

# แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

## พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

 <b>ยุทธศาสตร์ชาติ</b>	 <b>แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ</b>	 <b>แผนปฏิรูปประเทศ</b>	 <b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓</b>	 <b>นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐</b>	 <b>แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐</b>
ภาครัฐมี วัฒนธรรม การทำงานที่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตอบสนอง ความต้องการ ประชาชน	<ul style="list-style-type: none"><li>• การให้บริการ ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล</li><li>• การพัฒนาความคิด และ ความสามารถในการปรับตัว</li><li>• การสร้างผู้นำทาง ยุทธศาสตร์</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• การปรับเปลี่ยน การบริหารงานและ การบริการสู่ระบบดิจิทัล</li><li>• การจัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานให้ยืดหยุ่น</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• การทำงานและบริการ ภาครัฐเป็นรูปแบบดิจิทัล</li><li>• ระบบนิเวศเพื่อ การเรียนรู้ตลอดชีวิต</li><li>• สมรรถนะที่จำเป็นและ การทำงานในอนาคต</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• การเชื่อมโยงการทำงาน และการให้บริการ</li><li>• บุคลากรด้านดิจิทัลที่มีคุณภาพ และปริมาณเพียงพอ</li><li>• บุคลากรมีความรู้และ ทักษะด้านดิจิทัล</li></ul>	การยกระดับทักษะดิจิทัล

### ประเด็นขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนา และการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินควบคู่กันไปอย่างสมดุล ผ่านกลไกการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการวิเคราะห์ผลของการพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากร และมีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ประโยชน์ความรู้ ทักษะ ที่ได้รับจากการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

### วัตถุประสงค์

หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

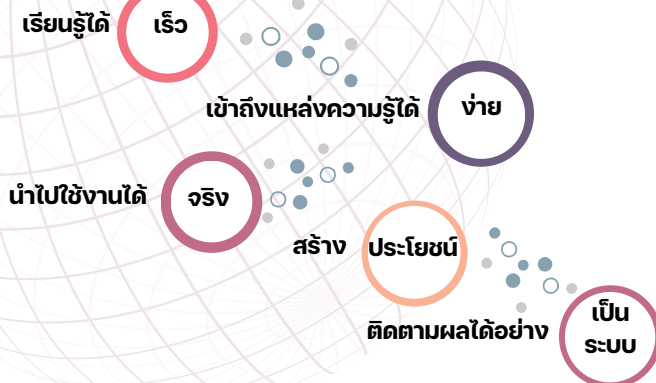
บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

#### เป้าหมาย

 <b>ประชาชนและผู้รับบริการ</b>	มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ
 <b>หน่วยงานของรัฐ</b>	มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี
 <b>บุคลากร</b>	มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

#### ผลลัพธ์

มุ่งเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถสร้าง หรือพัฒนาผลงานได้ อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แนวคิด



#### หลักการ

1. การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย
2. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
4. การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
5. การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

#### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ

 <b>บุคลากร แอมบรจ</b>	 <b>บุคลากร ที่มีประสบการณ์</b>	 <b>บุคลากร ที่มีบทบาท หัวหน้างาน</b>	 <b>บุคลากร ที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทอำนวยการ</b>	 <b>บุคลากร ที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร</b>
-------------------------------	--	--	--	--

กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ( IT )

<b>บุคลากรแอมบรจ และบุคลากรที่มีประสบการณ์</b>	<b>บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน และอำนวยการ</b>	<b>บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร และ ตำแหน่ง MCIO DCIO</b>
--	--	---

ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง ( Non-IT )

<b>บุคลากรแอมบรจ และบุคลากรที่มีประสบการณ์</b>	<b>บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน และอำนวยการ</b>	<b>บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร</b>
--	--	---

# การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

**เป้าหมาย** หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่ "การเป็นองค์กรแห่ง..."

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑**

- การเรียนรู้**
  - การมีพฤติกรรมที่ดี
- การตื่นรู้ และปรับตัว**
  - การมีส่วนร่วมในองค์กร
- กลยุทธ์**
  - พัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา
  - กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร ให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์

**ส่วนราชการ**

- กำหนดแนวปฏิบัติ
- พัฒนาระบบ กลไก การดำเนินการ
- สร้างสภาพแวดล้อม การพัฒนา

**บุคลากร**

- พัฒนาตนเองเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจ
- สร้างสมดุลชีวิตและการปฏิบัติงาน

**สำนักงาน ก.พ.**

- กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา
- สนับสนุน การดำเนินงาน

**กำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวัฒนธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม**

**กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี**

# การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมาย** บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๒**

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

**ส่วนราชการ**

- จัดทำ HRD Plan และ Development Roadmap ของทุกกลุ่ม
- พัฒนาบุคลากร

**บุคลากร**

- จัดทำ IDP และพัฒนาตนเอง
- นำความรู้ ทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงาน

**สำนักงาน ก.พ.**

- กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา
- สนับสนุน การดำเนินงาน

# การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**เป้าหมาย** บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๓**

- กลยุทธ์**
  - กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ
  - กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือ
  - ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน

**ส่วนราชการ**

- กำหนดประเด็นการพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัล (จุดเน้น)
- จัดทำแผนการพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัล

**บุคลากร**

- วิเคราะห์บทบาทงานที่ปฏิบัติ และกำหนดแผนการพัฒนา
- พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**สำนักงาน ก.พ.**

- กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา การดำเนินงาน

## กรอบความคิดและทักษะเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

### กรอบความคิด (Mindsets)

<p><b>กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)</b></p>	<p><b>กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset)</b></p>	<p><b>กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset)</b></p>	<p><b>กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)</b></p>
---	---	--	---

### ประเด็นการพัฒนาที่ ๒

#### ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

<p><b>ทักษะการรู้คิด (Cognitive Skills)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์</li> <li>การคิดอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์</li> <li>การเรียนรู้ที่จะเรียนรู้</li> </ul>	<p><b>ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง</li> <li>การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น</li> <li>การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบต่อนัก</li> </ul>	<p><b>ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skills)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทักษะในการปฏิบัติงาน</li> <li>ทักษะดิจิทัล</li> </ul>
<p><b>ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)</b></p>		
การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และกลยุทธ	การกำหนดวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์	การพัฒนาตนเอง และชักจูงให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในองค์กร
การอำนวยความสะดวก	การอำนวยความสะดวก	การอำนวยความสะดวก
การอำนวยความสะดวก	การอำนวยความสะดวก	การอำนวยความสะดวก

### ประเด็นการพัฒนาที่ ๓

#### ทักษะด้านดิจิทัล

**ทักษะพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย**

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

**ทักษะที่สามารถเลือกพัฒนาตามภารกิจ / งานที่ได้รับมอบหมาย โดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงาน**

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

## การขับเคลื่อนการดำเนินการ

<p><b>สำนักงาน ก.พ.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนากลไก HRM ที่เชื่อมโยง HRD</li> <li>สนับสนุน ส่วนราชการ การพัฒนา</li> <li>ติดตามภาพรวม การพัฒนา</li> </ul>	<p><b>กระทรวงดิจิทัลฯ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนากำหนด ด้านดิจิทัล</li> <li>รับรองหลักสูตร ด้านดิจิทัล</li> <li>ติดตามผล การพัฒนา ด้านดิจิทัล</li> </ul>	<p><b>สำนักงาน ก.พ.ส.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินคุณภาพ บริหารจัดการและ ประสิทธิภาพ องค์กร</li> </ul>	<p><b>หน่วยงานของรัฐ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาและ จัดหลักสูตร เพื่อ การพัฒนา ทักษะ ด้านดิจิทัล</li> </ul>	<p><b>สำนักงานพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ร่วมกับ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจัดทำ เครื่องมือประเมิน ทักษะด้านดิจิทัล</li> </ul>	<p><b>สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ร่วมกับ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องจัดทำ เครื่องมือประเมิน ทักษะด้านดิจิทัล</li> </ul>
ผู้บริหาร	HR Unit	ผู้บังคับบัญชา	บุคลากร		
กำหนดนโยบายการพัฒนา	กำหนดแนวปฏิบัติ ดำเนินการพัฒนา และติดตามผล	สนับสนุนการพัฒนา มอบหมายงานเพื่อ การพัฒนา	พัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง		

## ตัวชี้วัด

<p><b>สำนักงาน ก.พ.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนา บุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางฯ และยุทธศาสตร์องค์กร</li> </ul>	<p><b>ร้อยละของหน่วยงาน ที่มีการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร</b></p>	<p><b>จำนวนนวัตกรรม ในการปรับปรุง กระบวนการ/ การให้บริการ e-Service</b></p>	<p><b>ระดับความสำเร็จในการสร้าง ความร่วมมือในการ พัฒนาบุคลากรภาครัฐ กับหน่วยงานเครือข่าย</b></p>
ระดับความสำเร็จ ของกรอบการพัฒนา สมรรถนะเฉพาะ	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา กรอบแนวคิดและทักษะตามที่กำหนด (การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้ดำเนินการให้สอดคล้องกับ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)		ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจ จากประชาชนผู้รับบริการ