบื้องต้นถึงเป้าหมายของการพัฒนาด้านดิจิทัลในประเด็นที่น่าสนใจว่า “Civil servants need to understand the impact of technologies – not to become specialists” รวมทั้งได้จัดลำดับของสมรรถนะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

- ๑) Basic มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จำเป็น และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- ๒) Intermediate มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่น
- ๓) Advanced มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถอธิบายการนำไปใช้หรือเครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด รวมถึงสามารถนำความรู้ และทักษะไปใช้ในงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติได้อย่างเชื่อมโยงกัน

นอกจากนี้ การสร้างให้บุคลากรตระหนัก ให้มีความสำคัญ และยอมรับการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัล ควรมีการสร้างทัศนคติ (Attitudes) ๕ หลักที่สำคัญ ดังนี้



▼ บทความของ Academy to Innovate HR (AIHR) หัวข้อ HR Trend for ๒๐๒๓ ได้ระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑. Wellbeing ในมิติกาย ใจ และการบริหารจัดการชีวิต
๒. Workforce Ecosystems การจ้างงานในรูปแบบที่หลากหลาย และมีความร่วมมือกับบุคลากรภาคส่วนต่าง ๆ
๓. Role of CHRO เป็นตัวแทนของบุคลากร ทั้งเป็นผู้ นำ ผู้สนับสนุน ผู้ช่วยเหลือ และประสานทิศทาง การดำเนินการระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากร
๔. Metaverse ใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนา
๕. Remote and Hybrid work strategies ที่สอดคล้อง New Way of Life / Working
๖. Purpose-driven Organization ที่มีความชัดเจนและแสดงถึงตัวตนขององค์กร
๗. Employee life cycle การบริหารจัดการบุคลากรตลอดช่วงเวลาที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่การบรรจุ การพัฒนา การขึ้นสู่ตำแหน่ง ความแตกต่าง หลากหลายของบุคลากร

๘. Upskilling leaders and managers เพื่อเตรียมพร้อมผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่ง และพัฒนาผู้ที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันให้มีภาวะผู้นำ และบริหารจัดการทีมได้

๙. Algorithmic HR มีการวางระบบ ขั้นตอน ความเชื่อมโยงในการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล และมีมาตรการดำเนินการที่ชัดเจน

๑๐. Investment in deskless workers ในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ บุคลากรที่เป็นด่านหน้าในการปฏิบัติงาน ทำงานเชิงรุกต่าง ๆ ควรได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมความก้าวหน้า หรือได้รับสิ่งจูงใจตอบแทนในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่นั้น ๆ



กรอบแนวคิดของ OECD ประเด็น

Learning Compass ๒๐๓๐ ได้กล่าวถึง Future of Education and Skills ๒๐๓๐ ที่เน้นให้ผู้เรียนออกแบบ และกำหนดทิศทางการเรียนรู้และพัฒนาของตนเองโดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- Core Foundations ประกอบด้วย

- ๑) Cognitive foundations

ประกอบด้วย Literacy and Numeracy , Digital Literacy and Data Literacy

- ๒) Health foundations

ประกอบด้วย Physical and Mental Health และ Well-being

- ๓) Social and Emotional

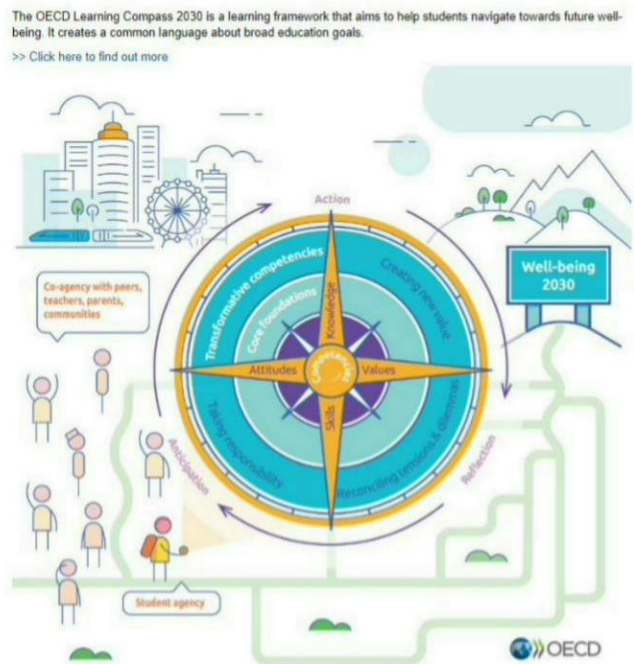
foundations ประกอบด้วย Moral and Ethics

- Knowledge ประกอบด้วย ความรู้ทางทฤษฎีเฉพาะทาง (Disciplinary knowledge) ความรู้ทางทฤษฎีเชิงผสมผสาน (Interdisciplinary knowledge) ความรู้เชิงหัตถ์ (Epistemic knowledge) และความรู้ในการประยุกต์ใช้ (Procedural knowledge)

- Skills ประกอบด้วย Social and Emotional Skills และ Physical and Practical skills

- Attitudes และ Values เช่น การเคารพตนเองและผู้อื่น ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ เป็นต้น

- Anticipation – Action – Reflection (AAR) การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น การปฏิบัติ และการนำข้อมูลสะท้อนกลับมาปรับปรุง และพัฒนา



๒.๓ ภาพรวมบริบทการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงสู่แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

จากข้อมูลนโยบายรัฐบาลและทิศทางการพัฒนาประเทศ ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ความเห็นของส่วนราชการ / ข้าราชการ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการ การวิเคราะห์ปัจจัยเสริมและด้านเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแนวคิดหลักในการพัฒนาบุคลากรของต่างประเทศ มีประเด็นสำคัญในภาพรวมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ที่ตอบสนองต่อประเด็นความต้องการ และการดำเนินการที่จำเป็นต้องปรับปรุง เพิ่มเติม ดังนี้

ทิศทางการพัฒนาบุคลากร	แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตอบสนองความต้องการประชาชน	การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างและพัฒนางานให้ตอบสนอง ความต้องการประชาชน
การพัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต	การสร้างวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ	การเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
การปรับตัวของบุคลากร และการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น การทำงานในอนาคต และความเป็นผู้นำทางยุทธศาสตร์	การพัฒนากรอบความคิด (Mindset) และ ทักษะ (Skills) ของบุคลากรเพื่อการ ปฏิบัติงาน และตอบสนองการเปลี่ยนแปลง
การบริหารงานและการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และ บุคลากรมีการยกระดับทักษะด้านดิจิทัล	การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และกำหนด ตัวชี้วัดการพัฒนาผ่านการบริหาร ปรับปรุง หรือพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
การปรับปรุง หรือเพิ่มเติมการดำเนินการ	
การสร้างวัฒนธรรม “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ในภาพรวมที่สอดคล้องกัน	
การเสริมสร้างความสุข ความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	
การสร้างความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ และภาคส่วนอื่นในการพัฒนา บุคลากร	
การวางแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับ (Development Roadmap)	
การวางแผนพัฒนาตนเอง (IDP) และติดตามการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง	
การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ รวมถึงมีการแสดงผล การพัฒนาในภาพรวมแก่ส่วนราชการ	กำหนดเป็นกลไกการดำเนินการเพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

๒.๔ อภิธานศัพท์

คำนิยามคำศัพท์ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีดังนี้

(๑) **หน่วยงานของรัฐ** หมายถึง ส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม

(๒) **บุคลากรภาครัฐ** หมายถึง ข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการ โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย ๑) บุคลากรแรกบรรจุ ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

(๓) **กรอบความคิด (Mindsets)** หมายถึง ชุดความเชื่อและฐานคติ (Set of Beliefs and Assumptions) โลกทัศน์ (Worldview) รูปแบบวิธีคิด (Mental Model) ที่มนุษย์มีเกี่ยวกับตนเองและสิ่งทีประสบพบเจอ โดยกรอบความคิดเป็นผลจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมาในอดีต และมีอิทธิพลต่อวิธีคิด ทักษะ และพฤติกรรม โดยที่มนุษย์อาจไม่ตระหนักถึงกรอบความคิดที่มีอยู่ ตัวอย่างของ Mindset เช่น Entrepreneurial Mindset ซึ่งหมายถึง ทักษะแบบผู้ประกอบการที่ส่งผลให้ดำเนินกิจกรรมและมุ่งผลลัพธ์แบบผู้ประกอบการ หรือ Outward Mindset ซึ่งหมายถึง ทักษะในการให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยกว่าตนเอง และส่งผลให้มีพฤติกรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นต้น โดยในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ นี้ ได้กำหนดกรอบความคิดที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนาไว้ ๔ กรอบความคิด ประกอบด้วย

๓.๑) **กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)** หมายถึง ทักษะคิดและแนวคิดแบบยืดหยุ่นและเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้า เชื่อในศักยภาพของคน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เชื่อในความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองได้เสมอ ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะมองเห็นโอกาสและเรียนรู้จากวิกฤตและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น รับผิดชอบและบริหารการเรียนรู้และพัฒนาของตนเอง (Self-driven Learning) กล้าเผชิญและแก้ปัญหา และอุปสรรค เปิดกว้างและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ พร้อมรับการตรวจสอบ และให้โอกาสในการเรียนรู้แก่ผู้อื่น

๓.๒) **กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset)** หมายถึง ทักษะคิดที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น และให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยไปกว่าของตนเอง บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวมปฏิบัติต่อผู้อื่นไม่ว่าใครก็ตามด้วยความเคารพ (Respect) มุ่งสร้างการมีส่วนร่วม ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานและไม่เลือกปฏิบัติ คำนึงถึงผลกระทบของการตัดสินใจต่อส่วนรวมโดยพิจารณาถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกระดับ ทำงานด้วยจิตสาธารณะเป็นที่ตั้งโดยตระหนักและมุ่งเน้นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมต่อประเทศ ประชาชน และผู้รับบริการเป็นสำคัญ

๓.๓) **กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset)** หมายถึง ทักษะคิดที่เปิดรับและตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่าง ๆ ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบสากลจะสามารถระบุโอกาส (Opportunities) ในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานและองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ลงมือสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจากการมองเห็นโอกาส ทำงานบนหลักสากลและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล เช่น หลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) หรือหลักสากลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง สามารถนำหลักสากลและแนวปฏิบัติที่เป็นสากลดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเองโดยที่ยังสามารถคงไว้ซึ่งมาตรฐานสากล และทำงานภายใต้ความหลากหลายของวัฒนธรรมและความแตกต่างของปัจเจกบุคคลได้

๓.๔) **กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)** หมายถึง ทักษะที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัลจะสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทอย่างมาก รวมทั้งมองเห็นโอกาสและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) **ทักษะ (Skills)** หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อย ๆ การพัฒนาทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ ครอบคลุมทักษะทางการคิด ทักษะทางอารมณ์และสังคม ทักษะทางการปฏิบัติ (การปฏิบัติงานเพื่อส่งมอบความเชี่ยวชาญ จนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและคล่องแคล่ว) และทักษะด้านภาวะผู้นำ ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรับผิดชอบภารกิจและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน

(๕) **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)** คือ กลยุทธ์ หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติ และมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงาน การดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

(๖) **การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)** คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindsets) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

ส่วนที่ ๓

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ โครงสร้าง การบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้แก่

(๑) หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๓.๒ เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

๓.๓ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐมุ่งเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถสร้างหรือพัฒนาผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการนี้ จึงได้กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ภายใต้นโยบาย

“การเรียนรู้ได้เร็ว เข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย นำไปใช้งานได้จริง สร้างประโยชน์ และติดตามผลได้เร็วอย่างเป็นระบบ” ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการในภาพรวมการพัฒนา ทั้งการเข้าถึงการพัฒนา การใช้ประโยชน์ความรู้และทักษะ รวมถึงการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการด้วย

๓.๔ หลักการและแนวคิด

(๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย

(๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

(๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ

(๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

(๕) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

๓.๕ กลุ่มเป้าหมาย

(๑) **หน่วยงานของรัฐ** กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม

(๒) **บุคลากรภาครัฐ** กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย ๑) บุคลากรแรกบรรจุ ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

บุคลากรภาครัฐ จำแนกตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
บุคลากรแรกบรรจุ (New Entry) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและปฏิบัติงานมาแล้วไม่เกิน ๑ ปี	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้การกำกับ แนะนำ และตรวจสอบ รวมทั้ง • สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร (Organization Culture) • เข้าใจกฎและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและตนเอง (Compliance) • เข้าใจบทบาทหน้าที่และเข้าใจงานของตนเอง (Clarification) • รู้จักบุคคลในองค์กรที่ตนเองต้องร่วมงานด้วยในระยะของแรกของการทำงานและบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ขององค์กร (Connection)
บุคลากรที่มีประสบการณ์ (Professional Personnel) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้วเกิน ๑ ปี แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ในการกำกับการทำงานของทีมหรือกลุ่มงาน	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถทำงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ค่อนข้างยาก รวมทั้ง สามารถทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่น ประสานงานในระดับผู้ปฏิบัติ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย แก้ปัญหาและปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น เชื่อมโยงงานของตนเองกับงานของผู้อื่นและขององค์กร และนำเสนอแนวคิดในการพัฒนางาน
บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน (Frontline Manager) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแล แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งที่ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูง/สูงมาก มีความรับผิดชอบหลายประการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก/ยากมาก และ/หรือ ซับซ้อนและมีผลกระทบในวงกว้าง รวมทั้ง ต้องกำกับ ดูแล ตรวจสอบการทำงาน สอนงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงานหรือบุคลากรในทีมงาน (People Management) สร้างความสัมพันธ์กับทีมงานอื่นเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน สามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง และสามารถแก้ปัญหาการทำงานของทีมงานได้
บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ (Functional Manager) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ซึ่งมีการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษ	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายและยุทธศาสตร์องค์กรมาสู่เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม และบูรณาการงานภายในและระหว่างส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม รวมทั้ง สามารถบริหารและกำกับดูแลการทำงานและสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา (People Management) และสามารถบริหารงบประมาณและโครงการภาพรวมได้ (Financial Management)
บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (Organization & Business Leader) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือกรม ตำแหน่งที่มีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานตรวจและแนะนำการปฏิบัติราชการของส่วนราชการระดับกระทรวงและตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการซึ่งไม่มีฐานะเป็นกรม แต่มีผู้บังคับบัญชาเป็นอธิบดีหรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นอธิบดี	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถบริหารและกำหนดทิศทางและกลยุทธ์องค์กรจากทิศทางทางขับเคลื่อนประเทศและบริบทสากล (Vision and Strategic Management) เชื่อมโยงงานภายในองค์กร และเชื่อมโยงงานระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาคส่วนต่าง ๆ สร้างสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งกำหนดทิศทางและกำกับดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากร (People Management) และกำหนดทิศทางและบริการงบประมาณในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพ (Financial Management)

๓.๖ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนา ฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา ฉบับนี้

๓.๗ กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนา ฉบับนี้ มีความชัดเจนและเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ คือ ๑) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร หรือ ๒) ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.พ.กรม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๓.๘ ประเด็นการพัฒนา

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑

การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

(๑) เป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็น

: **องค์กรแห่งการเรียนรู้** เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ^๕ โดยมีขั้นตอนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

สำรวจองค์กร :

จุดเด่นองค์กร ศักยภาพ
บุคลากร ค่านิยม
การมีส่วนร่วมใน
กระบวนการเรียนรู้
ของบุคลากร

กำหนดแนวปฏิบัติ :

กิจกรรมเพื่อให้เกิด
การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น
Knowledge Center
ที่เข้าถึงได้ง่าย
มีการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

ติดตาม ประเมินผล :

ประเมินการดำเนินงาน
ในมิติต่าง ๆ เช่น
การมีส่วนร่วมของ
บุคลากร
ความหลากหลายของ
แหล่งเรียนรู้ เป็นต้น

จัดเกณฑ์การพิจารณา :

เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่ง
มีการพิจารณาว่า องค์กรมี
ลักษณะเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

^๕ อภิญา ฉัตรช่อฟ้า และบุญทัน ดอกไธสง, “องค์กรแห่งการเรียนรู้” วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๒ : ๑๖๑

องค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว^๖ ซึ่งมีคุณลักษณะโดยสรุป คือ

- ๑) ระดับความกระตือรือร้นของบุคลากรในองค์กรจะอยู่ในระดับสูง
- ๒) บุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่มีความเชื่อในสิ่งที่ต้องการ และร่วมแรงร่วมใจ โดยมีจิตสำนึกอยู่ตลอดเวลาในการทำงานเป็นทีม
- ๓) บุคลากรในองค์กรมองเห็นความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างจริงจัง และมีความมุ่งมั่นสูงที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน
- ๔) การตัดสินใจของบุคคล ทีม องค์กรจะรวดเร็ว เพราะมีพื้นฐานของการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และมีพื้นฐานของการไว้วางใจสูง และจะมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด ยอมรับและเคารพในการตัดสินใจ
- ๕) บุคลากรในองค์กรและองค์กรมีการตื่นตัว มีความไว มีความยืดหยุ่นที่จะตอบสนองต่อสัญญาณแห่งการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก
- ๖) วัฒนธรรมองค์กรเป็นวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ผู้นำองค์กรในทุกระดับมีความเชื่อในค่านิยมร่วม และมีพฤติกรรมที่แสดงออกสอดคล้องกับค่านิยม และคนในองค์กร

: องค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕ กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม คือ หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

- ๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- ๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- ๓) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม
- ๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ
- ๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ
- ๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

เกณฑ์การปฏิบัติตนที่กล่าวถึงนี้ให้ใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับสภาพคุณงามความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจความถูกต้อง การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการทำความดี และละเว้นความชั่ว โดยให้มีการดำเนินการตามพระราชบัญญัติฯ ดังกล่าวในส่วนขอ

: องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม โดยบุคลากรทุกคนได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

^๖ เกศรา รักชาติ, "องค์กรแห่งการตื่นรู้" กรุงเทพฯ: BizBook (๒๕๔๙) ., อ้างถึงใน ดร.สุรพงษ์ มาลี, "วัฒนธรรมแห่งการเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ : แนวทางใหม่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล" วารสารข้าราชการ : ๔๒

(๒) กลยุทธ์

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



พัฒนาโลก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงาน ความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว



กำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มี ความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และ วิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวใน การปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ / กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่ม บุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี



กำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และ จริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน / แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมา ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม



กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบาย หรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงาน และชีวิตที่ตรงตาม ความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

(๓) การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำแนกตามภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ๓ ส่วน คือ		
การส่งเสริมการปฏิบัติงาน		
วางระบบ รูปแบบ วิธีการทำงานที่ตอบสนองต่อการกิจองค์กรและกลุ่มเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับบทบาทบุคลากรทุกกลุ่มในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการสื่อสาร สร้างความร่วมมือกับกลุ่มบุคลากรอื่น และร่วมกันปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
การพัฒนาบุคลากร		
- สร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย และเข้าถึงได้ทุกกลุ่มบุคลากร - กำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และให้มีการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการอย่างทั่วถึง รวมถึงมีการติดตามพฤติกรรมบุคลากรอย่างเหมาะสม	- วางแผนและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย - ดำรงตนโดยรักษาคุณธรรม จริยธรรม และมีวินัยในการปฏิบัติงาน	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
การส่งเสริมความสุข และคุณภาพชีวิต		
กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติเพื่อสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน เช่น รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต การมีสุขภาพกายและใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น	ปฏิบัติงานตามบทบาท ภารกิจ และเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขในการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเหมาะสม รวมถึงให้ feedback การดำเนินการแก่หน่วยงานด้วย	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒

การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

(๑) เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

* ทักษะเพื่อการพัฒนาพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (รายละเอียดตอนท้ายของประเด็นการพัฒนา) ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าว เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้อง กับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลได้ ตามความเหมาะสม

(๒) กลยุทธ์

กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงถึงภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจ ที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กำหนด Development Roadmap ของบุคลากรทุกระดับ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา รวมถึง มีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) และ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางาน

(๓) การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อ ขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำแนกตามภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ๓ ส่วน คือ		
การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร		
จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) และกำหนด Development Roadmap ของส่วนราชการ ที่ครอบคลุมการพัฒนา บุคลากรทุกกลุ่ม	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือพัฒนา ศักยภาพตนเอง หรือต่อยอดทักษะ ซึ่งควรเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร ในภาพรวม และการวางแผนการพัฒนา และสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan)	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง		
วิเคราะห์แนวโน้ม และความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อวางแผนใน การพัฒนาที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเชื่อมโยงถึงการกำหนดงบประมาณที่ จำเป็นและเหมาะสม	-	สนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำ คำของบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร
การดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากร / ตนเอง		
- กำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนด ตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลัก ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน - พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะ ตามสายงานของหน่วยงาน และมี การติดตาม ประเมินผลการพัฒนา ในภาพรวมของหน่วยงาน - รายงานผลการพัฒนาต่อสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำ ความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมี การนำมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือ องค์การด้วย	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ

กรอบความคิดและทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ได้จำแนกบุคลากรภาครัฐ ออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

- (๑) บุคลากรแรกบรรจุ (New Entry)
- (๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ (Professional Personnel)
- (๓) บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน (Frontline Manager)
- (๔) บุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการสำนัก/กอง (Functional Manager)
- (๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (Organization & Business Leader)

โดยที่บุคลากรแต่ละกลุ่มจะมีรายละเอียดกรอบความสามารถในแต่ละด้านที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ รายละเอียดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละกลุ่มปรากฏในหัวข้อกลุ่มเป้าหมาย หน้า ๒๕ และการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกำหนดให้มีการพัฒนาทั้งกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills) เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น รายละเอียดการพัฒนาจึงครอบคลุมประเด็นเบื้องต้นเพื่อให้ส่วนราชการ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐใช้เป็นกรอบในการวางแผนการพัฒนา ดังนี้

กรอบความคิด (Mindset)

หมายถึง ชุดความเชื่อและฐานคติ (Set of Beliefs and Assumptions) โลกทัศน์ (Worldview) รูปแบบวิธีคิด (Mental Model) ที่มนุษย์มีเกี่ยวกับตนเองและสิ่งที่ประสบพบเจอ โดยกรอบความคิดเป็นผลจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมาในอดีต และมีอิทธิพลต่อวิธีคิด ทักษะ และพฤติกรรม โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ ได้กำหนดกรอบความคิดที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาไว้ ๔ กรอบความคิด ประกอบด้วย



ทักษะ (Skills)

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร” ดังนั้น การพัฒนาทักษะเพื่อการปฏิบัติงานในประเด็นการพัฒนาที่ ๒ นี้ จึงเป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงพฤติกรรม หรือสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม ยังคงมีองค์ประกอบทั้งความรู้ คุณลักษณะที่จำเป็นต้องพัฒนาเพิ่มเติม ซึ่งเป็นการออกแบบและกำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาดังกล่าว อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ความต้องการของหน่วยงาน ว่าต้องการให้บุคลากรแสดงสมรรถนะใดที่ชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจและการพัฒนางานนั้น ๆ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยาม**ทักษะ** หมายถึงการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว ดังนั้น การพัฒนาทักษะที่จะกล่าวถึงนี้ เมื่อมีความเข้าใจ และใช้ทักษะต่าง ๆ แล้ว การดำเนินการต่อไป จำเป็นต้องมีการฝึกฝน ทำซ้ำและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปด้วย จึงจะเกิดเป็นทักษะในการปฏิบัติตามเป้าหมายของการพัฒนาตามประเด็นการพัฒนาที่ ๒ นี้

การกำหนดประเด็นทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ ได้มีการศึกษาข้อมูลจากผลสำรวจ งานวิจัยและความเห็นของบุคลากรทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งพิจารณาในภาพรวมได้ว่า ทักษะที่บุคลากรต้องการพัฒนาจะครอบคลุมขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองทั้งความคิด และพฤติกรรม การพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาผู้นำ ดังนั้น การกำหนดกรอบการพัฒนาทักษะเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงนี้ จึงครอบคลุมประเด็น**ทักษะเพื่อการพัฒนาตนเอง การพัฒนาเพื่อการทำงานร่วมกันผู้อื่น และการพัฒนาเพื่อการเติบโตในสายงาน** มีรายละเอียดดังนี้

ทักษะการรู้คิด (Cognitive Skills)	ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills)	ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skills)			
- การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) - การคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) - การเรียนรู้ที่จะรักเรียน (Learning to learn)	- การตระหนักถึงความสามารถ ของตนเอง (Self-Efficacy) - การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy) - การทำงานร่วมกันและ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Collaboration and Responsibility)	- ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Functional Skills) - ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) หมายเหตุ ทักษะด้านดิจิทัลจะมี การกำหนดรายละเอียดในประเด็น การพัฒนาที่ ๓ ต่อไป			
ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)					
การยึดมั่น ในมาตรฐาน จริยธรรมและ ความเป็น มืออาชีพ (Demonstrating Ethical Standard and Professional)	การกำหนด วิสัยทัศน์และ กลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)	การพัฒนา ตนเองและผู้อื่น และชักจูงให้ ผู้อื่นมีส่วนร่วม ในองค์กร (Developing Self and Others, and Engaging Others)	การอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้เกิด บูรณาการใน การทำงานและ ความร่วมมือ อย่างเต็มที่ (Facilitating for Integration and Hyper- collaboration)	การผลักดันให้ เกิดนวัตกรรม และการ เปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)	การผลักดันให้ เกิดการปฏิบัติ และผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

กลุ่มเป้าหมาย: ราชการบริหารส่วนกลาง



ประเด็นการพัฒนาที่ ๓

การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(๑) เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน

* ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (รายละเอียดตอนท้ายของประเด็นการพัฒนา) ที่กำหนดเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

(๒) กลยุทธ์

- กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ
- กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ
- ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

(๓) การขับเคลื่อนแนวทางการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล		
- กำหนดจุดเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล - กำหนดกรอบการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล	วิเคราะห์บทบาทงานที่ปฏิบัติ และพิจารณาทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	กำหนดประเด็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล		
กำหนดแผนการพัฒนาทักษะ ด้านดิจิทัลระดับองค์กร ให้ครอบคลุม บุคลากรทุกกลุ่ม	กำหนดแผนการพัฒนาทักษะ ด้านดิจิทัล (IDP) และรูปแบบ การพัฒนาที่หลากหลาย	ดูแล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ การวางแผนการพัฒนาระดับองค์กร และ ระดับบุคคล
การติดตามและประเมินผลการพัฒนา		
- ติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัลในภาพรวมบุคลากร ในมิติจำนวนบุคลากร และทักษะด้าน ดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนา รวมถึง การพัฒนานวัตกรรม การดำเนินการ ของหน่วยงานที่เป็นผลจากการนำ ทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร - รายงานผลการพัฒนาต่อสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติทักษะที่ได้รับการพัฒนา และ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นผลลัพธ์จาก การนำความรู้ ทักษะด้านดิจิทัลไปใช้	ติดตามผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของหน่วยงาน

กรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กลุ่มเป้าหมายของบุคลากรเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จำแนกกลุ่มตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ในครั้งนี้ ได้จำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ

(๑) **ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT)** หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในสายงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ดูแล จัดการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายของส่วนราชการ อาทิ สายงานวิชาการคอมพิวเตอร์ สายงานวิชาการเทคโนโลยีสารสนเทศ สายงานปฏิบัติงานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือสายงานอื่นที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการพัฒนาเรื่องดังกล่าว ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และ/หรือรับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนพัฒนาดิจิทัลของส่วนราชการ โดยจำแนกเป็น

(๑.๑) ผู้ปฏิบัติงาน

(๑.๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน

(๑.๓) ตำแหน่งประเภทบริหาร หรือตำแหน่งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับกระทรวง กรม

(๒) **กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT)** หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการที่ไม่ได้จัดอยู่ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ดำรงตำแหน่งในสายงานอื่น ซึ่งเป็นผู้ใช้งาน (User) ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและเครือข่ายของส่วนราชการที่ได้รับพัฒนาขึ้น หรือระบบปฏิบัติการด้านคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานภายในส่วนราชการ หรือเพื่อให้บริการประชาชนตามภารกิจของส่วนราชการ โดยจำแนกเป็น

(๒.๑) ผู้ปฏิบัติงาน

(๒.๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน

(๒.๓) ตำแหน่งประเภทบริหาร

กรอบความคิดด้านดิจิทัล (Digital Mindset)

หมายถึง ทักษะที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัลจะสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทอย่างมาก รวมทั้งมองเห็นโอกาสและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

หมายถึง ความสามารถในการใช้ประโยชน์เทคโนโลยี และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูปภาครัฐ

สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล การเป็นแบบอย่างของการทำงานในบริบทดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ในการนี้ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ นำความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการเรียนรู้และพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้บุคลากรสามารถเลือกการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจที่ปฏิบัติ การได้รับมอบหมาย หรือความจำเป็นในการใช้ประโยชน์ได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งนี้ สามารถผสมผสานการกำหนดกรอบการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัลร่วมกับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพตามประเด็นการพัฒนาที่ ๒ ด้วย

ทักษะด้านดิจิทัล จำแนกตามภารกิจด้านดิจิทัลและการขับเคลื่อนการไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

(๑) ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) * ครอบคลุมใน ๔ มิติ คือ

๑.๑) ความเข้าใจ (Understand) ความเข้าใจบริบทของเทคโนโลยีดิจิทัล การประเมินถึงศักยภาพ การใช้ประโยชน์ และผลของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

๑.๒) การเข้าถึง (Access) การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย รวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้งานในปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

๑.๓) การใช้ (Use) ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมประมวลผลคำ (Word processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser) อีเมล และเครื่องมือสื่อสารอื่นๆ สู่เทคนิคขั้นสูงขึ้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยี เช่น Cloud computing เป็นต้น

๑.๔) การสร้าง (create) ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลที่หลากหลาย รวมถึงการดัดแปลงสิ่งที่สร้างสำหรับบริบทและผู้รับสารที่แตกต่างและหลากหลาย

(๒) การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance) *

(๓) ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) *

(๔) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางาน (Digital Technology)

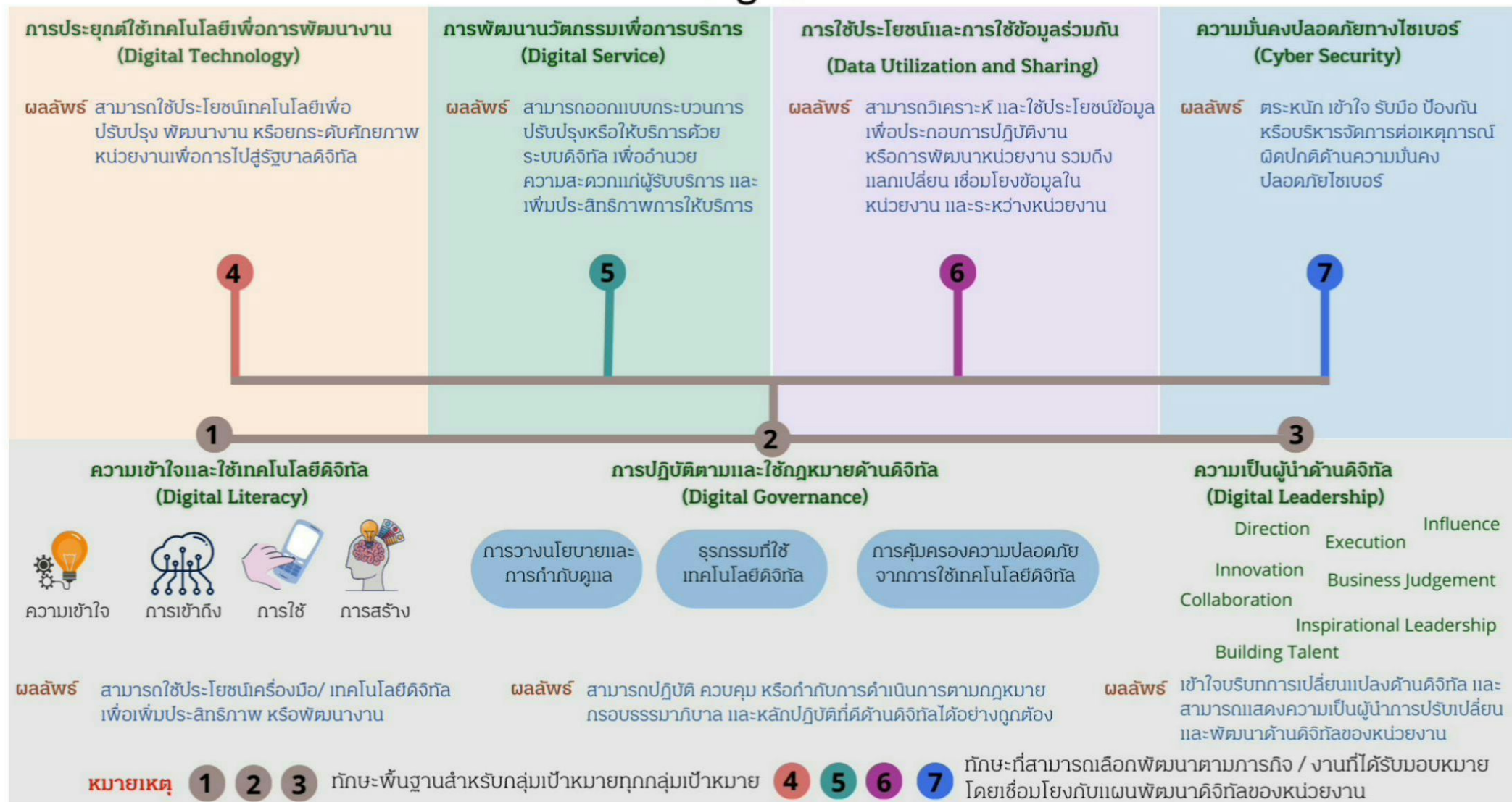
(๕) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการ (Digital Service)

(๖) การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)

(๗) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

หมายเหตุ * ประเด็นการพัฒนาด้านดิจิทัลพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย

Digital Skills



ส่วนที่ ๔ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากส่วนราชการและบุคลากรทุกฝ่ายอย่างจริงจัง โดยเบื้องต้นกำหนดให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (ร้อยละ ๗๐ เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ ๒๐ เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฝึกอบรม) มาใช้ในการวางแผนและดำเนินการพัฒนา อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีความยืดหยุ่นและบุคลากรสามารถออกแบบรูปแบบการพัฒนาของตนเองได้อย่างเหมาะสม อาจมีการปรับร้อยละของการเรียนรู้และพัฒนาในแต่ละส่วนได้ โดยให้มีการหารือร่วมกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้กำกับดูแลการพัฒนาของหน่วยงานได้ต่อไป

สำหรับการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
๑. บุคลากรภาครัฐ	• ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่ไปด้วย • วางแผนความก้าวหน้าในระยะสั้นและระยะยาวในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาตนเอง และมีการติดตามการดำเนินการตามแผนของตนเองอย่างต่อเนื่อง • แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาที่ส่วนราชการจัดดำเนินการให้ หรือการพัฒนาตนเองผ่านช่องทางและสื่อต่าง ๆ โดยเลือกการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนการพัฒนาตนเองที่ตนเองกำหนดไว้
๒. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ	• เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้จากการทดลองทำและเรียนรู้จากความผิดพลาดร่วมกัน • ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา ด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งไปที่การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะเติบโตตามเส้นทางอาชีพตามเป้าหมายในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล • จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเวลา งบประมาณ ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรได้รับประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเต็มที่ • ดูแลและติดตามการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง
๓. ผู้บริหารส่วนราชการ/ หน่วยงานภาครัฐ	• กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาในระดับองค์กรให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และพันธกิจของหน่วยงาน • ส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง • ติดตามและให้ข้อมูลสะท้อนกลับ (feedback) การดำเนินการและการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อกำหนดทิศทางและนโยบายเพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม
๔. ผู้รับผิดชอบด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ/ หน่วยงานภาครัฐ	• จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และพันธกิจของหน่วยงาน

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
	• ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มบุคลากร และทักษะเฉพาะตามสายงาน • สนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยเปิดรับการเรียนรู้และพัฒนารูปแบบใหม่ ๆ และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง • รายงานผลการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมต่อสำนักงาน ก.พ. ตามแบบฟอร์มที่กำหนดต่อไป
๕. สำนักงาน ก.พ.	ดำเนินการในส่วนของการกำหนดแนวทาง วิธีการและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ผ่านการดำเนินการดังนี้ • กำหนดกรอบหลักเกณฑ์และวิธีการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละระดับ (Learning and Development Roadmap) • พัฒนาระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (Learning and Development Support Tools) • พัฒนาเครื่องมือประเมินและวางแผนการพัฒนา (Development Assessment Tools) • ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ โดยพิจารณาถึงบริบทและความเหมาะสมของหน่วยงาน • ติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวม • เป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษาและต่างประเทศ
๖. ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง	ในส่วนของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล มีส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้
กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	• ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล ต่อยอดการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน • ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม • ติดตามและประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ
สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)	• ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพองค์กร ในมิติการพัฒนาสู่รัฐบาลดิจิทัล • สนับสนุนหน่วยงานของรัฐในการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงส่งเสริมสนับสนุนให้บริการวิชาการและจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านรัฐบาลดิจิทัล
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) สำนักงาน ก.พ.	• ดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำเครื่องมือประเมินทักษะด้านดิจิทัลให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ • ประสานสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อขอสนับสนุนผลการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ • วิเคราะห์ผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร และผลการพัฒนาด้านดิจิทัลระดับองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป

ส่วนที่ ๕ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

๑. ตัวชี้วัดสำนักงาน ก.พ.

ตามบทบาทของสำนักงาน ก.พ. ที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จจากการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไก ที่เป็นต้นแบบ ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

๑.๒ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร

๑.๓ ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

๒. ตัวชี้วัดส่วนราชการ

ตามบทบาทของส่วนราชการที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จจากการดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยวัดความสำเร็จการดำเนินการในภาพรวมของทุกส่วนราชการ มีรายละเอียดดังนี้

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๑ ร้อยละของหน่วยงานที่มี การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐
๒.๒ ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน *					
๒.๒.๑ ร้อยละของการจัดทำ กรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐
๒.๒.๒ ร้อยละของการจัด หลักสูตร/กิจกรรมที่สอดคล้องกับ สมรรถนะเฉพาะที่กำหนด	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐
๒.๓ ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนากรอบความคิดและทักษะ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่าง มีประสิทธิภาพ และทักษะ ด้านดิจิทัล ทั้งนี้ การพัฒนาทักษะ ด้านดิจิทัลให้มีการดำเนินการให้สอดคล้อง กับแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๔ จำนวนนวัตกรรมใน การปรับปรุงกระบวนการ/ การให้บริการ e-Service	ค่าเป้าหมายการขับเคลื่อน e-Service ตามที่ ก.พ.ร. กำหนด				
๒.๕ ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากประชาชนผู้รับบริการ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐

* คือ การบรรลุผล หรือเป้าประสงค์ในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะให้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
ทั้งชุดสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นตามสายงาน และการจัดหลักสูตร / กิจกรรมการพัฒนาที่สอดคล้องกับชุดสมรรถนะเฉพาะ
ที่กำหนด

๓. การติดตาม และประเมินผล

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปีละ ๑ ครั้ง
โดยให้ส่วนราชการรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณที่ได้ดำเนินการตามแนวทางฯ แล้วเสร็จ ณ วันที่
๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณนั้น ๆ ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณถัดไป
โดยสำนักงาน ก.พ. จะประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม เพื่อรายงานต่อ อ.ก.พ. / ก.พ. และ
เมื่อครบระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางฯ ดังกล่าว เมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ (ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๗๐)
ให้ประเมินและจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
ฉบับใหม่เสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีต่อไป



สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
OFFICE OF THE CIVIL SERVICE COMMISSION (OCSC)

๔๗/๑๑๑ ถ.ติวานนท์ อ.เมือง จ.นนทบุรี ๑๑๐๐๐

โทรศัพท์ ๐ ๒๕๔๗ ๑๐๐๐

WWW.OCSC.GO.TH

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนปฏิรูปประเทศ	แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓	นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐	แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
ภาครัฐมีวัฒนธรรม การทำงานที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ และ ตอบสนอง ความต้องการ ประชาชน	- การให้บริการผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล - การพัฒนาความคิด และ ความสามารถในการปรับตัว - การสร้างผู้นำทาง ยุทธศาสตร์	- การปรับเปลี่ยน การบริหารงานและ การบริการสู่ระบบดิจิทัล - การจัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานให้ยืดหยุ่น	- การทำงานและบริการ ภาครัฐเป็นรูปแบบดิจิทัล - ระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต - สมรรถนะที่จำเป็นและ การทำงานในอนาคต	- การเชื่อมโยงการทำงานและ การให้บริการ - บุคลากรด้านดิจิทัลที่มีคุณภาพ และปริมาณเพียงพอ - บุคลากรมีความรู้และทักษะ ด้านดิจิทัล	การยกระดับ ทักษะดิจิทัล

ประเด็นขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนา และการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินควบคู่กันไปอย่างสมดุล ผ่านกลไกการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการวิเคราะห์ผลของการพัฒนา เพื่อปรับปรุงรูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากร และมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ประโยชน์ความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

วัตถุประสงค์

ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

เป้าหมาย

-  ประชาชนและ
ผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ
-  หน่วยงานของรัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุน
การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุล
คุณภาพชีวิตที่ดี
-  บุคลากร มีการพัฒนาตนเอง และสามารถ
ขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กรและ
ตอบสนองความต้องการประชาชน

ผลลัพธ์

มุ่งเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถสร้าง หรือพัฒนาผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แนวคิด



หลักการ

- การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของ
ประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย
- การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากร
มีการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ



กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT)

บุคลากรแรกบรรจุ และบุคลากรที่มีประสบการณ์	บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน และอำนวยการ	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร และ ตำแหน่ง MCIO DCIO
--	--	--

ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT)

บุคลากรแรกบรรจุ และบุคลากรที่มีประสบการณ์	บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน และอำนวยการ	บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร
--	--	---------------------------------------

การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย

หน่วยงานภาครัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่ "การเป็นองค์กรแห่ง..."

การเรียนรู้

การมีพฤติกรรมที่ดี

การตื่นรู้ และปรับตัว

การมีส่วนร่วมในองค์กร

กลยุทธ์

พัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา

กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์

ส่วนราชการ

- กำหนดแนวปฏิบัติ
- พัฒนาระบบ กลไก การดำเนินการ
- สร้างสภาพแวดล้อม การพัฒนา

กำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

บุคลากร

- พัฒนาตนเองเพื่อ สนับสนุนการปฏิบัติงาน
- สร้างสมดุลชีวิตและ การปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ.

- กำกับ ดูแลให้ คำปรึกษา
- สนับสนุน การดำเนินงาน

การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

- จัดทำ HRD Plan ที่เชื่อมโยงกับ Workforce Planning โดยพิจารณาภารกิจหลักและท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากร
- กำหนด Development Roadmap ของบุคลากรทุกระดับ
- กำหนดให้มีการจัดทำ IDP ที่เชื่อมโยงกับ HRD Plan และประเมินผลการพัฒนาในมิติการนำความรู้ ทักษะ ไปใช้ประโยชน์

ส่วนราชการ

- จัดทำ HRD Plan และ Development Roadmap ของทุกกลุ่ม
- พัฒนาบุคลากร

บุคลากร

- จัดทำ IDP และ พัฒนาตนเอง
- นำความรู้ ทักษะมาใช้ ในการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ.

- กำกับ ดูแลให้ คำปรึกษา
- สนับสนุน การดำเนินงาน

การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน

กลยุทธ์

- กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ
- กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือ
- ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน

ส่วนราชการ

- กำหนดประเด็นการพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัล (จุดเน้น)
- จัดทำแผนการพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัล

บุคลากร

- วิเคราะห์บทบาทงานที่ปฏิบัติ และ กำหนดแผนการพัฒนา
- พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สำนักงาน ก.พ.

- กำกับ ดูแลให้ คำปรึกษา
- สนับสนุน การดำเนินงาน

กรอบความคิดและทักษะเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ



ประเด็นการพัฒนาที่ ๓

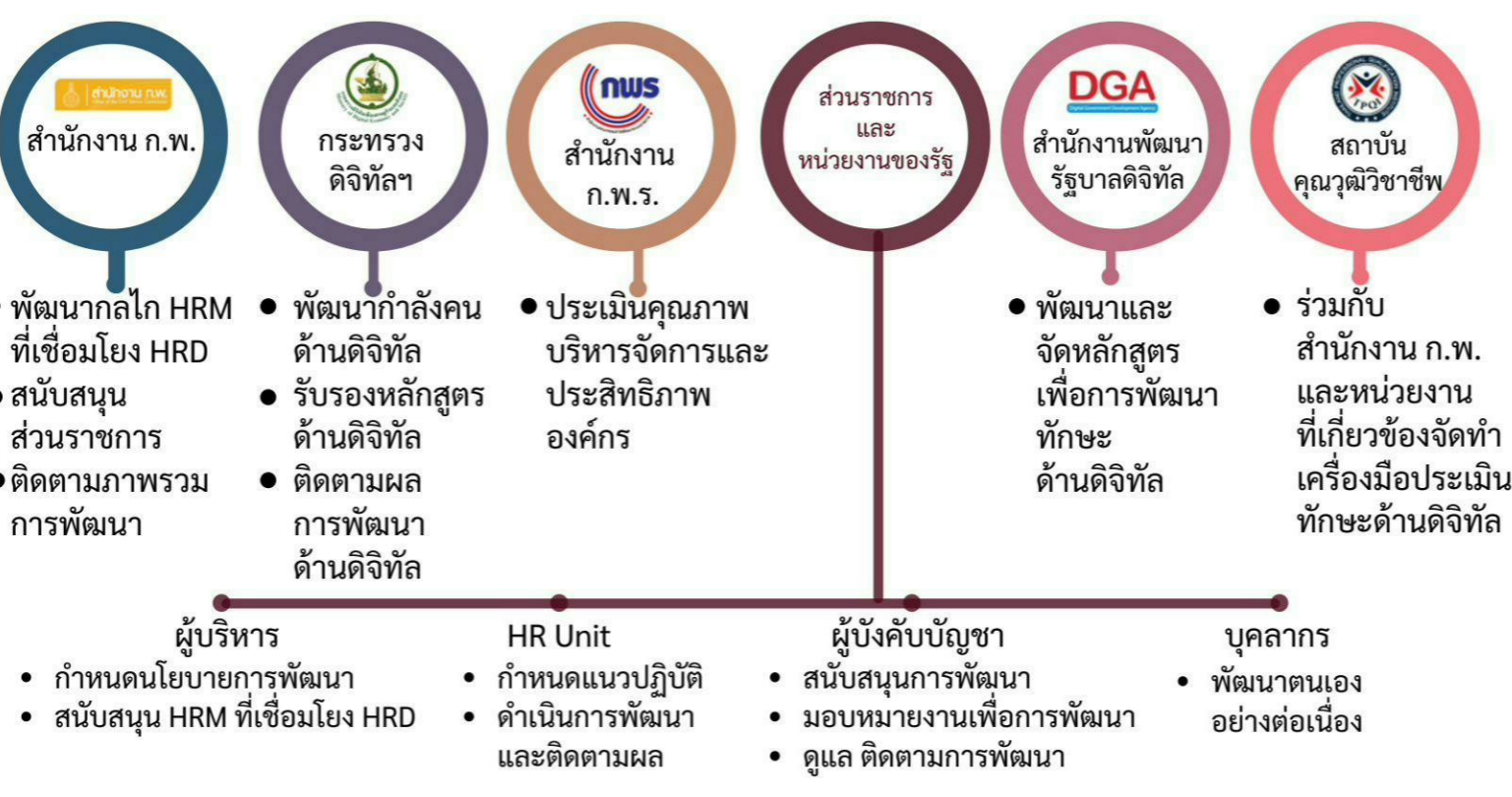
ทักษะพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย

- ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance)
- ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership)

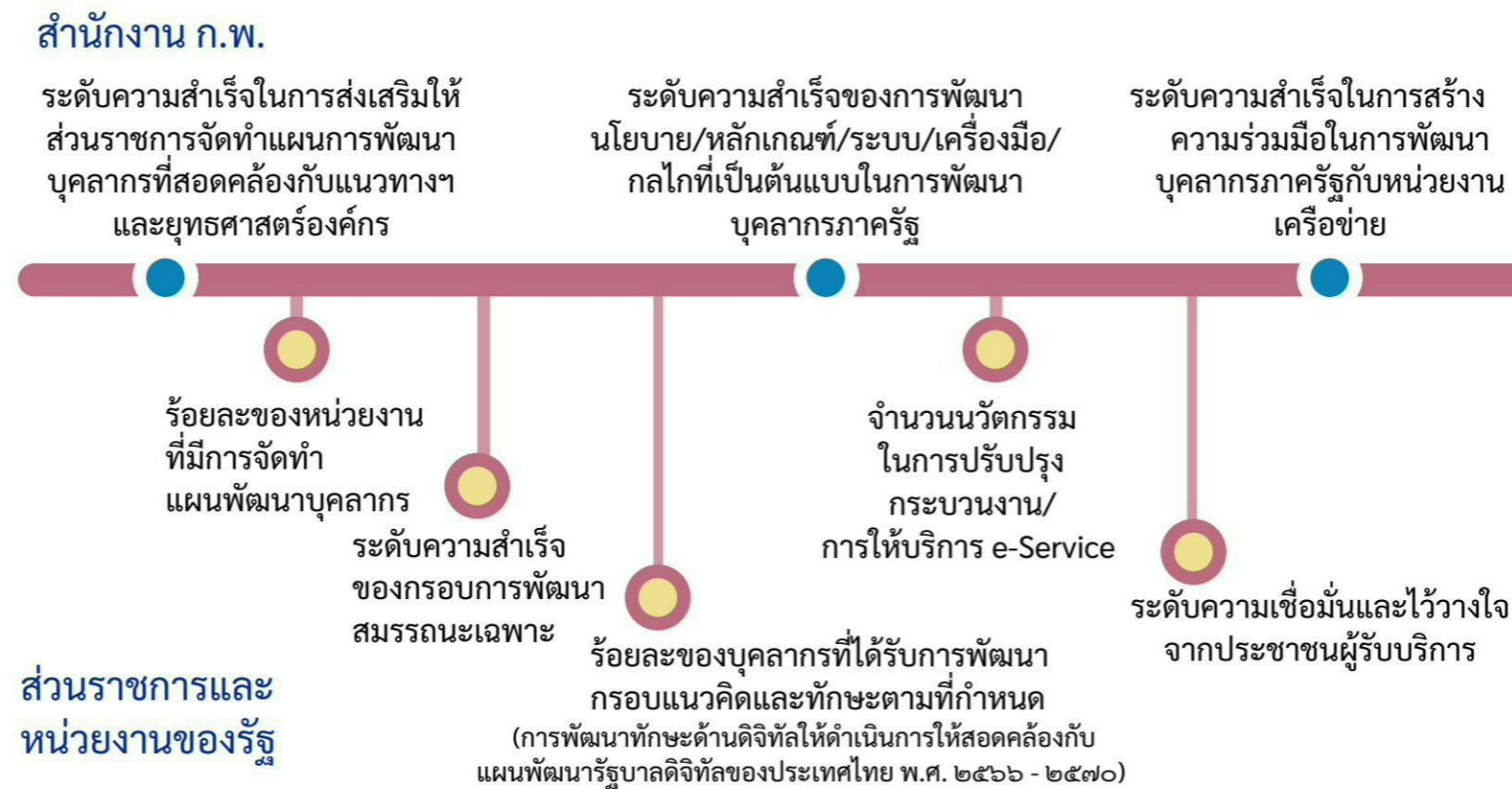
ทักษะที่สามารถเลือกพัฒนาตามภารกิจ / งานที่ได้รับมอบหมาย โดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงาน

- การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา (Digital Technology)
- การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหาร (Digital Service)
- การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)
- ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

การขับเคลื่อนการดำเนินการ



ตัวชี้วัด



เอกสารท้ายหนังสือนำเสนอ
ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด นร ๑๐๑๓.๑/๓๐๐ ลงวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



<https://shorturl.ocsc.go.th/qr/แนวทางการพัฒนา>

QR Code เอกสารประกอบการนำเสนอคณะรัฐมนตรี

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ประกอบด้วย หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด นร ๑๐๑๓.๑/๓๐๐ ลงวันที่ ๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ หนังสือรองนายกรัฐมนตรี (นายปานปรีย์ พหิทธานุกร) เห็นชอบให้เสนอ
คณะรัฐมนตรี (บันทึกข้อความ ด่วน ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๒๙๐ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๖
เรื่อง แนวทางการพัฒนาฯ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๒ บันทึกเสนอคณะรัฐมนตรี พร้อมเอกสารแนบ

ด่วนที่สุด

ที่ กท ๐๒๐๑/๒๐๖๙



กระทรวงกลาโหม

ถนนสนามไชย กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

๖๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุดที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี มีหนังสือเรียนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ขอให้เสนอความเห็น เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีโดยด่วน รายละเอียดตามอ้างถึง นั้น

กระทรวงกลาโหม พิจารณาแล้วเห็นว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีความเหมาะสม เป็นการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการพัฒนาระบบบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล ให้มีการเชื่อมโยงการทำงาน และข้อมูลระหว่างส่วนราชการ ส่งเสริมให้ข้าราชการมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัว กับสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นการเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้วิถีวิถีใหม่ รวมถึงบริบท การทำงานในอนาคต ส่งผลให้ขับเคลื่อนการพัฒนาข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐมีความชัดเจน ในทางปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม มีการดำเนินงานอย่างบูรณาการ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อกราบทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทิน คลังแสง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

กรมเสมียนตรา

โทร. ๐ ๒๖๒๒ ๓๑๒๐

สำเนาถูกต้อง

๕ ๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖๗

ด่วน

ที่ กค ๐๒๐๕.๓/๑๓/๔๕๑



กระทรวงการคลัง
ถนนพระรามที่ ๖
กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงการคลังเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้ว ขอเรียนว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เป็นกรอบแนวทางสำคัญที่ให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และบุคลากรภาครัฐ นำไปดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร โดยสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งบุคลากรภาครัฐสามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน จึงไม่ขัดข้องในหลักการของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเศรษฐา ทวีสิน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๒๖ ๕๘๐๐ ต่อ ๒๖๑๗
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ hrd.mof@gmail.com

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๒๕ ธ.ค. ๖๖

ด่วนที่สุด

ที่ กต ๐๒๐๔/ ๑๑๗๖๒



กระทรวงการต่างประเทศ

ถนนศรีอยุธยา กทม. ๑๐๕๐๐

๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงการต่างประเทศเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการต่างประเทศพิจารณาแล้ว มีความเห็นว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ มีความสอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของรัฐบาล ในแง่ของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี และเป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชน โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรฯ ดังกล่าวได้ควบรวมสาระสำคัญของ (๑) แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ และ (๒) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ เข้าไว้ด้วยกัน ทำให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐนำไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ง่ายและเป็นไปในทิศทางเดียวกันมากยิ่งขึ้น

กระทรวงการต่างประเทศพร้อมที่จะดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาดังกล่าว โดยพัฒนาบุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศในทุกระดับให้มีกรอบแนวคิด ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่รองรับกับการทำงานภายใต้การบริหารราชการยุคใหม่ และความเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้เท่าทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนาระบบและเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายและสะดวก เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเส้นทางอาชีพการรับราชการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายปานปรีย์ พหิทธานุกร)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ

สำนักงานปลัดกระทรวง

สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ

โทร. ๐ ๒๒๐๓ ๕๐๐๐ ต่อ ๔๖๐๐๒

โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๙๖๓๑

E-mail saraban@mfa.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 62

ด่วนที่สุด
ที่ กก ๐๒๐๓/ ๒๕๖๖



กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา

๕ ถนนราชดำเนินนอก กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๒๕

วันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การเสนอความเห็น เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีโดยด่วน เรื่อง แนวทางการพัฒนา
บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาพิจารณาแล้ว มีความเห็นว่า เห็นควรให้ความเห็นชอบ
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ
เนื่องจากแนวทางดังกล่าว เป็นการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในมาตรการ
บริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ในการดำเนินการตามแนวทาง
การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ควรคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ
เนื่องจากการควบคุมอัตรากำลังควรมีความสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้สามารถปฏิบัติงาน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งอาจพิจารณาความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

สุจิตาภรณ์

(นางสาวสุจิตาภรณ์ หวังสุภกิจโกศล)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สำเนาถูกต้อง

๕๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

สำนักงานปลัดกระทรวง

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๓ ๑๕๓๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban.pkr@mots.go.th

ด่วนที่สุด

ที่ พม ๐๒๐๘/๒๕๖๓



กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
๑๐๓๔ ถนนกรุงเกษม แขวงคลองมหานาค
เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กทม. ๑๐๑๐๐

๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖
สิ่งที่ส่งมาด้วย ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี แจ้งขอให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เสนอความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เห็นด้วยในหลักการต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งเป็นข้อกำหนดเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมและมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสม ทั้งนี้ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ขอให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางฯ ดังกล่าว รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวรวิทย์ ศิลปอาษา)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
โทร. ๐ ๒๖๕๔ ๖๔๔๔
โทรสาร ๐ ๒๖๕๔ ๖๔๔๘

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี
ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ต่อ
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เห็นด้วยในหลักการต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ในประเด็นการพัฒนา ทั้ง ๓ ประเด็น ประกอบด้วย (๑) การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา (๒) การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ และ (๓) การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งเป็นข้อกำหนดเชิงนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งส่งเสริมและมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็น โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสม ทั้งนี้ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีความเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางฯ ดังกล่าว ได้แก่

(๑) การให้นิยาม “บุคลากรภาครัฐ” ควรหมายรวมถึง พนักงานกองทุน ผู้ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในกองทุนต่าง ๆ เช่น กองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม เป็นต้น

(๒) ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เห็นควรเพิ่มความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ เพื่อกกระตุ้นให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้นในทุกระดับ ทั้งระดับบุคลากรกับบุคลากร และบุคลากรกับผู้บริหาร และในกลยุทธ์การพัฒนาที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี เห็นควรเพิ่มเติมรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีความโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งต่อต้านผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงาน (Conflict of Interest) รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกเกี่ยวกับนโยบายการไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่ (No Gift Policy)

(๓) ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล นอกจากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัลแล้ว อาจเพิ่มเติมมิติการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งพัฒนาทักษะและสมรรถนะตามสายงานที่ ปฏิบัติ (Functional Skillset) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทำงานได้หลากหลาย (Multi Skillset) รวมถึงการมีทักษะอื่นที่จำเป็น (Soft Skill) หรือโปรแกรมองค์กรพี่เลี้ยง (Mentoring Program) และการฝึกอบรมขณะทำงาน (On The Job Training) ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ ทำให้บุคลากรภาครัฐมีความรู้และทักษะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บริการประชาชนยิ่งขึ้น

ด่วนที่สุด

ที่ อว (ปคร) ๐๒๑๓/๒๕๒๓๖



กระทรวงการอุดมศึกษา
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ถนนพระรามที่ ๖ ราชเทวี กทม. ๑๐๕๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒
ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึงสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พิจารณาแล้ว เห็นควรให้ความเห็นชอบ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เนื่องจากแนวทางการดังกล่าว ได้กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนา ที่ครอบคลุม ทั้งมิติของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ในการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้และพัฒนาสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมการดำเนินการ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเชื่อมโยง และยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและ พัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และมีผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยให้ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมตามการจำแนกกลุ่มเป้าหมายบุคลากรภาครัฐ ๕ กลุ่ม ตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibility) ประกอบด้วย (๑) บุคลากรแรกบรรจุ (๒) บุคลากรที่มี ประสบการณ์ (๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน (๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ (๕) บุคลากร ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ซึ่งทั้ง ๒ มิติ จะทำให้ ส่วนราชการมีแนวทางในการสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร และตอบสนองความต้องการของ ประชาชนและผู้รับบริการ ให้มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า สำนักงาน ก.พ. ควรพิจารณาพัฒนาเทคโนโลยีที่รองรับการเรียนรู้ของบุคลากรภาครัฐในอนาคต เพื่อให้ ส่วนราชการสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ทักษะ ของบุคลากรภาครัฐในองค์กรได้ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวศุภมาส อิศรภักดี)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

สำเนาถูกต้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

โทร ๐ ๒๓๓๓ ๓๗๐๐ ต่อ ๕๐๑๑

โทรสาร ๐ ๒๓๓๓ ๓๘๓๘

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67

ที่ กษ ๐๒๑๐/๓๓๕๒๐



กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ถนนราชดำเนินนอก กทม. ๑๐๒๐๐

๙๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

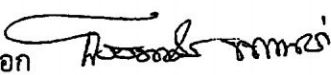
อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ประเด็นความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ไม่ขัดข้องในหลักการตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เนื่องจากเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการที่จะมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบูรณาการความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เห็นว่า สำนักงาน ก.พ. ควรมีคำอธิบายและคำนิยามของตัวชี้วัดส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ หลักเกณฑ์ วิธีการประเมิน รวมทั้งเครื่องมือการวัดผลที่สามารถสะท้อนการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

ร้อยเอก 

(ธรรมนัส พรหมเผ่า)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

โทร. ๐ ๒๙๔๐ ๕๖๒๙ ต่อ ๑๒๑

โทรสาร ๐ ๒๙๔๐ ๕๖๓๑

E-mail: moac.kstplan@gmail.com

สำเนาถูกต้อง

๕ ๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ ๕.๑ - ๖๗



ที่ คค (ปคร) ๐๒๐๖/๓๕๕

กระทรวงคมนาคม

ถนนราชดำเนินนอก กทม. ๑๐๑๐๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงคมนาคมพิจารณาเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีในกรณีที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงคมนาคม พิจารณาแล้วเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อให้ส่วนราชการได้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาทภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ กระทรวงคมนาคมขอเสนอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนงบประมาณสำหรับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลสำหรับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อประกอบการพิจารณาต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

สุริยา ชิงรุ่งเรืองกิจ

(นายสุริยา ชิงรุ่งเรืองกิจ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม

สำนักงานปลัดกระทรวง

โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๓๓๐๕

โทรสาร ๐ ๒๒๘๑ ๑๔๖๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ training.mot@gmail.com

สำเนาถูกต้อง

๕๖

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7

ด่วนที่สุด

ที่ คศ ๐๑๐๐.๔/๔๖๔



กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษา
อาคารรัฐประศาสนภักดี ถนนแจ้งวัฒนะ
เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐

๙ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒

ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเสนอความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมพิจารณาแล้ว ไม่มีข้อขัดข้องในหลักการต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ ซึ่งมีความเหมาะสมสำหรับส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยงและการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นเพิ่มเติมในประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

๑. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์ โดยในส่วนของบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

(๑) บทบาทส่วนราชการ ควรกำหนดให้มีการจัดเก็บข้อมูลสมรรถนะทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในหน่วยงานอย่างเป็นระบบและมีโครงสร้างข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดให้ระบบดังกล่าวสามารถเอื้อต่อการเชื่อมโยงข้อมูลกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การต่อยอดการใช้ประโยชน์ของข้อมูลในการวางแผนนโยบายการพัฒนากำลังคนภาครัฐ และการขับเคลื่อนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลต่อไป

(๒) บทบาทบุคลากร ควรกำหนดให้บุคลากรภาครัฐมีหน้าที่ในการวัดสมรรถนะด้านดิจิทัลของตนเอง โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการวัดผล เพื่อให้ทราบถึงระดับของทักษะดิจิทัลของตนเองในปัจจุบัน สู่การพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็นต่อไป

(๓) บทบาทสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา/ปรับปรุง/เพิ่มประสิทธิภาพแพลตฟอร์มกลางแบบเปิดในการเรียนรู้ด้านทักษะดิจิทัลที่ครบถ้วน ครอบคลุม โดยไม่มีค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้แบบออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา

/ทั้งนี้ ...

ทั้งนี้ บทบาทของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมในฐานะหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินการรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำกรอบแนวทางการเทียบโอน สมรรถนะ เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยนำหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ระบบ Credit Bank และการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) มาดำเนินการบนแพลตฟอร์มกลาง ซึ่งปัจจุบันกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้ประสานความร่วมมือ กับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ในการดำเนินการสะสมสมรรถนะการเรียนรู้ผ่านระบบ E - Workforce Ecosystem (EWE) ซึ่งจะสอดคล้องกับบทบาทส่วนราชการ ในการกำหนดให้มีการจัดเก็บ ข้อมูลทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในหน่วยงาน โดยการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบ EWE ในส่วนของการพัฒนา สมรรถนะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐจะนำไปสู่การต่อยอดการใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย

๒. ประเด็นกรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล เห็นควร ให้มีการทบทวนกรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเป็นประจำ อย่างน้อยทุก ๒ ปี เนื่องจากพลวัตของ เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานและการให้บริการ ภาครัฐที่ทันสมัย รวมถึงมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลข้ามหน่วยงาน เพื่อสนับสนุน การปรับเปลี่ยน ไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลต่อไป

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมมีความเห็นเพิ่มเติมว่า การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนควรเป็นศูนย์กลางการจัดเก็บข้อมูลการฝึกอบรมทักษะ ดิจิทัลของข้าราชการในภาพรวม ซึ่งในระยะแรกควรเริ่มดำเนินการจากกลุ่มข้าราชการพลเรือนก่อน โดยควร มีการประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการรักษา ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การจัดทำฐานข้อมูลข้าราชการที่ผ่านการอบรมด้านทักษะดิจิทัลสำหรับการใช้ประโยชน์ ร่วมกัน รวมถึงร่วมมือกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ในการเชื่อมโยงข้อมูลด้านการพัฒนากำลังคน ดิจิทัล เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์และยกระดับการพัฒนาทักษะดิจิทัลในภาพรวมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายประเสริฐ จันทรรวงทอง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

สำนักงานปลัดกระทรวง

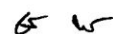
กองกลาง

โทร ๐ ๒๑๔๑ ๗๐๒๗

โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๗๗๕๓

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban@mdes.go.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเจลิมาขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ด่วนที่สุด

ที่ ทส ๐๒๒๐.๒/ ๓ ๕ ๑ ๑



กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๕๒ ซอยพหลโยธิน ๗ ถนนพหลโยธิน
แขวงพญาไท เขตพญาไท
กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๒๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
เสนอความเห็น เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ
และมีความเห็นเพิ่มเติม ดังนี้

๑. ควรมีคู่มือแนวปฏิบัติหรือแนวทางการดำเนินการ และคำอธิบายทักษะในการปฏิบัติงาน
ตามประเด็นการพัฒนาและกลยุทธ์ภายใต้แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฯ เพื่อให้หน่วยงานปฏิบัติ
ได้อย่างเป็นรูปธรรมและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

๒. ควรพิจารณากำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดการดำเนินการให้ชัดเจนสอดคล้อง
กับประเด็นการพัฒนา/กลยุทธ์ ภายใต้แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฯ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

พลตำรวจเอก

(พิชิต วังษ์สุวรรณ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

สำนักงานปลัดกระทรวง

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๖๕ ๖๓๐๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ cplo.mnre@hotmail.com

ด่วนที่สุด

ที่ พน ๐๒๐๑/๑๓๖



กระทรวงพลังงาน

ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี
ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๓/ว(ล)๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกาขอให้กระทรวงพลังงานเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงพลังงานพิจารณาแล้ว มีความเห็นว่าไม่มีข้อขัดข้องต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เนื่องจากเป็นแนวทางที่มีการรวบรวมสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของ ๒ แนวทาง ได้แก่ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้มีการปรับปรุงให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบมากขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายพิระพันธุ์ สาสีรัฐวิภาค)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

กองกลาง

โทร. ๐ ๒๑๔๐ ๖๒๕๑

โทรสาร ๐ ๒๑๔๐ ๖๒๖๘

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : hrd@energy.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7



ที่ พณ ๐๒๐๕/๒๓๖๙

กระทรวงพาณิชย์
๕๖๓ ถนนนนทบุรี
ตำบลบางกระสอ อำเภอเมือง
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี แจ้งว่า สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มาเพื่อคณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณา สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีจึงขอให้กระทรวงพาณิชย์เสนอความคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี นั้น

กระทรวงพาณิชย์พิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ และหน่วยงานภาครัฐให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในปัจจุบันซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้ง เป็นการยกระดับการพัฒนากรอบความคิดในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภาครัฐอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นควบคู่ไปกับการปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการปฏิบัติงานราชการสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล อันจะส่งผลให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิผลและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายภูมิธรรม เวชยชัย)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ

โทรศัพท์. ๐ ๒๕๐๗ ๖๔๔๕

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : pp.moc.pcnii@gmail.com

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67

ที่ มท ๐๒๐๗.๕/๒๕๒๗๖



กระทรวงมหาดไทย

ถนนอัษฎางค์ กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ส่วนที่สุต ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี กรณีสำนักงาน ก.พ. เสนอ เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงมหาดไทยพิจารณาแล้ว เห็นว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จะเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลแก่ส่วนราชการเพื่อให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และดำเนินการตามแผนให้สอดคล้อง ส่งผลให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งบุคลากรภาครัฐสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้ ซึ่งเมื่อการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของส่วนราชการและบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องแล้ว จะทำให้การขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ดังนั้น จึงให้ความเห็นชอบในหลักการต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุทิน ชาญวีรกูล)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7

สำนักงานปลัดกระทรวง

สถาบันดำรงราชานุภาพ

โทร. ๐ ๒๖๒๒ ๑๑๔๒ ต่อ ๕๐๒๒๒

ด่วนที่สุด

ที่ ยธ ๐๒๐๐๙/๑๙๒๐๖



กระทรวงยุติธรรม
ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่
กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงยุติธรรมพิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง กรณีสำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี นั้น

กระทรวงยุติธรรมพิจารณาแล้วเห็นว่า การเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นไปเพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยงและยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ จึงเห็นควรให้ความเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจเอก

(ทวี สอดส่อง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม
สถาบันพัฒนาบุคลากรกระทรวงยุติธรรม
โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๕๐๗๔ (รัตดาวัล)
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@moj.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเนลิขวัณ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๑๔ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด

ที่ รง ๐๒๐๑.๒/๕๐๐๗



กระทรวงแรงงาน
ถนนมิตรไมตรี ดินแดง
กรุงเทพมหานคร ๑๐๕๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงแรงงานพิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงแรงงานพิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ เนื่องจากแนวทางฯ ดังกล่าว จะช่วยให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรม เตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต อันจะทำให้หน่วยงานของรัฐมีการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม กระทรวงแรงงานมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ๑) ควรมีการกำหนดประเด็นเร่งด่วนในการดำเนินการตามแผนฯ ดังกล่าว เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละด้านสำเร็จพร้อมกันทั้งประเทศ อาทิ การจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) เป็นอันดับแรก และ ๒) การกำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐ ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นผลการดำเนินการมากกว่าตัวชี้วัดที่เป็นแผนการดำเนินงาน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายพิพัฒน์ รัชกิจประการ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒๕.๑๒.๒๕

สำนักงานปลัดกระทรวง

กองกลาง

โทรศัพท์ ๐-๒๒๓๒ ๑๑๕๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban.mol@mol.mail.go.th



ที่ วธ ๐๒๐๓.๕/ ๕๓๕๐

กระทรวงวัฒนธรรม
๑๐ ถนนเทียมร่วมมิตร
เขตห้วยขวาง กทม. ๑๐๓๑๐

๓ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการวัฒนธรรม

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการวัฒนธรรม ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการวัฒนธรรมขอให้กระทรวงวัฒนธรรมเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการโดยด่วน นั้น

กระทรวงวัฒนธรรม พิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการที่จะมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีมาตรฐานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสม บุคลากรสามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน หน่วยงานสามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรได้ และมีประเด็นในการพัฒนาด้านบุคลากรอย่างรอบด้าน ทั้งการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล ในปัจจุบัน ตระหนักถึงความสำคัญของการเพิ่มทักษะที่จำเป็นให้กับตนเอง เสริมสร้างค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรมที่ดี มีความเหมาะสมในกระบวนการทำงาน อันจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์ต่อภาครัฐและส่วนรวม รวมถึงสร้างความพึงพอใจและความเชื่อถือไว้วางใจให้กับประชาชน และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อประเทศต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและนำความเห็นเสนอประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

กองกลาง

โทร. ๐ ๒๒๐๙ ๓๕๘๖ - ๗

โทรสาร ๐ ๒๒๐๙ ๓๕๘๘

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@m-culture.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเจติมา ขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด
ที่ ศธ ๐๒๑๔๙/๓๓๕



กระทรวงศึกษาธิการ
กทม. ๑๐๓๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงศึกษาธิการเสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาแล้ว เห็นชอบในหลักการของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ เนื่องจาก

๑. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีสาระสำคัญในการรวบรวมแนวทางการพัฒนาบุคลากรฯ จำนวน ๒ ฉบับ ไว้ด้วยกัน ได้แก่ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ ซึ่งการรวบรวมแนวทางดังกล่าวทำให้มีความชัดเจนเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนส่วนราชการสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าว ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

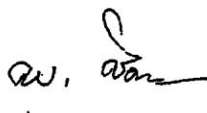
๒. การจัดทำ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ดำเนินการโดยการจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแต่ละส่วนราชการ ผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ (ซึ่งได้สิ้นสุดเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในภาพรวมของประเทศ) รวมถึงการประชุมหารือเพื่อระดมความคิดเห็นกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของทุกภาคส่วน และนำข้อมูลที่ได้รับไปปรับปรุงและจัดทำ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้ผ่านการระดมความคิดเห็นและข้อมูลรอบด้านจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเรียบร้อยแล้ว

ทั้งนี้...

ทั้งนี้ มีข้อสังเกตเพิ่มเติมคือ การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จะประสบความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดไว้ ระบบการจัดสรรงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร ควรมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบุคลากรของประเทศและควรสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาทักษะ สมรรถนะ ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง สอดรับกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรฯ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องต่อไป

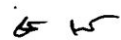
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

พลตำรวจเอก 
(เพิ่มพูน ชิดชอบ)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวง
กองบริหารทรัพยากรบุคคล
โทร ๐ ๒๒๘๐ ๒๘๖๓
โทรสาร ๐ ๒๖๒๘ ๕๖๒๓

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
1๔ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด

ที่ สช ๐๒๐๘.๐๕/ ๕๐



กระทรวงสาธารณสุข

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้กระทรวงสาธารณสุขเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ประเด็นความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงสาธารณสุขพิจารณาแล้ว ขอเรียนว่า เห็นชอบกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ให้สำนักงาน ก.พ. ชี้แจงแนวทางดังกล่าวกับทุกส่วนราชการเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน ตรงกัน สามารถนำแนวทางดังกล่าวไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ต่อไป รวมทั้งควรมีการกำหนดหลักสูตรกลาง เพื่อให้ส่วนราชการสามารถส่งบุคลากรไปพัฒนาได้ตรงกับแนวทางที่ ก.พ. กำหนด และมีการจัดอบรมให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และสามารถนำความรู้ไปปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายชุลน่าน ศรีแก้ว)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

โทรศัพท์ ๐ ๒๕๕๐ ๑๓๔๔

โทรสาร ๐ ๒๕๕๐ ๑๓๔๔

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเนติขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด

ที่ อก ๐๒๑๐(๓)/๖๕๓๐



กระทรวงอุตสาหกรรม

ถนนพระรามที่ ๖ แขวงทุ่งพญาไท

เขตราชเทวี กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒

ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงอุตสาหกรรม เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วในหลักการไม่ขัดข้องเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ของสำนักงาน ก.พ. มาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวพิมพ์ภัทรา วิชัยกุล)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเจลิ้มขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

โทร. ๐ ๒๔๓๐ ๖๕๗๗ ต่อ ๖๕๗๗๑๐

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๑๐๒/๘๕๑๒



สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พิจารณาแล้วเห็นว่า ในภาพรวมแนวทางการพัฒนา
บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีความเหมาะสมและจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อนำไป
ปรับใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผน และดำเนินการทั้งในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลและ
การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความเชื่อมโยง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกและบริบทของ
ประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคต ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังเป็น
เครื่องมือในการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรอบความคิดและทักษะ
ที่เหมาะสม เพื่อยกระดับขีดความสามารถและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน
ดังนั้นจึงเห็นด้วยในหลักการต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(นายธีระพงษ์ วงศ์ศิวิลาส)
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กองการเจ้าหน้าที่

โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๔๒๖๘

โทรสาร ๐ ๒๒๘๓ ๔๒๙๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opm.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๗๑๘/๑๓๘

สำนักงบประมาณ

๑๐๖๓ ถนนพหลโยธิน

แขวงพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒

ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงบประมาณเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี กรณีสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามมติคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงบประมาณพิจารณาแล้วขอเรียนว่า แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นกรอบแนวทางที่สำคัญสำหรับดำเนินการพัฒนาองค์กรและบุคลากรภาครัฐให้มีความต่อเนื่อง ภายใต้การพัฒนาทั้ง ๓ ประเด็น ประกอบด้วย การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการพัฒนาและเรียนรู้ การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนากอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนการสร้างสมดุลชีวิตและพัฒนาบุคลากรที่ดี รวมทั้งบุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาตนเอง เพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ตามทิศทางการนโยบายของหน่วยงานและเป้าหมายการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับประเทศ จึงเห็นสมควรที่คณะรัฐมนตรีจะพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ

สำหรับค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เห็นสมควรให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาใช้จ่ายตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ไปพลางก่อน ในโอกาสแรกก่อน ส่วนการงบประมาณที่จะเกิดขึ้นในปีงบประมาณต่อ ๆ ไป เห็นสมควรให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

/จัดทำแผน...

จัดทำแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อเสนอขอตั้ง
งบประมาณรายจ่ายประจำปี ตามขั้นตอนของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
ตลอดจนดำเนินการตามนโยบายพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และพระราชบัญญัติ
วิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ อย่างเคร่งครัดด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

(นายเฉลิมพล เพ็ญสูตร)

ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

กองพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ

โทร. ๐๘ ๓๘๐๘ ๖๔๗๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@bb.go.th

สำเนาถูกต้อง

๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนงานด้านการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๒

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๙๐๔/๒๑๙



สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
๑ ถนนพระอาทิตย์ เขตพระนคร
กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒
ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานคณะกรรมการ
กฤษฎีกาเสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีโดยด่วน ความละเอียด
ทราบแล้ว นั้น

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาแล้ว เห็นว่า กรณีดังกล่าวเป็นเรื่องที่
คณะรัฐมนตรีสามารถพิจารณาได้ตามที่เห็นสมควร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณพตล เกียรติคุณ)

รองเลขาธิการฯ รักษาการแทน
เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

กองกฎหมายการบริหารราชการแผ่นดิน

ฝ่ายกฎหมายการเมืองการปกครอง

โทร. ๐๒ ๒๒๒ ๐๒๐๖ ต่อ ๑๒๖๖ (นายยังยุทธ)

โทรสาร ๐ ๒๒๒๖ ๖๒๐๑

www.krisdika.go.th

www.lawreform.go.th

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@ocs.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒ ๕.๐. ๖๖



ที่ นร ๑๑๒๒/ เปตชล

สำนักงานสภาพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
๙๖๒ ถนนกรุงเกษม กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล)๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ขอให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานฯ พิจารณาแล้ว เห็นควรให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อเป็นกรอบแนวทางสำคัญให้บุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ และหน่วยงานภาครัฐนำไปดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นทิศทางเดียวกัน ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ ซึ่งแนวทางฯ ดังกล่าว มีกลไกการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐให้มีศักยภาพทั้งการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยี และพัฒนาทักษะหรือสมรรถนะเฉพาะทาง ตลอดจนส่งเสริมทักษะทางพฤติกรรม (Soft Skills) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาให้หน่วยงานภาครัฐมีกำลังคนสมรรถนะสูง นำไปสู่การพัฒนาให้ภาครัฐเป็นหน่วยงานทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. อาจกำหนดแนวทางการประเมินผลการพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐโดยมุ่งเน้นมิติของการนำความรู้หรือทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และเพิ่มเติมในคู่มือการดำเนินการสำหรับให้หน่วยงานภาครัฐ นำไปใช้เป็นกรอบการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายคณฐา พิชยนันท์)

เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

โทร ๐ ๒๒๘๐ ๔๐๘๕ ต่อ ๔๕๐๑

E-mail : Montathip@nesdc.go.th

สำเนาถูกต้อง

๔ ๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒๕ ๙.๑.๒

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๑๒๐๐/๑๔๘



สำนักงาน ก.พ.ร.

ถนนพิษณุโลก กทม. ๑๐๓๐๐

๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกาขอให้สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการกฤษฎีกา นั้น

สำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

๑. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เสนอดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องและรองรับกับมาตรการหรือแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการตามนโยบายการปรับอัตราเงินเดือนสำหรับกลุ่มข้าราชการพลเรือนและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการอัตรากำลังจากการดำเนินการตาม Digital Transformation Plan หรือแผนการถ่ายโอนงานภาครัฐ ที่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะ (Upskill) และสร้างทักษะใหม่ (Reskill) ให้กับบุคลากรที่โยกย้ายงานจากการถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลหรืองานเดิมที่ถ่ายโอนให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการไปแล้ว เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าต่อไป

๒. การกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดการดำเนินการตามบทบาทของสำนักงาน ก.พ. ควรเพิ่มเติมให้มีความชัดเจน เพื่อสะท้อนความสำเร็จในเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถวัดผลการบรรลุเป้าหมายการขับเคลื่อนตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม และควรมีกลไกการติดตามและประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง โดยสำนักงาน ก.พ. สามารถให้ข้อเสนอแนะไปยังส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐ ในกรณีที่พบประเด็นที่มีความเสี่ยงต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปรับปรุงแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมเท่าทันกับสถานการณ์

๓. การยกระดับกลไกการเรียนรู้ของบุคลากรภาครัฐมีความสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากรเกิดความยั่งยืน ส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐจึงควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดการองค์ความรู้ของหน่วยงาน และควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดี มีแรงจูงใจในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวมให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอานฟ้า เวชชาชีวะ)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

สำเนาถูกต้อง

๕๖

กองพัฒนาระบบราชการ ๒

โทร. ๐ ๒๓๕๖ ๙๙๙๙ ต่อ ๘๘๘๒ (ปริศนา) หรือ ๘๘๓๓ (กฤตวิทย์)

โทรสาร ๐ ๒๒๘๑ ๘๑๗๔

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opdc.go.th

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗



ที่ ตช ๐๐๐๙.๐๒/ ๑๕๕)

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
ถนนพระรามที่ ๑ เขตปทุมวัน
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง ขอให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับ
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี นั้น

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พิจารณาแล้วเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว และขอเรียนเพิ่มเติมว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการจัดทำแผนแม่บท
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Royal Thai Police HRD Blueprint) และจัดทำ
แผนปฏิบัติการสำหรับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยเริ่มดำเนินการขับเคลื่อนแผน
ดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐข้างต้น
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

พลตำรวจโท

(ประจวบ วงศ์สุข)

ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
ปฏิบัติราชการแทน ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานกำลังพล
กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
โทร. ๐ ๒๒๐๕ ๑๔๙๕
โทรสาร ๐ ๒๒๕๑ ๕๙๗๗

สำเนาถูกต้อง

๕๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๑๔ มี.ค. ๖๗

ด่วนที่สุด

ที่ สว ๐๐๑๕/ ๑๖๑๓



สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
๑๑๑๑ ถนนสามเสน
แขวงถนนนครไชยศรี
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๓/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาแล้ว เห็นว่าแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการพัฒนาศักยภาพบุคคลอย่างเป็นระบบในการสร้าง
ระบบนิเวศการทำงานที่สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสุขและสมดุล
คุณภาพชีวิตที่ดี การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีกรอบแนวคิดและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
พร้อมปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส
คงไว้ซึ่งการรักษาวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน
เลขาธิการวุฒิสภา และแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง
พ.ศ. ๒๕๖๗) ที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็น Smart People ที่มีความรอบรู้ มีกรอบ
ความคิดและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างนวัตกรรม
และผลสัมฤทธิ์ ปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมร่วมขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐาน
องค์กรคุณธรรมต้นแบบ รวมทั้ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
สังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่มีเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มี
สมรรถนะสูง ทันสมัย เป็นมืออาชีพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ประพฤติปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม
ข้าราชการ ค่านิยมร่วมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น จึงเห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว ซึ่งจะกรอบแนวทางให้การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นไปในทิศทาง
เดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนภารกิจ
ภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและส่วนรวมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวนภาพร ใจสัจจะ)

เลขาธิการวุฒิสภา

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักพัฒนาศักยภาพบุคคล

โทร. ๐ ๒๘๓๑ ๙๑๐๙

เว็บไซต์ <http://www.senate.go.th>

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๒๕๖๑ ๒



ที่ สผ ๐๐๐๒/ ๑๐๐๐๙

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ถนนสามเสน เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว (ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่หนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากร
ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากร
ภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารจัดการกำลังคน
ภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยมาตรการเชิงยุทธศาสตร์กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้
ชีวิตวิถีใหม่ โดยที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๑๓ ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการ
ข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) และมาตรา ๒๒ ให้ ก.ร. มีอำนาจหน้าที่เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการ
สังกัดรัฐสภาเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และ
มาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการรัฐสภา เพื่อให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาใช้เป็น
แนวทางในการดำเนินการ ซึ่ง ก.ร. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์คือ “การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มี
สมรรถนะสูงและทันสมัย ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ
บุคลากรเป็นคนดี ประพฤติ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการ ค่านิยมร่วมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ซึ่งสอดคล้อง
กับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยตำรวจตรี

(อาพัทธ์ สุขะนันท์)

รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รักษาการแทน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๔๒ ๕๕๐๐ ต่อ ๕๑๔๑

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67



ที่ ศร ๐๐๑๘.๒/๑๑๗

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
ถนนแจ้งวัฒนะ กทม. ๑๐๒๑๐

๑๗ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ค่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี แจ้งการเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง
กรณีแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ นั้น

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ พิจารณาแล้วเห็นควรเสนอให้สนับสนุนประเด็นการพัฒนาตาม
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในกรณีประเด็นการพัฒนา จำนวนทั้ง ๓ ประเด็น ได้แก่

๑. ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา
ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล การให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
มีการติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ของการดำเนินการเพื่อให้
เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม และการเสริมสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน
เพื่อให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการมีคุณภาพชีวิตที่ดี
เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต

๒. ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน
เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรในแต่ละระดับตำแหน่ง การสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และ
สมรรถนะเพื่อส่งเสริมให้มีเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา
มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมีการนำความรู้มาพัฒนางานหรือองค์กรด้วย และการพัฒนา ทักษะ และสมรรถนะ
ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันเพื่อเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต

๓. ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็น
รัฐบาลดิจิทัล ควรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานตรงตาม
ภารกิจของหน่วยงาน และการพัฒนาเทคโนโลยี เครื่องมือและระบบ เช่น กระบวนการทำงาน การจัดเก็บข้อมูล
ต่างๆ รวมถึงการพัฒนาทักษะการใช้งานระบบต่างๆ ให้แก่บุคลากร โดยเน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัล การใช้
เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และการสร้างความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทธิรักษ์ ทรงศิริไธ)

เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักบริหารและอำนวยการ
กลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์
โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๗๗๗๗ ต่อ ๑๗๗๕๕
โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๙๕๐๐

สำเนาถูกต้อง

๕ ๗

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนอาวุโส ฝ่ายวิชาการพิเศษ
๒๕๖๖-๒๕๖๗

ที่ คย ๐๐๔/๒๕๕๔



สำนักงานศาลยุติธรรม
ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้ขอให้สำนักงานศาลยุติธรรม
เสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณา
ของคณะกรรมการรัฐมนตรี นั้น

สำนักงานศาลยุติธรรมพิจารณาแล้ว เห็นด้วยในหลักการและเนื้อหาการพัฒนาบุคลากรตาม
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งสอดคล้องกับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการ
นำไปใช้ปฏิบัติราชการปัจจุบันในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและมีความเป็น
พลวัตสูง ทั้งนี้ ในส่วนของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) หากสำนักงาน ก.พ. เพิ่มเติม
รายละเอียดของขอบเขตการพัฒนาทักษะทั้ง ๗ ด้าน ให้สมบูรณ์มากขึ้นดังเช่นแนวทางการพัฒนาทักษะด้าน
ดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ จะทำให้
บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเองได้ตรงตามขอบเขตของแต่ละด้านและเป็นไปในแนวทาง
เดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายภพ เอกพานิช)

รองเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม รักษาการแทน

เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม

สำนักคณะกรรมการข้าราชการศาลยุติธรรม

ส่วนวิชาการ

โทร. ๐๘ ๑๘๙๐ ๘๐๔๙

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@coj.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการพิเศษ

12 มี.ค. 67

ด่วนที่สุด

ที่ ศป ๐๐๓๓/๔๘๗๘



สำนักงานศาลปกครอง
เลขที่ ๑๒๐ หมู่ ๓ ถนนแจ้งวัฒนะ
แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่
กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ กับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้สำนักงานศาลปกครองเสนอความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานศาลปกครองพิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เนื่องจากสำนักงานศาลปกครองมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐข้างต้น และสามารถนำแนวทางดังกล่าวมาปรับใช้ได้ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายประพัฒน์ ต้นสุวรรณนท์)
เลขาธิการสำนักงานศาลปกครอง

วิทยาลัยตุลาการและข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง
โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๒๕๕๘ (ศิษฏา)
โทรสาร ๐ ๒๑๐๕ ๕๕๖๘
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ institute_aj@admincourt.go.th

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
12 มี.ค. 67

สรุปแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

กับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐	แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
ประเด็นที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากร เพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีการกำหนด ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (๒) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปรับตัว (๓) การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี และ (๔) การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม	ประเด็นที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา สำนักงานศาลปกครองมีการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนโดยการพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่ระบบ Digital HR การพัฒนากำลังคนให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญตามสายงาน รวมทั้งองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนให้ศาลปกครองสามารถพิจารณาพิพากษาคดีเป็นไปด้วยความรวดเร็ว เกิดการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ สามารถปรับตัวเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมหลักของศาลปกครองและวัฒนธรรมศาลปกครอง รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เช่น การสนับสนุนการเรียนรู้ให้กับบุคลากรโดยการจัดทำพื้นที่แห่งการเรียนรู้ออนไลน์ (OAC Academy) ในลักษณะเป็นบทเรียน e - Learning การจัดทำคลังความรู้ออนไลน์ สนับสนุนสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่าง ๆ ผ่านระบบอินทราเน็ตของหน่วยงาน หรือบริการจากหอสมุดกฎหมายมหาชนของสำนักงานศาลปกครอง รวมทั้งสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) และส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ (KM) อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร
ประเด็นที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมีการกำหนด	ประเด็นที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานศาลปกครองมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทักษะด้านต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และได้สนับสนุนให้นำวิธีการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐	แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
๓ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ (๒) กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) และ (๓) กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบการจัดหลักสูตรฝึกอบรม (Training) และที่มิใช่การฝึกอบรม (Non - Training) มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน หรือการเรียนรู้ด้วยตนเองจากหนังสือ ตำรา คู่มือการปฏิบัติงาน สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ และบทเรียน e - Learning ที่จัดทำโดยสำนักงานศาลปกครอง หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เช่น สำนักงาน ก.พ. (OCSC Learning Portal) มหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย (ThaiMOOC) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (TDGA) เป็นต้น
ประเด็นที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และมีการกำหนด ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ (๒) กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือ และ (๓) ติดตามประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน	ประเด็นที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานศาลปกครองมีการจัดทำแผนบูรณาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานศาลปกครอง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาไปสู่ศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (e - Admincourt) และกำหนดเป้าหมายให้ครอบคลุมทั้งด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) ด้านซอฟต์แวร์ (Software) และด้านบุคลากร (Peopleware) ซึ่งกำหนดให้มีการพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และทักษะทางดิจิทัล รวมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น ระบบบริการดิจิทัลสำหรับบุคคลภายนอก (e-Service) ระบบดิจิทัลสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี (e-Court) และระบบดิจิทัลสนับสนุนงานสำนักงานศาลปกครอง (e-Office) รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาระบบด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และได้มาตรฐานทางดิจิทัลตามที่ภาครัฐกำหนด

ด่วนที่สุด

ที่ อส ๐๐๐๑.๑(บบ)/ ๑๘ ๖ ๐ ๐



สำนักงานอัยการสูงสุด
อาคารราชบุรีดิเรกฤทธิ์
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติฯ
ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง
เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ที่ นร ๐๕๐๗(บบ)/๒๕๐๓๐ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอทราบความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีโดยด่วน ความละเอียดแล้ว นั้น

สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาแล้ว เห็นชอบด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เนื่องจากแนวทางดังกล่าวจะส่งผลให้บุคลากรของรัฐได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่สำคัญ ทักษะเฉพาะทางที่มีความจำเป็นให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐเพื่อประชาชน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสราวุธ ปิตุเตชะ)

เลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ปฏิบัติราชการแทน
อัยการสูงสุด

สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
โทรศัพท์ ๐ ๒๑๔๒ ๗๐๕๒
โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๗๖๗๘
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ hrm@ago.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเนติขวัญ ทองจันทร์)
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๑๒ มี.ค. ๖๗



วันสถาปนาองค์กรอัยการ ครบรอบ ๑๓๐ ปี ๑ เมษายน ๒๕๖๖



ด่วนที่สุด

ที่ สพร ๒๕๖๖/๑๔๗๓

๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒

ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา ได้ขอให้สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. พิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สพร. พิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยเห็นว่าหลักการและแนวทางดังกล่าว สามารถปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะในการมุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

๑. ควรมีระบบฐานข้อมูลกลางที่เชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยเก็บรวบรวมประวัติในการพัฒนาตนเองของบุคลากรทั้งในรูปแบบการฝึกอบรมหรือรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงผลการทดสอบประเมินความรู้และทักษะของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สำนักงาน ก.พ. สามารถนำมาใช้ประกอบในวางแผนและติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เสนอให้มีการจัดทำและแบ่งปันฐานข้อมูลเปิดทักษะและประเภทของบุคลากรภาครัฐ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ โดยจัดทำเป็นข้อมูลนิรนามก่อนแบ่งปัน แต่คงไว้ซึ่งตำแหน่ง อายุราชการ ประเภทความรับผิดชอบ และอื่น ๆ เท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานที่เข้าอบรมกับสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแต่ละหน่วยงาน และหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สสภาพัฒน์) ตลอดจนภาคการศึกษาและการวิจัย ในการวิเคราะห์ วางแผน และประเมินการพัฒนาทักษะบุคลากร

๓. เนื่องจากแต่ละหน่วยงาน

๓. เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีบริบทของการพัฒนาทางด้านดิจิทัลต่างกัน และบางหน่วยงานอาจต้องการบุคลากรที่มีสมรรถนะทางด้านดิจิทัลที่เฉพาะ ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐควรมีการเร่งวิเคราะห์ทักษะเพิ่มเติมที่จำเป็นในหน่วยงาน เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการยกระดับทักษะดิจิทัล ในการนำไปใช้ในการออกแบบแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลเพิ่มเติมนี้ต่อไป เช่น การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การจัดทำเครื่องมือทดสอบสมรรถนะ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายสุพจน์ เขียวรุติ)

ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

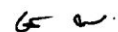
สำนักเลขานุการผู้อำนวยการ

ส่วนเลขานุการและสารบรรณ

มือถือ ๐๘ ๐๐๔๕ ๓๐๔๙ (พิชัย), ๐๘ ๐๐๔๕ ๓๐๓๒ (ศรัณย์รัช)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์สารบรรณกลาง saraban@dga.or.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเนติมาขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67

ด่วนที่สุด

ที่ สคช. ๒๑๙๒/๒๕๖๖



สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
เลขที่ ๑๑๗๗ อาคารเฟิร์ลแบงก์ค็อก ชั้น ๑๔
ถนนพหลโยธิน แขวงพญาไท
เขตพญาไท กทม. ๑๐๔๐๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พิจารณาเสนอความเห็นที่เกี่ยวข้องต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีโดยด่วน ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) หรือ สคช. ได้พิจารณาแล้วว่าภารกิจของ สคช. สามารถสนับสนุนการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมีเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน ซึ่งประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงพัฒนากลไก เครื่องมือในการดำเนินการ กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ สคช. ให้ดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และได้ดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑. จัดทำมาตรฐานสมรรถนะสนับสนุนการทำงานด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (Digital Government) เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self Assessment) ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ใช้ทดสอบและทราบถึงแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) โดยตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๖ ได้มีข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเข้ารับการประเมินตนเองผ่านระบบดังกล่าวแล้ว จำนวน ๒๘๖,๕๐๐ คน

๒. การจัดทำสมรรถนะสนับสนุนการทำงานผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงภาครัฐ (Government Chief Information Officer : GCIO) ร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ซึ่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะการทำงานผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงภาครัฐให้มีบทบาทในการบูรณาการและนำเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และนวัตกรรม เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กรสู่การพัฒนาบริการและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของรัฐบาล (Business and Operating Model)

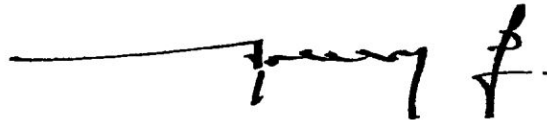
/๓. จัดทำ...

๓. จัดทำมาตรฐานอาชีพเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลภาครัฐ (Government Data Protection Officer: GDPO) เพื่อให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐ จากหน่วยงานต่างๆ ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลภาครัฐที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลมีการดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติตามที่กำหนด

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ได้มีการเตรียมความพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย อาทิ การทบทวนมาตรฐานสมรรถนะสนับสนุนการทำงานด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (Digital Government) ให้มีความสอดคล้องใน ๗ มิติตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด การปรับปรุงเครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self Assessment) การปรับปรุงระบบเพื่อรองรับการเข้าใช้งานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

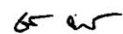
ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวจุลลดา มีจุล)

ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67

สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

โทร. ๐ ๒๐๓๕ ๔๔๐๐,๐๘๐ ๕๔๕ ๘๐๐๒

โทรสาร ๐๒ ๐๓๕ ๔๔๒๘

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@tpqi.go.th

ด่วนที่สุด

ที่ นร ๑๒๐๐/๑๗๔



คณะกรรมการพัฒนา
และส่งเสริมองค์การมหาชน
สำนักงาน ก.พ.ร.
ถนนพิษณุโลก กทม. ๑๐๓๐๐

๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๒๕๐๓๑ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (กพม.) เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี นั้น

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะฝ่ายเลขานุการ กพม. พิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยหน่วยงานอื่นของรัฐสามารถนำไปปรับใช้ได้โดยอนุโลมตามบริบทของหน่วยงานแต่ละประเภท ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวม ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มทุกระดับ และส่งผลให้บุคลากรภาครัฐสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลลัพธ์ตอบสนองต่อทิศทางตามนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอ้นฟ้า เวชชาชีวะ)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

กรรมการและเลขานุการ

ฝ่ายเลขานุการ กพม.

กองกิจการองค์การมหาชนและหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่น

โทร. ๐ ๒๓๕๖ ๙๙๙๙ ต่อ ๘๙๖๙ (นิธิฯ) ๘๘๙๘ (วันวิสา)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opdc.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเจลิมาทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๔ มี.ค. ๖๗