

# แนวทาง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

มติคณะรัฐมนตรี  
วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗



สำนักงาน ก.พ.  
Office of the Civil Service Commission



[www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th)



[hrd.guideline@gmail.com](mailto:hrd.guideline@gmail.com)



# คำนำ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ มีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงให้บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนาางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับนี้ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานของรัฐและบุคลากรอย่างจริงจัง โดยสำนักงาน ก.พ. จะสนับสนุนการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อน การพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และหน่วยงานอื่นจะร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ในช่วงระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับนี้ต่อไป

อนึ่ง สำนักงาน ก.พ. ได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย มติคณะรัฐมนตรี ความเห็นของหน่วยงานต่าง ๆ ประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี รายละเอียดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และคู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไว้เป็นฉบับเดียวกัน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐ และบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานอื่นที่นำแนวทางการพัฒนา ไปปรับใช้โดยอนุโลม ได้นำไปใช้อ้างอิงประกอบการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

เมษายน ๒๕๖๗

# สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	๑
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๗
๑.๑ ที่มาของการจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๗
๑.๒ ความเชื่อมโยงของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กับการดำเนินการเชิงนโยบายของสำนักงาน ก.พ.	๘
๑.๓ ขอบเขตระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๙
ส่วนที่ ๒ บริบทการพัฒนาบุคลากร	๑๐
๒.๑ ทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศ	๑๐
๒.๒ การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ	๑๓
๒.๓ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	๑๗
๒.๔ แนวคิดหลักในการพัฒนาบุคลากร (ต่างประเทศ)	๒๒
๒.๕ ภาพรวมบริบทการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงสู่ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๒๖
ส่วนที่ ๓ อภิธานศัพท์	๒๗
ส่วนที่ ๔ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๓๐
ประเด็นการพัฒนานี้ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา	๓๓
ประเด็นการพัฒนานี้ ๒ การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ อย่างมีประสิทธิภาพ	๓๗
• กรอบแนวคิดและทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ อย่างมีประสิทธิภาพ	๓๙
ประเด็นการพัฒนานี้ ๓ การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล	๔๓
• กรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล	๔๕
ส่วนที่ ๕ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ	๕๒
ส่วนที่ ๖ ตัวชี้วัดการดำเนินการ	๕๕
ส่วนที่ ๗ การติดตามและประเมินผล	๖๐

QR Code คู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐  
หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๕/ว ๑๓๓ ลงวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๗

# 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 - ๒๕๖๕</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

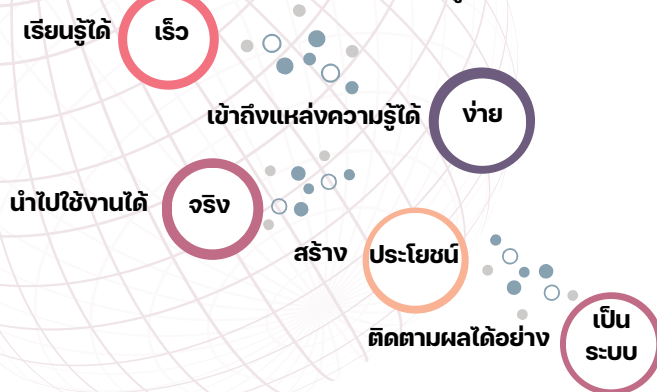
บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

#### 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**
  - พัฒนาเทคโนโลยี 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**

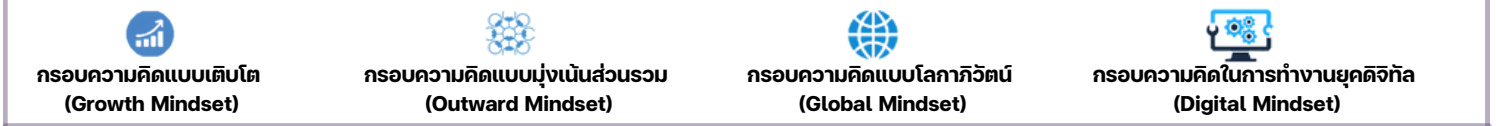
- วิเคราะห์บทบาทงานที่ปฏิบัติ และกำหนดแผนการพัฒนา
- พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**สำนักงาน ก.พ.**

- กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา การดำเนินงาน

## กรอบความคิดและทักษะเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

### กรอบความคิด (Mindsets)



### ประเด็นการพัฒนาที่ ๒

#### ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

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

### ประเด็นการพัฒนาที่ ๓

#### ทักษะด้านดิจิทัล

**ทักษะพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย**

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

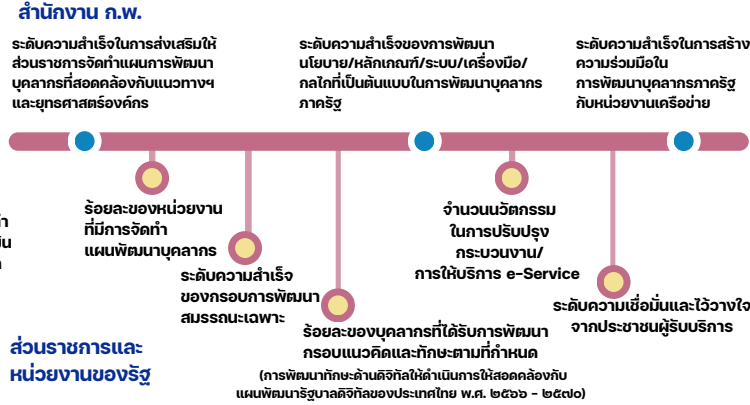
**ทักษะที่สามารถเลือกพัฒนาตามภารกิจ / งานที่ได้รับมอบหมาย โดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาดิจิทัลของหน่วยงาน**

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

## การขับเคลื่อนการดำเนินการ



## ตัวชี้วัด



## บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

### ๑. ที่มา

การพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการพัฒนาประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โดยมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ ที่ระบุการดำเนินการภายใต้แผนงาน โครงการที่มีความชัดเจน เพื่อสนับสนุนและขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ แผนระดับต่าง ๆ ดังกล่าวกำหนดให้ ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ การพัฒนา การทำงานและบริการภาครัฐเป็นรูปแบบดิจิทัล การพัฒนาระบบนิเวศ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล การยึดมั่นในมาตรฐานทางจริยธรรม รวมทั้ง การพัฒนาภาวะผู้นำ ในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการยกระดับการบริการภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยที่การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้ หน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับประเทศดังกล่าว ภายใต้บริบทที่มีความท้าทาย และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ ข้าราชการฝ่ายพลเรือน จึงได้จัดทำ “**แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐**” เพื่อให้หน่วยงานของรัฐและบุคลากร ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความสามารถ และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจ ของหน่วยงานได้ตามเป้าหมายการพัฒนาประเทศได้ต่อไป

### ๒. สาระสำคัญของแนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

#### ๒.๑ วัตถุประสงค์

(๑) หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหาร และพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มี การเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและ ปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### ๒.๒ เป้าหมายของการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานของรัฐ มีการสร้าง สภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนา บุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพ ชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง สามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน



### ๒.๓ หลักการและแนวคิด

- (๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชน และกลุ่มเป้าหมาย
- (๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- (๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- (๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- (๕) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

### ๒.๔ กลุ่มเป้าหมาย

(๑) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม

(๒) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibilities) ประกอบด้วย

- ๑) บุคลากรแรกบรรจุ
- ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์
- ๓) บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน
- ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางการพัฒนาฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

### ๒.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

### ๒.๖ กลไกการดำเนินการ

เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานของรัฐตามแนวทางการพัฒนาฯ 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

<div style="background-color: #1a3d54; color: white; padding: 10px; display: flex; align-items: center;"> <div style="font-size: 2em; margin-right: 10px;">๑.</div> <div> <h3 style="margin: 0;">การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา</h3> <h4 style="margin: 0;">เป้าหมาย</h4> <p>หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร</p> </div> </div>	
กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ
กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กร แห่งการตื่นตัว และปรับตัว	ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ / กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ท้าทายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม
กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กร แห่งการมี พฤติกรรมที่ดี	ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนดเป็นมาตรฐาน / แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน
กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กร แห่งการมีส่วนร่วม	ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

**การขับเคลื่อนการดำเนินการ** เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ ๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี



## ๒.

## การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ



### เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑	กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
กลยุทธ์ที่ ๒	กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ สนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีความพร้อม รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง
กลยุทธ์ที่ ๓	กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผล ในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

**การขับเคลื่อนการดำเนินการ** เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกสายงาน / กลุ่มเป้าหมาย การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา ๒) การบริหารจัดการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ ๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

## ๓.

## การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

## เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานหรือตำแหน่งประเภทอำนวยการ และตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑	กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ
กลยุทธ์ที่ ๒	กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ
กลยุทธ์ที่ ๓	ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

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

## ๒.๘ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐ ผู้บริหารส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. มีบทบาทที่แตกต่างกัน อาทิ บุคลากรภาครัฐ มีบทบาทในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน ผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐาน การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม

## ๒.๙ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในส่วนของหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/ การให้บริการ e-Service และระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ ในส่วนของสำนักงาน ก.พ. ประกอบด้วย ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/ หลักเกณฑ์/ ระบบ/ เครื่องมือ/ กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กรและระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

## ส่วนที่ ๑ บทนำ

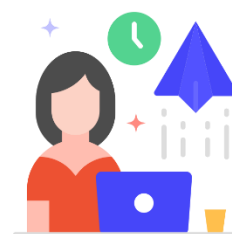
### ๑.๑ ที่มาของการจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ในฐานะหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งการวางแผนกำลังคนและด้านอื่น ๆ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และสำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติฉบับเดียวกัน ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน

เพื่อดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวในการกิจการพัฒนาบุคลากร ในระยะเวลาที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากร จำนวน ๒ ฉบับ คือ

๑. แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐

๒. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓



และโดยที่แนวทางฯ ทั้ง ๒ ฉบับดังกล่าว ได้กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดการดำเนินการในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบูรณาการความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” โดยได้รวบรวมสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของแนวทางฯ ทั้ง ๒ ฉบับดังกล่าวเข้าด้วยกัน และปรับปรุงให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีความชัดเจนและเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

## ๑.๒ ความเชื่อมโยงของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กับการดำเนินการเชิงนโยบายของสำนักงาน ก.พ.

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๖ มีมติเห็นชอบและให้องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนราชการในกำกับของฝ่ายบริหารและหน่วยงานของรัฐ นำหลักการและแนวทางของมาตรการฯ ไปปรับใช้และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยได้กำหนด ๒ มาตรการหลัก ได้แก่ (๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ และ (๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยในส่วนของมาตรการเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะ Self - learning และการมีกลไกในการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดถึงระดับความสำเร็จของบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ไว้เป็นเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลตามมาตรการ ฯ ดังกล่าว ด้วย ดังนั้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จึงเป็นกลไกการดำเนินการที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย





### ๑.๓ ขอบเขตระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ เห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งหากพิจารณาถึงช่วงระยะเวลาที่ได้รับความเห็นชอบดังกล่าว จะดำเนินการอยู่ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ไตรมาสที่ ๒ จึงอาจเป็นประเด็นซักถามถึงระยะเวลาในการนำแนวทางการพัฒนาฯ ไปประกอบการดำเนินการของส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. จึงขอชี้แจงว่า ในช่วงระยะเวลาก่อนที่คณะรัฐมนตรีจะเห็นชอบแนวทางการพัฒนาฯ นั้น ได้มีการสื่อสาร สร้างความพร้อมให้แก่ส่วนราชการในการนำกรอบประเด็นการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ไปใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการให้มีความต่อเนื่องจากระยะเวลาที่แนวทางการพัฒนาฯ ฉบับก่อน (แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลฯ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓) จะสิ้นสุดลง ประกอบกับได้มีการสัมมนาส่วนราชการเพื่อชี้แจง และให้คำปรึกษาในการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับกรอบประเด็นตามแนวทางการพัฒนาฯ ดังนั้น จึงกำหนดขอบเขตระยะเวลาครอบคลุมปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ทั้งมีการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ การติดตามการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ และการพัฒนาทั่วโลก การดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

## ส่วนที่ ๒ บริบทการพัฒนาบุคลากร

### ๒.๑ ทิศทางและประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศ

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ เป็นต้นมา รูปแบบการจัดทำแผนเพื่อวางกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญ โดยมาตรา ๖๕ ภายใต้หมวดแผนนโยบายแห่งรัฐ ได้กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มี **ยุทธศาสตร์ชาติ** เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ และกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องบูรณาการกัน เพื่อให้เป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ตาม ยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบนั้นถือเป็น **แผนระดับที่ ๑** ซึ่งใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในภาพรวมที่ครอบคลุมการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาประเทศด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไว้ด้วยกัน โดยมี **แผนระดับ ๒** เป็นกลไกสำคัญ ในการถ่ายทอดแนวทางการขับเคลื่อนประเทศในมิติต่าง ๆ ของยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของชาติลงสู่ แผนระดับต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประเด็นร่วมระหว่างยุทธศาสตร์และประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละประเด็น ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน **แผนปฏิรูปประเทศ** ทำหน้าที่เป็น แผนที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยน แก้ปัญหา อุปสรรคเร่งด่วน เชิงโครงสร้าง กลไก หรือกฎระเบียบ เพื่อให้รากฐาน การพัฒนาประเทศมีความเหมาะสม เท่าทันกับบริบทการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งเน้น **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ** ทำหน้าที่เป็นแผนที่ระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่เผชิญอยู่เพื่อเป็นแนวทาง ให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องปรับจุดเน้นการดำเนินการมุ่งการเสริมสร้างความสามารถของประเทศให้สอดคล้อง ปรับตัว กับเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงไป โดยระบุทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาประเทศตั้งแต่ระดับทิศทาง โครงสร้าง นโยบาย กลยุทธ์ และกลไกในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ **แผนระดับ ๓** เป็นแผนเชิงปฏิบัติการที่ระบุการดำเนินการภายใต้แผนงาน โครงการที่มีความชัดเจนตามภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เพื่อที่จะสนับสนุนแผนระดับ ๒ และยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>๑</sup>

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

<sup>๑</sup> แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ (การปรับสมดุลและ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ภาครัฐ)	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)
<p>ภาครัฐมีวัฒนธรรม การทำงานที่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตอบสนอง ความต้องการ ประชาชน</p> <p>ภาครัฐมี ขนาดที่เล็กกลง พร้อมปรับตัว</p>	<p>พัฒนาการให้ บริการผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>จัดโครงสร้างองค์กร และระบบ บริหารงานใหม่</p> <p>พัฒนาบุคลากร : การคิด ความสามารถ การปรับตัว</p> <p>สร้างผู้นำทาง ยุทธศาสตร์</p>	<p>ปรับเปลี่ยน การบริหารงานและ การบริการไปสู่ ระบบดิจิทัล</p> <p>จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานให้ ยืดหยุ่น</p> <p>ปรับการบริหาร ภาครัฐสู่ระบบเปิด</p> <p>สร้างความเข้มแข็ง การบริหารราชการ ระดับพื้นที่</p>	<p>พัฒนาการทำงาน และบริการภาครัฐ เป็นรูปแบบดิจิทัล</p> <p>ปรับระบบ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดและรักษา ผู้มีศักยภาพ</p> <p>พัฒนาระบบนิเวศ เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต</p> <p>มีระบบข้อมูลเพื่อ การวางแผนและ พัฒนากำลังคน</p> <p>พัฒนาสมรรถนะที่ จำเป็นและการทำงาน ในอนาคต (พัฒนา platform การเรียนรู้)</p>	<p>เข้าถึงข้อมูลภาครัฐ และการมีส่วนร่วม ของประชาชน</p> <p>เชื่อมโยง การทำงานและ การให้บริการ ระหว่างหน่วยงาน</p> <p>มีบุคลากรด้าน ดิจิทัลที่มีคุณภาพ และปริมาณ เพียงพอ</p> <p>มีบุคลากรที่มี ความรู้และทักษะ ด้านดิจิทัล</p>	<p>เชื่อมโยง เปิดเผย และแลกเปลี่ยน ข้อมูลภาครัฐ</p> <p>บริการของรัฐ แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (OSS)</p> <p>ยกระดับทักษะ ดิจิทัล และ วัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยี ของบุคลากร</p>
<p>ภาครัฐมี ความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ</p> <p>กระบวนการ ยุติธรรมเพื่อ ประโยชน์ต่อ ส่วนรวม</p>	<p>บริหารงานบุคคล ตามระบบคุณธรรม</p>	<p>ขจัดอุปสรรค การจัดซื้อจัดจ้าง และเบิกจ่ายด้วย ความโปร่งใส</p>	<p>ยกเลิกกฎหมายที่ หมกหมมความจำเป็น และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนาประเทศ</p>		<p>ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล</p>



ในภาพรวมของส่วนราชการกำหนดให้มีการดำเนินการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และคำนึงถึงความต้องการของประชาชน การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของบุคลากรกำหนดให้มีการดำเนินการที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบันและเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต ทั้งนี้ ได้เน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่สำคัญ รวมทั้งบุคลากรต้องปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดภัย จริต และคงไว้ซึ่งการมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย



จะเห็นได้ว่า การปรับตัวของบุคลากรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานเป็นแนวปฏิบัติหลักที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องดำเนินการในวิธีการ รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการมีองค์ประกอบเหล่านี้อยู่ในตนเอง โดยหากบุคลากรทุกคนสามารถปรับตัว และปฏิบัติงานได้ตามแนวนโยบายที่กำหนด จะทำให้ภาพรวมการพัฒนาองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาประเทศขับเคลื่อนไปด้วยกันอย่างสอดคล้องกันด้วย

นโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนประเทศดังกล่าว เป็นประเด็นสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อการพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เห็นผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมได้มีการกำหนด **ตัวชี้วัด** การพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นหลัก ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**  
ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ
- **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ**  
ตัวชี้วัด สัดส่วนความสำเร็จของกระบวนการที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล
- **แผนปฏิรูปประเทศ (การบริหารราชการแผ่นดิน)**  
ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งที่มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และกรอบความคิด (Mindsets) ในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและภาวะชีวิตวิถีใหม่ รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลง
- **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓**  
ตัวชี้วัด ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
- **นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐**  
ตัวชี้วัด ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์
- **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)**  
ตัวชี้วัด ภายในปี ๒๕๗๐ ร้อยละของบุคลากรภาครัฐด้านไอทีหรือปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของทุกหน่วยงานมีความรู้และทักษะดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

## ๒.๒ การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

### ๒.๒.๑ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

ในมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. ได้เล็งเห็นถึงประเด็นทางยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ให้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะประเด็นสำคัญที่กำหนดไว้ในนโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ อาทิ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ บุคลากรภาครัฐยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก การพัฒนาบุคลากรให้ทันสถานการณ์ มีทักษะภาษาและดิจิทัล

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ จึงได้มีการจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ตลอดจนให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรอบคอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทของประเทศ รวมทั้งให้หน่วยงานของรัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เพื่อให้ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐบาล บุคลากรภาครัฐได้มีกรอบการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ที่จะส่งเสริมสนับสนุนการให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและในการพัฒนางานภาครัฐ และสนับสนุน “การปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล”

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



ผู้บริหาร

กำหนดทิศทาง นโยบาย  
ด้านบุคลากร



ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของส่วนราชการ / หน่วยงานของรัฐ

สนับสนุน และดำเนินการ  
ในการพัฒนาบุคลากร



ผู้บังคับบัญชา

สนับสนุนการพัฒนา ส่งเสริม  
การใช้ศักยภาพ และติดตาม  
การปฏิบัติงานของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชา



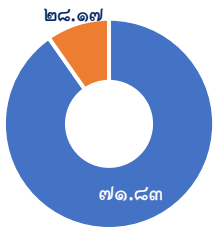
บุคลากรภาครัฐ

เรียนรู้และพัฒนาตนเอง  
โดยนำความรู้ และทักษะ  
มาใช้ในการปฏิบัติและ  
พัฒนางาน



**๒.๒.๒ สรุปผลการดำเนินการของส่วนราชการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕**

จากการติดตามประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการตามแนวทางฯ ดังกล่าว<sup>๒</sup> พบว่า ส่วนราชการ และข้าราชการมีการดำเนินการ และความเห็นที่เป็นข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนด ประเด็นหลักในการพัฒนาบุคลากรมีรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้



ส่วนราชการร้อยละ ๗๑.๘๓

มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร



บุคลากรร้อยละ ๓๑.๓๗

มีการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP)

- การกำหนดกลไก การดำเนินการที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร
- การสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณเพื่อการพัฒนา
- การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา
- การติดตาม และประเมินผลการพัฒนา

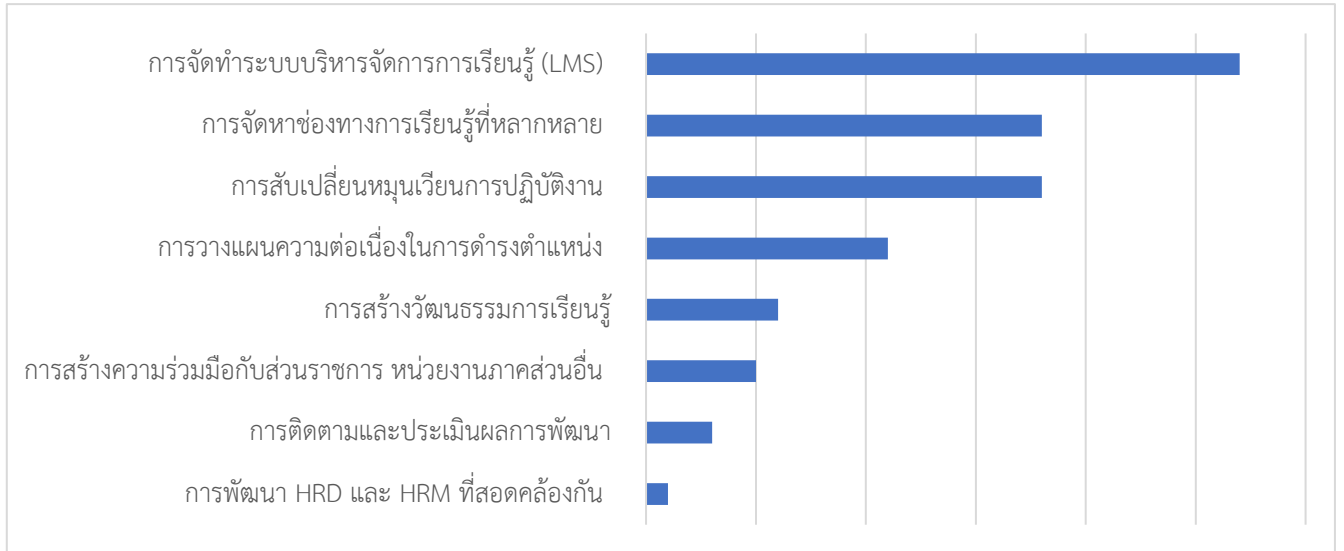
ความต้องการของบุคลากรต่อ

การส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา

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

<sup>๒</sup> แบบสำรวจการดำเนินการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ เดือนพฤษภาคม ๒๕๖๕ มีส่วนราชการระดับกรมตอบแบบสำรวจจำนวน ๑๑๓ ส่วนราชการ จาก ๑๔๒ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๕๘

### กลไกในการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการ พบข้อมูล ดังนี้



จากภาพแสดงข้อมูลว่า ส่วนราชการมีการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการจัดทำระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) เปิดกว้างให้ข้าราชการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการพัฒนาบุคลากรผ่านการเรียนรู้จากการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Rotation) รวมถึงการจัดทำแผนความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง (Succession Plan) อย่างไรก็ตาม การดำเนินการที่ยังคงมีในสัดส่วนที่น้อย ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การสร้างความร่วมมือระหว่างส่วนราชการและภาคส่วนอื่น รวมไปถึงต่างประเทศ การติดตามผลการพัฒนา และการเชื่อมโยงการพัฒนากับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ

ในส่วนของการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล<sup>๓</sup> ที่กำหนดทักษะด้านดิจิทัลจำนวน ๗ กลุ่มทักษะ โดยได้มีการสำรวจการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการพบว่า บุคลากรได้รับการพัฒนาในสัดส่วนตามกลุ่มทักษะ ดังนี้

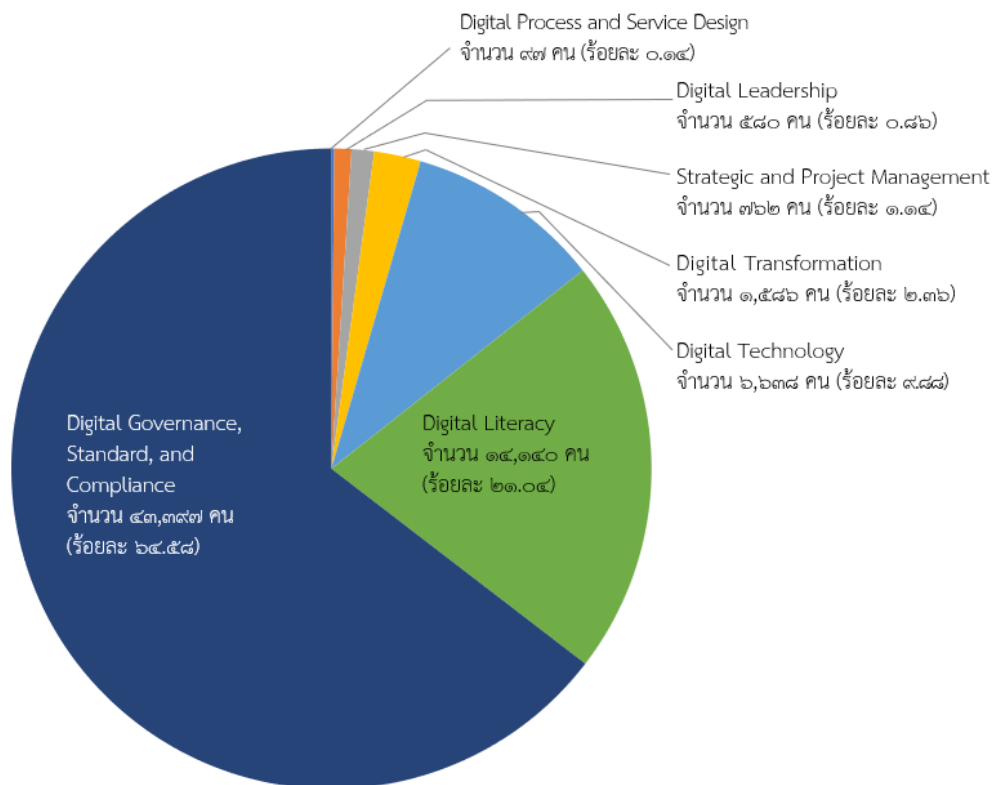
๑) ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) จำนวน ๔๓,๓๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๕๘

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

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

<sup>๓</sup> แบบสำรวจการดำเนินการในการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัล เดือนมิถุนายน ๒๕๖๓ มีส่วนราชการตอบแบบสำรวจ จำนวน ๑๑๙ ส่วนราชการ จาก ๑๕๒ ส่วนราชการ คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒๙

- 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) ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) จำนวน ๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๑๔



จากภาพเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน ๓ ลำดับแรก คือ ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานของบุคลากร และเป็นการพัฒนาทักษะเพื่อการใช้งานระบบ เครื่องมือทางเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในส่วนของภาพรวมเชิงการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านดิจิทัล การบริหารจัดการโครงการ รวมไปถึงการเป็นผู้นำด้านดิจิทัลยังมีสัดส่วนน้อย ดังนั้น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป จำเป็นต้องมีการปรับให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัลในมิติการบริหารจัดการเพื่อการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการสร้างความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มอย่างทั่วถึงมากขึ้น

## ๒.๓ ความท้าทายและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

๒.๓.๑ บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจที่ผันผวน ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่รวดเร็วและคาดการณ์ได้ยาก การเกิดขึ้นของโรคระบาด และโรคอุบัติใหม่ การเข้าสู่การเป็นสังคมสูงวัย การจ้างงานและอาชีพที่จะมีรูปแบบและลักษณะงานที่เปลี่ยนไป ความต้องการแรงงานที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มมากขึ้น ฯลฯ การบริหารจัดการ และการดำเนินการเชิงรุกเพื่อป้องกัน หรือรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในการนี้ 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 เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม โดยมีส่วนร่วมตามความถนัดของตนเอง”<sup>๔</sup> ทั้งนี้ เพื่อให้ภาครัฐมีบุคลากรที่พร้อมปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน และการดำรงชีพได้ รวมถึงประพฤติตนตามวินัย มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานด้วย

๒.๓.๒ การกำหนดประเด็นหลักการพัฒนาบุคลากรภาครัฐข้างต้นจะบรรลุเป้าหมายได้ จำเป็นต้องพิจารณาถึงสถานการณ์การบริหารจัดการ และการดำเนินงานด้านบุคลากรของส่วนราชการ รวมถึงความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสามารถสอดคล้องกับบริบทส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ. จึงได้มีการรวบรวมข้อมูล ความเห็นของผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการวิเคราะห์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการระดับกระทรวง มาใช้ประกอบการกำหนดประเด็นการพัฒนา โดยสรุปดังนี้

<sup>๔</sup> ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ประเด็นที่พบจากการดำเนินงาน และประเด็นขอรับการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร	
อุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ขาดความรู้ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสใหม่</li> <li>• ขาดภาพอนาคต (องค์กรวม) ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการร่วมกัน</li> </ul>	
อุปสรรคในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการ	อุปสรรคในการพัฒนา ของข้าราชการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• งบประมาณไม่เพียงพอตามแผนที่กำหนด</li> <li>• ขาดเครื่องมือ / ระบบการประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของบุคลากรภาครัฐ</li> <li>• การจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) แผนพัฒนากำลังคน (HRD Plan) และแผนการบริหารและทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan) รวมถึงแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ยังไม่มีความเชื่อมโยงกัน</li> <li>• การพัฒนาระบบการทำงานและบริการภาครัฐ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วนในทุกมิติการดำเนินการ</li> <li>• บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดทักษะเชิงลึกในการปฏิบัติงาน และขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการบริหารหรือนำการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• การพัฒนาและจูงใจบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent Management) ยังมีไม่มากนัก</li> <li>• การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงยังดำเนินไปไม่เป็นระบบ และยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรน้อย โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในสัดส่วนที่ไม่สมดุลกับการพัฒนาตนเอง</li> <li>• การพัฒนาข้าราชการและบุคลากรยังไม่ทั่วถึงทุกระดับ</li> <li>• การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ หรือไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• การส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลยังไม่ชัดเจน</li> <li>• การเสริมสร้างความสุข ความผูกพัน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานไม่ดำเนินการอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง</li> </ul>
ประเด็นที่ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
ประเด็น	การสนับสนุน
<ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนกำลังคน และแผนการพัฒนาบุคลากร ที่สอดคล้องกัน</li> <li>• การพัฒนาที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า</li> <li>• การจูงใจการพัฒนาที่น่าสนใจ และต่อเนื่อง</li> <li>• หลักสูตรกลางเพื่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็น</li> <li>• การสร้างเครือข่ายการพัฒนาร่วมระหว่างส่วนราชการ</li> <li>• การประเมินผลการพัฒนาในภาพรวม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คู่มือการดำเนินการ หรือที่ปรึกษาการดำเนินการ</li> <li>• Development Roadmap ของข้าราชการทุกระดับ</li> <li>• กลไก การดำเนินการในการพัฒนาร่วมกันของภาครัฐ</li> <li>• หลักสูตรที่ข้าราชการเข้าร่วมได้อย่างทั่วถึง</li> <li>• การดำเนินการ หรือกิจกรรมความร่วมมือ</li> <li>• เครื่องมือ หรือระบบการประเมินผลในภาพรวมที่ส่วนราชการรับรู้ผลได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน</li> </ul>



## ภาพรวมความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่วนราชการ / ข้าราชการจำเป็นต้องสร้างและพัฒนาตนเอง

ความรู้	ทักษะ	คุณลักษณะ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• กฎหมาย ระเบียบ และรายละเอียด การปฏิบัติงานในบทบาท หน้าที่ ที่รับผิดชอบ</li> <li>• การจัดทำนโยบาย และ งานทางวิชาการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การคิดวิเคราะห์ และ การคิดสร้างสรรค์</li> <li>• การใช้ประโยชน์ และ บริหารจัดการข้อมูล</li> <li>• เทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>• ภาษาต่างประเทศ</li> <li>• การบริหารจัดการคน การสอนงาน พี่เลี้ยง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จิตบริการที่ดี</li> <li>• การปรับตัว เรียนรู้สิ่งใหม่ และ ยอมรับความต่าง</li> <li>• กล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำและผู้ตาม ที่มีเหตุผล การคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ ส่วนตัว</li> </ul>
<b>ความเห็นของผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิ</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ระบบต่าง ๆ ต้องดำเนินการให้พร้อมใช้เพื่อให้บุคลากรยอมรับและมีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• การจูงใจให้ข้าราชการสนุกกับการเรียนรู้และการใช้งาน มากกว่าการกำหนดรายละเอียด และตัวชี้วัดจำนวนมาก</li> <li>• การกำหนดกลไกการติดตาม ประเมินผล และใช้ประโยชน์ Feedback เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการพัฒนา</li> <li>• การพัฒนาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงในทุกระดับ</li> </ul>		

ผลการดำเนินงาน และความเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นอุปสรรคความท้าทายในการพัฒนาบุคลากรข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรภาครัฐยังคงเน้นที่กระบวนการ หรือวิธีการพัฒนา เช่น การจัดหลักสูตร การดำเนินกิจกรรมการพัฒนา รวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นเพียงกระบวนการขั้นต้นในการสร้างและพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยยังไม่สามารถก้าวข้ามไปถึงการใช้และต่อยอด ศักยภาพของบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน พัฒนางองค์กร และพัฒนาประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบกับ ข้อมูลการพัฒนาในส่วนของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ส่วนราชการและข้าราชการต้องการได้รับการพัฒนา ในภาพรวมเห็นได้ว่า เป็นประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาความคิด การปรับปรุง พฤติกรรมของแต่ละบุคคล ซึ่งบุคลากรแต่ละคนควรออกแบบการพัฒนาของตนเองตามบริบท และความเหมาะสม ของการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนั้น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับทิศทางของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ นี้ ควรเน้นการพัฒนา และการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินควบคู่กันไป อย่างสมดุล ผ่านกลไกการติดตาม ประเมินผล รวมถึงการวิเคราะห์ผลของการพัฒนาเพื่อปรับปรุงรูปแบบ วิธีการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ ทักษะที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับ ประเด็น รูปแบบ หรือวิธีการพัฒนา ควรให้บุคลากรแต่ละคนออกแบบการดำเนินการที่เหมาะสมของตนเอง อย่างมีอิสระด้วย

๒.๓.๓ จากบริบทการพัฒนากำลังคนภาครัฐ ที่กล่าวถึงในส่วนของนโยบายรัฐบาล ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ และกรณีศึกษาการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการข้างต้น มีประเด็นสำคัญ ที่เป็นทั้งแรงผลักดันและแรงต้านในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และนโยบายระดับชาติที่มุ่งการพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติยังขาดการพัฒนาทักษะ

ด้านดิจิทัลที่เพียงพอ ความต้องการในการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตและการทำงาน แต่ภาระงานที่มีจำนวนมากยังเป็นอุปสรรคต่อการดูแลสุขภาพร่างกายและจิตใจ ความต้องการในการสร้างและปรับปรุงส่วนราชการให้มีสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง และไม่มีแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นหลักในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบประเด็นที่เป็นประเด็นส่งเสริม สนับสนุน และประเด็นขัดขวางการดำเนินการ เพื่อให้สามารถหาสมดุลแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สามารถดำเนินการในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการนี้ จึงได้นำ**เครื่องมือวิเคราะห์แรงเสริม - แรงต้าน (Force Field Analysis)** มาวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ ดังนี้

Force Field Analysis		
Driving Forces	Issue need to be Changed	Restraining Forces
นโยบายระดับชาติ และความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของข้าราชการให้ <b>มุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน และมีการพัฒนางานและการบริการอย่างต่อเนื่อง</b>	การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร เพื่อการสร้างและพัฒนางานให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย <b>อย่างเป็นรูปธรรม</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่วนราชการขาดการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและทิศทาง การขับเคลื่อนภารกิจที่ชัดเจน</li> <li>บุคลากรปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นเพื่อความสำเร็จของงาน แต่ขาดการปรับปรุง พัฒนางานเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือการสร้างนวัตกรรม</li> </ul>
นโยบายระดับชาติกำหนดให้ <b>มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร</b> เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ และการบริการประชาชน รวมทั้งมีการปรับตัวกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความต่อเนื่อง และมีการติดตามผลในมิติ การนำทักษะไปใช้ประโยชน์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาบุคลากร (การลงทุนในการพัฒนาที่คุ้มค่า)</li> <li>การกำหนด Development Roadmap ในการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ โดยเน้นการขับเคลื่อนภารกิจ การพัฒนาองค์กร และสนับสนุนการสร้าง ความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>งบประมาณในการพัฒนาเชิงนวัตกรรมไม่เพียงพอ และไม่ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม</li> <li>การพัฒนาข้าราชการเพื่อเพิ่มศักยภาพ และเท่าทันสถานการณ์ยังดำเนินการได้ไม่ทั่วถึงทุกกลุ่มบุคลากร ทำให้ในภาพรวม การพัฒนาบุคลากรที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจยังไม่ชัดเจน</li> </ul>
นโยบายระดับชาติ และความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัลอย่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mindset บุคลากรที่ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจาก</li> </ul>

Force Field Analysis		
Driving Forces	Issue need to be Changed	Restraining Forces
ในการปรับปรุง พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัล	<p>เต็มรูปแบบ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะ ผ่านการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ผ่านการฝึกอบรมที่เน้นการปฏิบัติ และมีการติดตามผลการพัฒนา ผ่านการพัฒนางานที่ปฏิบัติ</li> </ul>	<p>การขาดความรู้ ทักษะด้านดิจิทัล หรือขาดการลงมือปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ไม่เข้าใจถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่จะมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ไม่สามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานและพัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม หากไม่มีการลงมือปฏิบัติ โดยนำความรู้ ทักษะมาใช้ประโยชน์</li> </ul>
ความต้องการของบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการให้ส่วนราชการมีการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องในการดำเนินการ	<p>การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสนับสนุนกลไก เครื่องมือ หรือระบบที่กระตุ้น จูงใจให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเน้นการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับ การพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ครอบคลุมทิศทาง นโยบาย กลไก เครื่องมือ ระบบ หลักสูตร รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และการปรับปรุง การดำเนินงาน แต่ส่วนราชการส่วนใหญ่เน้น การฝึกอบรมและติดตามจำนวน ผู้สำเร็จการฝึกอบรมเท่านั้น ยังขาดการดำเนินการในภาพรวม ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่สามารถบรรลุผลลัพธ์การพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>
ความต้องการของบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานในการสร้างสมดุลการพัฒนากับการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	<p>การสร้างมาตรการ หรือ แนวปฏิบัติ ที่เสริมสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน และดูแลคุณภาพชีวิตของข้าราชการอย่างทั่วถึง ทุกกลุ่มเป้าหมาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับการพัฒนาที่พอเพียง เนื่องจากมีภาระงานมาก หรือขาดโอกาสในการพัฒนาในหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาขาดการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลกับการปฏิบัติงาน (เน้นให้บุคลากรปฏิบัติงาน มากกว่าการพัฒนาตนเอง ในสัดส่วนที่ไม่เหมาะสม)</li> </ul>

### ๒.๔ แนวคิดหลักในการพัฒนาบุคลากร (ต่างประเทศ)

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

- ประเด็นการพัฒนาพบว่า บุคลากรให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาทักษะที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานและการดำรงชีวิตประจำวันมากขึ้น เช่น Life Skills (สุขภาพกาย สุขภาพใจ การมีชีวิที่ดี การบริหารการเงิน การดำรงตนในสังคม) Self-management , Self-motivation , Stress management
- รูปแบบ และวิธีการในการพัฒนาพบว่า ร้อยละ ๗๐ สนใจการเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบ Online Learning ร้อยละ ๖๒ สนใจรูปแบบ Hybrid Learning และร้อยละ ๕๙ สนใจรูปแบบ Offline / Classroom Learning ทั้งนี้ รูปแบบของกิจกรรมที่บุคลากรให้ความสนใจใน ๕ ลำดับแรก ดังนี้



ทั้งนี้ สำหรับความถี่ในการพัฒนาพบว่า การพัฒนาทุกระยะเวลา ๓ เดือน เป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมและสามารถเข้าสู่กระบวนการพัฒนาได้อย่างเต็มที่

- อุปสรรคในการพัฒนา ๕ ลำดับแรก พบว่า



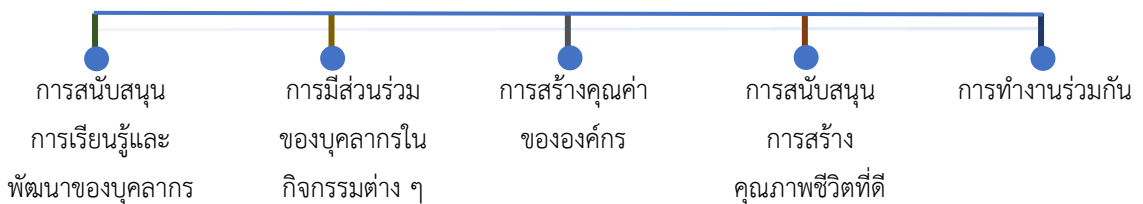
• ข้อเสนอแนะในการดำเนินการเพื่อยกระดับการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development)

- สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ประชาสัมพันธ์ถึงคุณค่าของการเรียนรู้และพัฒนา (Value of L&D Programs) ทั้งนี้ได้แนะนำให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบของผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วย
- สร้าง “Learning Ambassadors” โดยหน่วยงานให้ความสำคัญ มีรางวัลจูงใจ และให้การยอมรับเป็นบุคคลต้นแบบของหน่วยงาน รวมถึงสนับสนุนให้บุคคลดังกล่าวเข้าร่วมกระตุ้นการพัฒนาให้แก่บุคลากรอื่น
- เชื่อมโยงการพัฒนาเข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดกรอบการพัฒนาที่สนับสนุนการปฏิบัติงานหรือความก้าวหน้าในสายงาน
- ให้ความสำคัญกับความต้องการการพัฒนา (Training needs) ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และสนุกกับสิ่งที่ตนเองสนใจ
- ติดตาม และประเมินผลการพัฒนา โดยกำหนดกรอบการดำเนินการ ประกอบด้วย



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

• ปัจจัยผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ดี 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



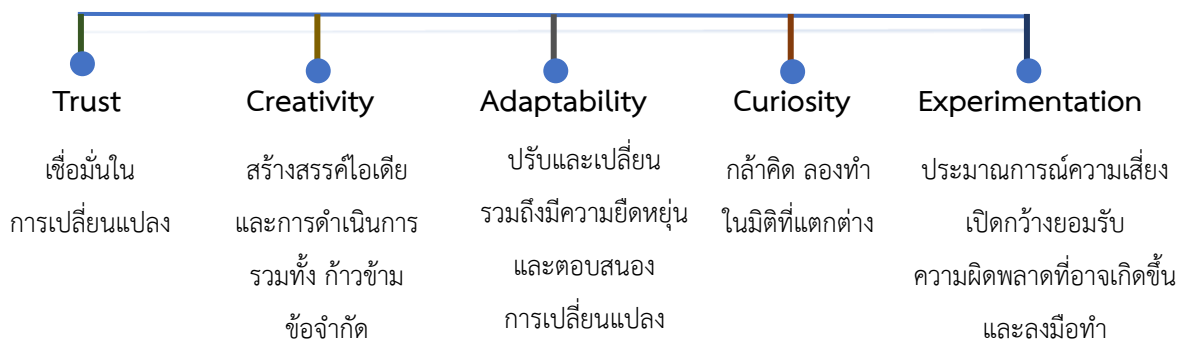
the impact of technologies – not to become specialists” รวมทั้งได้จัดลำดับของสมรรถนะด้านดิจิทัล ในการปฏิบัติงานออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

๑) Basic มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จำเป็น และสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๒) Intermediate มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่น

๓) Advanced มีความรู้ ความเข้าใจด้านดิจิทัลเป็นอย่างดี สามารถอธิบายการนำไปใช้หรือ เครื่องมือต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด รวมถึงสามารถนำความรู้ และทักษะไปใช้ในงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติได้ อย่างเชื่อมโยงกัน

นอกจากนี้ การสร้างให้บุคลากรตระหนัก ให้มีความสำคัญ และยอมรับการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัล ควรมี การสร้างทัศนคติ (Attitudes) ๕ หลักที่สำคัญ ดังนี้



บทความของ Academy to Innovate HR (AIHR) หัวข้อ HR Trend for 2023 ได้ระบุถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑. Wellbeing ในมิติกาย ใจ และการบริหารจัดการชีวิต
๒. Workforce Ecosystems การจ้างงานในรูปแบบที่หลากหลาย และมีความร่วมมือกับบุคลากร ภาคส่วนต่าง ๆ
๓. Role of CHRO เป็นตัวแทนของบุคลากร ทั้งเป็นผู้นำ ผู้สนับสนุน ผู้ช่วยเหลือ และประสาน ทิศทาง 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 ตั้งแต่ การบรรจุ การพัฒนา การขึ้นสู่ตำแหน่ง ความแตกต่าง หลากหลายของบุคลากร

๘. Upskilling leaders and managers เพื่อเตรียมพร้อมผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่ง และพัฒนาผู้ที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบันให้มีภาวะผู้นำ และบริหารจัดการทีมได้

๙. Algorithmic HR มีการวางระบบ ขั้นตอน ความเชื่อมโยงในการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล และมีมาตรการจัดการดำเนินการที่ชัดเจน

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

## ▽ กรอบแนวคิดของ OECD ประเด็น

**Learning Compass 2030** ได้กล่าวถึง Future of Education and Skills 2030 ที่เน้นให้ผู้เรียนออกแบบและกำหนดทิศทางการเรียนรู้และพัฒนาของตนเองโดยมีองค์ประกอบ 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) ความรู้เชิงหยังลึก (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

The OECD Learning Compass 2030 is a learning framework that aims to help students navigate towards future well-being. It creates a common language about broad education goals.  
>> [Click here to find out more](#)



## ๒.๕ ภาพรวมบริบทการพัฒนาบุคลากรที่เชื่อมโยงสู่แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

จากข้อมูลนโยบายรัฐบาลและทิศทางการพัฒนาประเทศ ผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ความเห็นของส่วนราชการ / ข้าราชการ ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ การวิเคราะห์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของส่วนราชการ การวิเคราะห์ปัจจัยเสริมและต้านเพื่อนำไปสู่การปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแนวคิดหลัก ในการพัฒนาบุคลากรของต่างประเทศ มีประเด็นสำคัญในภาพรวมที่นำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทาง ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ 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 (Mindsets) และทักษะ (Skills) ของบุคลากรเพื่อ การปฏิบัติงาน และตอบสนองการเปลี่ยนแปลง
การบริหารงานและการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และบุคลากรมีการยกระดับทักษะด้านดิจิทัล	การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และกำหนด ตัวชี้วัดการพัฒนาผ่านการบริหาร ปรับปรุง หรือพัฒนางานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
<b>การปรับปรุง หรือเพิ่มเติมการดำเนินการ</b>	
การสร้างวัฒนธรรม “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ในภาพรวมที่สอดคล้องกัน	
การเสริมสร้างความสุข ความผูกพันและคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	
การสร้างความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ และภาคส่วนอื่นในการพัฒนา บุคลากร	
การวางแผนพัฒนาบุคลากรทุกระดับ (Development Roadmap)	
การวางแผนพัฒนาตนเอง (IDP) และติดตามการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง	
การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ รวมถึงมีการแสดงผล การพัฒนาในภาพรวมแก่ส่วนราชการ	กำหนดเป็นกลไกการดำเนินการเพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

## ส่วนที่ ๓ อภิธานศัพท์

คำนิยามคำศัพท์ที่ใช้ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีดังนี้

(๑) **หน่วยงานของรัฐ** ครอบคลุมส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม โดยตามเจตนารมณ์ของแนวทางการพัฒนาฯ นี้ ใช้คำว่า หน่วยงานของรัฐ เพื่อในกรณีหน่วยงานอื่นที่นอกเหนือจากขอบเขตความครอบคลุมดังกล่าวสามารถนำไปปรับใช้ได้ โดยไม่ติดประเด็นของถ้อยคำ อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ จะครอบคลุมเฉพาะขอบเขตตามที่กล่าวข้างต้น

(๒) **ส่วนราชการ** ใช้ถ้อยคำนี้ในกรณีที่กล่าวถึงการดำเนินการของกลุ่มเป้าหมายตามขอบเขตข้อ (๑) เช่น การสัมมนาส่วนราชการ การพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ การประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ เป็นต้น

(๓) **บุคลากรภาครัฐ** ครอบคลุม ข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการ โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทและหน้าที่ (Roles and Responsibilities) ประกอบด้วย ๑) บุคลากรแรกบรรจุ ๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์ ๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน ๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ ๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

(๔) **กรอบความคิด (Mindsets)** หมายถึง ชุดความเชื่อและฐานคติ (Set of Beliefs and Assumptions) โลกทัศน์ (Worldview) รูปแบบวิธีคิด (Mental Model) ที่มนุษย์มีเกี่ยวกับตนเองและสิ่งที่ประสบพบเจอ โดยกรอบความคิดเป็นผลจากประสบการณ์และความรู้ที่สั่งสมมาในอดีต และมีอิทธิพลต่อวิธีคิด ทักษะคิด 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

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

(๔.๒) **กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset)** หมายถึง ทักษะคิดที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น และให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยไปกว่าของตนเอง บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวมปฏิบัติต่อผู้อื่นไม่ว่าใครก็ตามด้วยความเคารพ (Respect) มุ่งสร้างการมีส่วนร่วม ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานและไม่เลือกปฏิบัติ คำนึงถึงผลกระทบของการตัดสินใจต่อส่วนรวม

โดยพิจารณาถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนและทุกระดับ ทำงานด้วยจิตสาธารณะเป็นที่ตั้งโดยตระหนัก และมุ่งเน้นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมต่อประเทศ ประชาชน และผู้รับบริการเป็นสำคัญ

(๔.๓) **กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset)** หมายถึง ทักษะคนที่เปิดรับและตระหนักถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่าง ๆ ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบสากลจะสามารถระบุโอกาส (Opportunities) ในการพัฒนาหรือปรับปรุงงานและองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ลงมือสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจากการมองเห็นโอกาส ปฏิบัติงานบนหลักสากลและแนวปฏิบัติที่เป็นสากล เช่น หลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) หรือหลักสากลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง สามารถนำหลักสากลและแนวปฏิบัติที่เป็นสากลดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเองโดยที่ยังสามารถคงไว้ซึ่งมาตรฐานสากล และปฏิบัติงานภายใต้ความหลากหลายของวัฒนธรรมและความแตกต่างของปัจเจกบุคคลได้

(๔.๔) **กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)** หมายถึง ทักษะคนที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถปฏิบัติงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัลจะสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทอย่างมาก รวมทั้งมองเห็นโอกาส และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๕) **ทักษะ (Skills)** หมายถึง ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจเป็นทักษะด้านร่างกาย สติปัญญา หรือสังคม ที่เกิดขึ้นจากการฝึกฝนหรือการกระทำบ่อย ๆ การพัฒนาทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากร พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ ครอบคลุมทักษะทางการคิด ทักษะทางอารมณ์และสังคม ทักษะทางการปฏิบัติ (การปฏิบัติงานเพื่อสังคมความเชี่ยวชาญ จนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และคล่องแคล่ว) ทักษะด้านภาวะผู้นำ และทักษะด้านดิจิทัล ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นทักษะที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถรับผิดชอบภารกิจและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรมีความพร้อมเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน

(๖) **สมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency)** ตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ หมายถึง ทักษะที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาฯ ตามนิยามข้อ (๕) ข้างต้น โดยมีรายละเอียดทักษะในหน้าที่ ๔๑ ทั้งนี้ คำว่า สมรรถนะเฉพาะนี้ปรากฏในตัวชี้วัดการดำเนินการของส่วนราชการ ในส่วนที่ ๖ ต่อไป

(๗) **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)** คือ กลยุทธ์ หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิด ประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัย ที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติ และมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการ ค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

(๘) **การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)** คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindsets) และความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไป ตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรกรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด



## ส่วนที่ ๔

### แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการ ตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### ๔.๑ วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้แก่

- (๑) หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ
- (๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### ๔.๒ เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

- (๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ
- (๒) หน่วยงานของรัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดี
- (๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

#### ๔.๓ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐมุ่งเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถสร้างหรือพัฒนาผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการนี้ จึงได้กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ภายใต้แนวคิด

“การเรียนรู้ได้เร็ว เข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย นำไปใช้งานได้จริง

สร้างประโยชน์ และติดตามผลได้เร็วอย่างเป็นระบบ”

ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการในภาพรวมการพัฒนา ทั้งการเข้าถึงการพัฒนา การใช้ประโยชน์ความรู้และทักษะ รวมถึงการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการด้วย

#### ๔.๔ หลักการและแนวคิด

- (๑) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย
- (๒) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- (๓) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- (๔) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้และปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

- (๕) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

#### ๔.๕ กลุ่มเป้าหมาย

(๑) **หน่วยงานของรัฐ** กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหาร ส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลม ตามที่เห็นสมควร

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

บุคลากรภาครัฐ จำแนกตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ	บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ
<b>บุคลากรแรกบรรจุ (New Entry)</b> หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงาน ในหน่วยงานภาครัฐและปฏิบัติงานมาแล้วไม่เกิน ๑ ปี	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้การกำกับ ณะนำ และตรวจสอบ รวมทั้ง <ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร (Organization Culture)</li> <li>• เข้าใจกฎและระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและตนเอง (Compliance)</li> <li>• เข้าใจบทบาทหน้าที่และเข้าใจงานของตนเอง (Clarification)</li> <li>• รู้จักบุคคลในองค์กรที่ตนจะต้องร่วมงานด้วยในระยะแรกของการทำงานและบุคคลที่มีอำนาจ ตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ขององค์กร (Connection)</li> </ul>
<b>บุคลากรที่มีประสบการณ์ (Professional Personnel)</b> หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้วเกิน ๑ ปี แต่ยังไม่รับบทบาทหน้าที่ในการกำกับการทำงานของทีมหรือกลุ่มงาน	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และ ความชำนาญงาน ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ค่อนข้างยาก รวมทั้ง สามารถทำงานเป็นทีม ทำงานร่วมกับผู้อื่น ประสานงานในระดับผู้ปฏิบัติ รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย แก้ไขปัญหาและ ปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น เชื่อมโยงงานของตนเองกับงานของผู้อื่นและขององค์กร และนำเสนอ แนวคิดในการพัฒนางาน
<b>บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน (Frontline Manager)</b> หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแล ณะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูง / สูงมาก มีความรับผิดชอบหลายประการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหาที่ยาก/ยากมาก และ / หรือ ซับซ้อนและมีผลกระทบในวงกว้าง รวมทั้ง ต้องกำกับ ดูแล ตรวจสอบการทำงาน สอนงานผู้ร่วม ปฏิบัติงานหรือบุคลากรในทีมงาน (People Management) สร้างความสัมพันธ์กับทีมงานอื่นเพื่อเชื่อมโยง การทำงาน สามารถบริหารจัดการความขัดแย้ง และสามารถแก้ปัญหาการทำงานของทีมงานได้
<b>บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ (Functional Manager)</b> หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะ หัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ซึ่งมีการแบ่งส่วนราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือตำแหน่งอื่น ที่มีลักษณะเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการซึ่งมีหน้าที่ ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษ	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายและยุทธศาสตร์องค์กรมาสู่เป้าหมายและ ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม และบูรณาการงานภายในและระหว่างส่วนราชการที่ต่ำกว่า ระดับกรม รวมทั้ง สามารถบริหารและกำกับดูแลการทำงานและสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชา (People Management) และสามารถบริหารงบประมาณและโครงการภาพรวมได้ (Financial Management)
<b>บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (Organization &amp; Business Leader)</b> หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงาน ในฐานะที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการ ระดับกระทรวงหรือกรม ตำแหน่งที่มีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานตรวจ และแนะนำการปฏิบัติราชการของส่วนราชการระดับกระทรวง และตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้า ส่วนราชการ ซึ่งไม่มีฐานะเป็นกรม แต่มีผู้บังคับบัญชาเป็นอธิบดี หรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นอธิบดี	บุคลากรในระดับนี้ถูกคาดหวังให้สามารถบริหารและกำหนดทิศทางและกลยุทธ์องค์กรจากทิศทาง การขับเคลื่อนประเทศและบริบทสากล (Vision and Strategic Management) เชื่อมโยงงานภายในองค์กร และเชื่อมโยงงานระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภาคส่วนต่าง ๆ สร้างสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ ในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรกลุ่มต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้ง กำหนดทิศทางและกำกับดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากร (People Management) และกำหนดทิศทาง และบริการงบประมาณในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพ (Financial Management)

#### ๔.๖ ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับใหม่มาใช้แทน  
 จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

#### ๔.๗ กลไกการดำเนินการ

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

## ๔.๘ ประเด็นการพัฒนา

### ประเด็นการพัฒนาที่ ๑

#### การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

##### (๑) เป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็น

: **องค์กรแห่งการเรียนรู้** เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการปฏิบัติงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร <sup>๔</sup> 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

<sup>๔</sup> อภิญา ฉัตรช่อฟ้า และบุญทัน ดอกโรสง, “องค์กรแห่งการเรียนรู้” วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๑ มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๒ : ๑๖๑

: **องค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว**<sup>๖</sup> ซึ่งมีคุณลักษณะโดยสรุป คือ

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

: **องค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี** ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๕ กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม คือ หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

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

เกณฑ์การปฏิบัติตนที่กล่าวถึงนี้ให้ใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับสภาพคุณงามความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจความถูกต้อง การปฏิบัติที่ควรกระทำหรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการกระทำความดี และละเว้นความชั่ว โดยให้มีการดำเนินการตามพระราชบัญญัติฯ ดังกล่าวในส่วนขอเป้าประสงค์การพัฒนาองค์กรนี้

<sup>๖</sup> เกศรา รักชาติ, "องค์กรแห่งการตื่นรู้" กรุงเทพธุรกิจ BizBook (๒๕๕๙) ., อ้างถึงใน ดร.สุรพงษ์ มาลี, "วัฒนธรรมแห่งการเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ : แนวทางใหม่ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล" วารสารข้าราชการ : ๔๒

: องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม โดยบุคลากรทุกคนได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้าน การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

## (๒) กลยุทธ์

### การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



พัฒนาโลก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงาน ความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ

### การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว



กำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัว ในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบ โครงการ / กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่าง กลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำอย่างต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

### การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี



กำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน / แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และ นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน

### การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม



กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบาย หรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงาน และชีวิตที่ตรงตาม ความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม



## (๓) การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำแนกตามภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ๓ ส่วน คือ		
<b>การส่งเสริมการปฏิบัติงาน</b>		
วางระบบ รูปแบบ วิธีการทำงาน ที่ตอบสนองต่อภารกิจองค์กรและ กลุ่มเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับ บทบาทบุคลากรทุกกลุ่มในการขับเคลื่อน ภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงใน การปฏิบัติงานร่วมกัน	ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน อย่างจริงจัง รวมทั้งมีการสื่อสาร สร้างความร่วมมือกับกลุ่มบุคลากรอื่น และร่วมกันปรับปรุง พัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
<b>การพัฒนาบุคลากร</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริม การเรียนรู้และพัฒนา และ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย และ เข้าถึงได้ทุกกลุ่มบุคลากร</li> <li>กำหนดแนวปฏิบัติให้บุคลากร มีความประพฤติที่เป็นมาตรฐาน เดียวกัน และให้มีการฝึกอบรม เพื่อสร้างความเข้าใจคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการอย่าง ทัวถึง รวมถึงมีการติดตามพฤติกรรม บุคลากรอย่างเหมาะสม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางแผนและพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง โดยมีการนำความรู้ และ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำมา ปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย</li> <li>ดำรงตนโดยรักษาคุณธรรม จริยธรรม และมีวินัยในการปฏิบัติงาน</li> </ul>	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
<b>การส่งเสริมความสุข และคุณภาพชีวิต</b>		
กำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติ เพื่อสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน เช่น รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต การมีสุขภาพ กายและใจในการปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานตามบทบาท ภารกิจ และ เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขใน การปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเหมาะสม รวมถึงให้ Feedback การดำเนินการแก่ หน่วยงานด้วย	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการ ใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ

## ประเด็นการพัฒนาที่ ๒

### การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

#### เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

#### (๑) เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

\* ทักษะเพื่อการพัฒนาพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (รายละเอียดตอนท้ายของประเด็นการพัฒนา) ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลได้ตาม ความเหมาะสม

#### (๒) กลยุทธ์

- กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงถึงภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อน ภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กำหนด Development Roadmap ของบุคลากรทุกระดับ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง
- กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) และ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางาน

#### (๓) การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำแนกตามภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลใน ๓ ส่วน คือ		
<b>การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร</b>		
จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) และกำหนด Development Roadmap ของส่วนราชการ ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน หรือพัฒนา ศักยภาพตนเอง หรือต่อยอดทักษะ ซึ่งควรเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร ในภาพรวม และการวางแผนการพัฒนา และสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan)	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการ ในการขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ
<b>การบริหารจัดการเพื่อรองรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</b>		
วิเคราะห์แนวโน้ม และความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อวางแผน ในการพัฒนาที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเชื่อมโยงถึงการกำหนดงบประมาณ ที่จำเป็นและเหมาะสม	-	สนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำ ค่าของงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร
<b>การดำเนินการเพื่อการพัฒนาบุคลากร / ตนเอง</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนด ตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลัก ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน</li> <li>• พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะ ตามสายงานของหน่วยงาน และ มีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนา ในภาพรวมของหน่วยงาน</li> <li>• รายงานผลการพัฒนาต่อสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำ ความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมี การนำมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือ องค์กรด้วย	กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ติดตาม และ ประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยมีการรายงานผลให้แก่ส่วนราชการ ได้รับทราบภาพรวมการดำเนินการใน การขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐ

## กรอบความคิดและทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

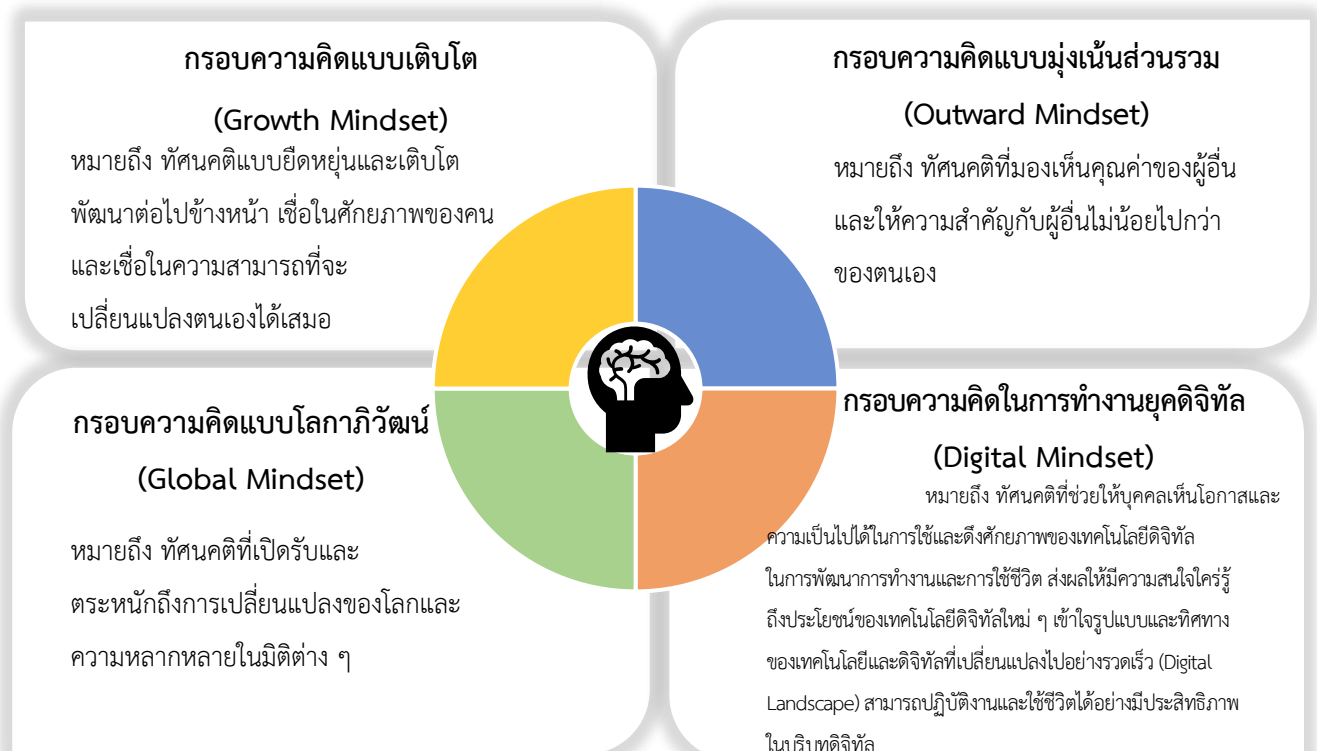
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ได้จำแนกบุคลากรภาครัฐ ออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

- (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 ๓๒ และการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกำหนดให้มีการพัฒนาทั้งกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills) เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ดังนั้น รายละเอียดการพัฒนาจึงครอบคลุมประเด็นเบื้องต้นเพื่อให้ส่วนราชการ ข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐใช้เป็นกรอบในการวางแผนการพัฒนา ดังนี้

### กรอบความคิด (Mindsets)

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. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่า

**สมรรถนะ** เป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ **ทักษะ/** ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ 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 การดำเนินการต่อไปจำเป็นต้องมีการฝึกฝน ทำซ้ำและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปด้วย จึงจะเกิดเป็นทักษะในการปฏิบัติตามเป้าหมายของการพัฒนาตามประเด็นการพัฒนาที่ ๒ นี้

การกำหนดประเด็นทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ ได้มีการศึกษาข้อมูลจากผลสำรวจ งานวิจัยและความเห็นของบุคลากรทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งพิจารณาในภาพรวมได้ว่าทักษะที่บุคลากรต้องการพัฒนาจะครอบคลุมขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง ทั้งความคิด และพฤติกรรม การพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาผู้นำ ดังนั้น การกำหนดกรอบการพัฒนาทักษะเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงนี้ จึงครอบคลุมประเด็น**ทักษะเพื่อการพัฒนาตนเอง การพัฒนาเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาเพื่อการเติบโตในสายงาน** มีรายละเอียดดังนี้

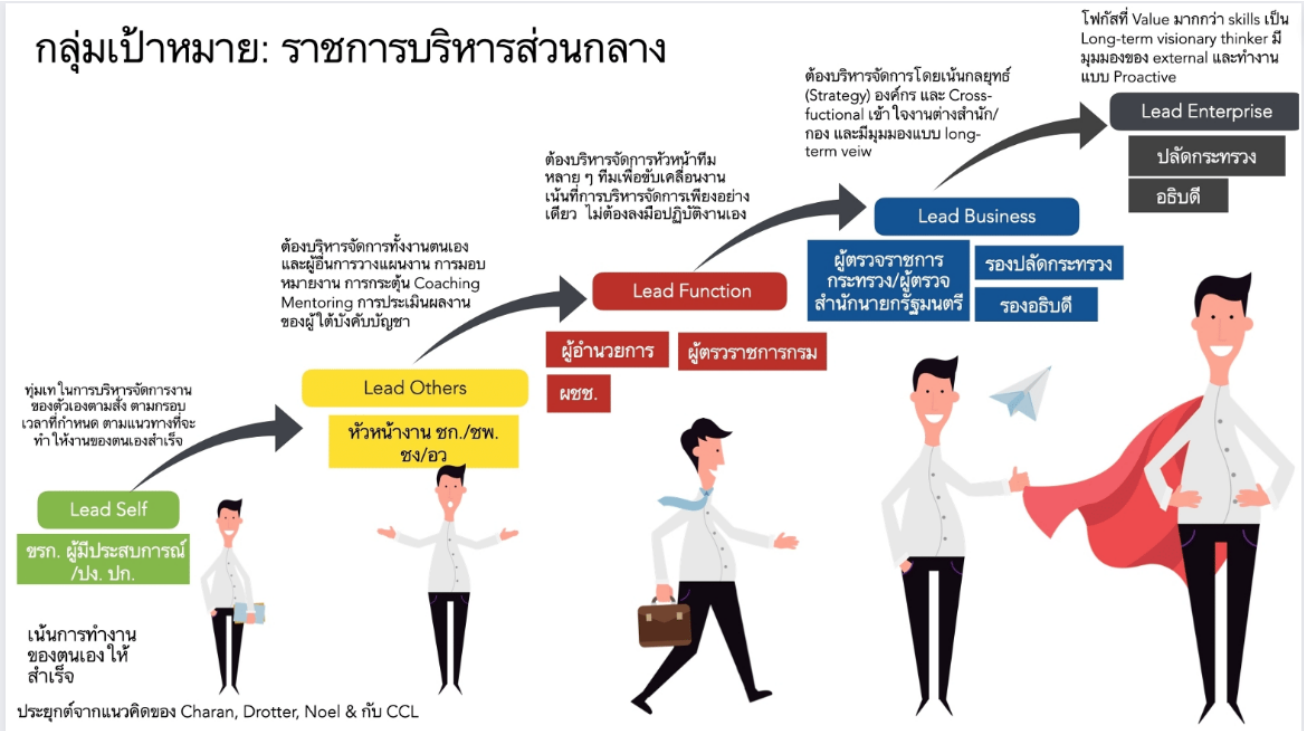
<p style="text-align: center;"><b>ทักษะการรู้คิด</b> (Cognitive Skills)</p>		<p style="text-align: center;"><b>ทักษะทางสังคมและอารมณ์</b> (Social and Emotional Skills)</p>		<p style="text-align: center;"><b>ทักษะทางการปฏิบัติ</b> (Practical Skills)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking)</li> <li>• การคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking)</li> <li>• การเรียนรู้ที่จะรักเรียน (Learning to learn)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy)</li> <li>• การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy)</li> <li>• การทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (Collaboration and Responsibility)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Functional Skills)</li> <li>• ทักษะดิจิทัล (Digital Skills)</li> </ul> <p>หมายเหตุ ทักษะด้านดิจิทัล มีการกำหนดรายละเอียดในประเด็น การพัฒนาที่ ๓ ต่อไป</p>	
<p><b>ทักษะด้านภาวะผู้นำ</b> (Leadership Skills)</p>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Ethical Standard and Professional)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และชักจูงให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing Self and Others, and Engaging Others)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การอำนวยความสะดวก ส่งเสริมให้เกิดบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating for Integration and Hyper-collaboration)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)</li> </ul>

\* การพัฒนาบุคลากร สามารถดำเนินการในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายตามบริบทของบุคลากร หรือส่วนราชการ ในกรณี สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด “พฤติกรรมที่คาดหวัง” จากการพัฒนาที่บุคลากรได้รับพัฒนาไว้ด้วยแล้ว โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย ๕ กลุ่มตามที่กำหนด (รายละเอียดระบุใน คู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนา ที่แนบมาพร้อมนี้) ในกรณี ให้ส่วนราชการนำพฤติกรรมที่คาดหวังไปใช้ประกอบการออกแบบการพัฒนาบุคลากรได้ตามความเหมาะสม และคำนึงถึงผลลัพธ์การพัฒนาเป็นหลักในการดำเนินการ

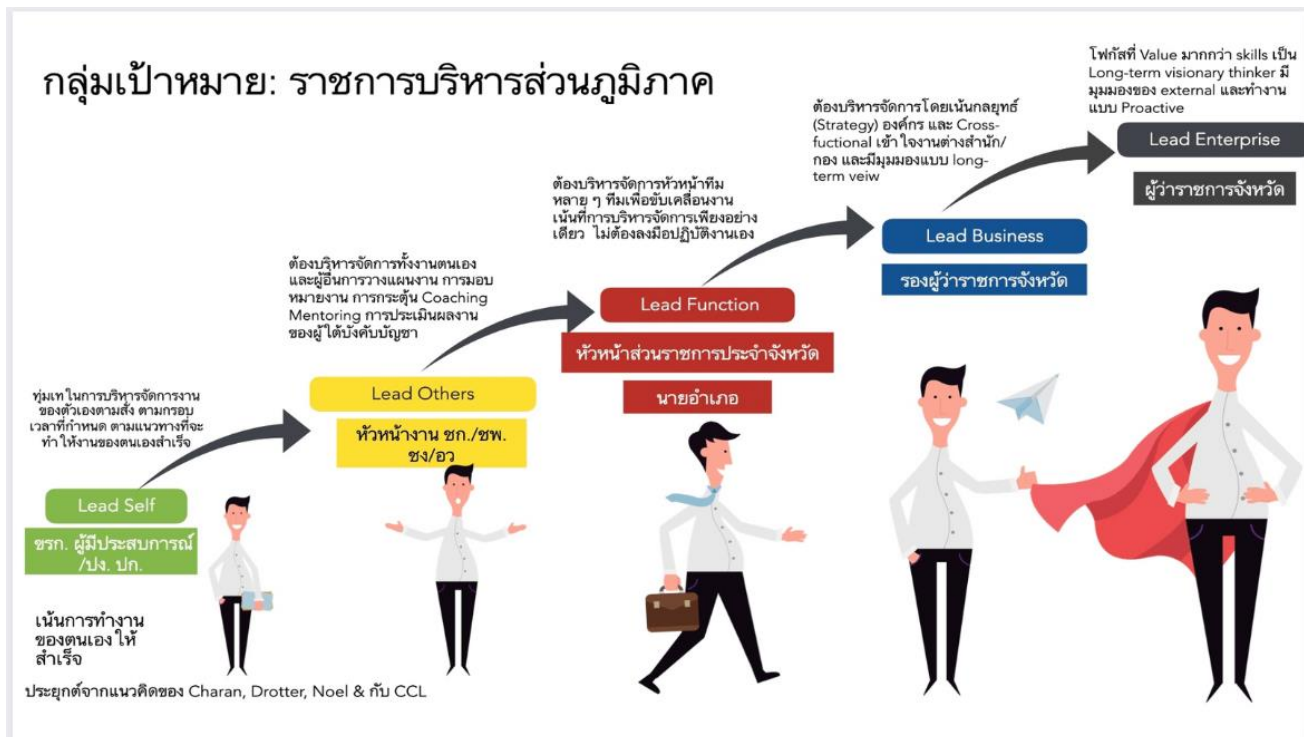
ทั้งนี้ ทักษะข้างต้นกำหนดให้เป็นทักษะพื้นฐานเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง ที่บุคลากรทุกกลุ่มควรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม รายละเอียด เนื้อหาการพัฒนาสามารถกำหนดให้มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับเป้าหมายการพัฒนาที่กำหนดของแต่ละบุคคล สำหรับทักษะด้านภาวะผู้นำ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้มีการกำหนด Leadership Development Pipeline ที่มีเป้าหมายการพัฒนาในแต่ละกลุ่มบุคลากร โดยการพัฒนาภาวะผู้นำนอกเหนือจากการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ ๖ ทักษะดังกล่าวแล้ว ควรมีการเพิ่มเติมประเด็นการพัฒนาผู้นำให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และระดับตำแหน่งตามกรอบการพัฒนาในภาพนี้ด้วย



## กลุ่มเป้าหมาย: ราชการบริหารส่วนกลาง



## กลุ่มเป้าหมาย: ราชการบริหารส่วนภูมิภาค



## ประเด็นการพัฒนาที่ ๓

### การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

#### (๑) เป้าหมาย

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน

\* ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (รายละเอียดตอนท้ายของประเด็นการพัฒนา) ที่กำหนดเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

#### (๒) กลยุทธ์

- กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ
- กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐ ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล 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 และติดตามการดำเนินการของส่วนราชการ)
<b>การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดจุดเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล</li> <li>• กำหนดกรอบการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิเคราะห์บทบาทงานที่ปฏิบัติ และพิจารณาทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดประเด็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ</li> </ul>

ส่วนราชการ	บุคลากร	สำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
(กำหนดทิศทาง นโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล)	(ดำเนินบทบาท และพฤติกรรม)	(กำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินการ ของส่วนราชการ)
<b>การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับองค์กร ให้ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล และมีกำหนดรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดูแล และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาระดับองค์กร และระดับบุคคล</li> </ul>
<b>การติดตามและประเมินผลการพัฒนา</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในภาพรวมบุคลากร ในมิติจำนวนบุคลากร และทักษะด้านดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนา รวมถึงการพัฒนานวัตกรรม การดำเนินการของหน่วยงานที่เป็นผลจากการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร</li> <li>รายงานผลการพัฒนาต่อสำนักงาน ก.พ. หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในมิติทักษะที่ได้รับการพัฒนา และผลการปฏิบัติงานที่เป็นผลลัพธ์จากการนำความรู้ ทักษะด้านดิจิทัลไปใช้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของหน่วยงาน</li> </ul>

## กรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กลุ่มเป้าหมายของบุคลากรเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จำแนกกลุ่มตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ในการนี้ ได้จำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ

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

(๑.๑) ผู้ปฏิบัติงาน

(๑.๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน

(๑.๓) ตำแหน่งประเภทบริหาร หรือตำแหน่งผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ระดับกระทรวง กรม

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

(๒.๑) ผู้ปฏิบัติงาน

(๒.๒) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน

(๒.๓) ตำแหน่งประเภทบริหาร

### กรอบความคิดด้านดิจิทัล (Digital Mindset)

หมายถึง ทักษะที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล บุคลากรภาครัฐที่มีกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัลจะสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทอย่างมาก รวมทั้งมองเห็นโอกาสและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัยเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills)

หมายถึง ความสามารถในการใช้ประโยชน์เทคโนโลยี และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูปภาครัฐ

สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล การเป็นแบบอย่างของการทำงานในบริบทดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ในการนี้ เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ นำความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการเรียนรู้และพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดให้บุคลากรสามารถเลือกการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจที่ปฏิบัติ การได้รับมอบหมาย หรือความจำเป็นในการใช้ประโยชน์ได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งนี้ สามารถผสมผสานการกำหนดกรอบการเรียนรู้และพัฒนาด้านดิจิทัล ร่วมกับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพตามประเด็นการพัฒนาที่ ๒ ด้วย

**ทักษะด้านดิจิทัล จำแนกตามภารกิจด้านดิจิทัลและการขับเคลื่อนการไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ดังนี้**

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

๑.๑) ความเข้าใจ (Understand) ความเข้าใจบริบทของเทคโนโลยีดิจิทัล การประเมินถึงศักยภาพการใช้ประโยชน์ 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 สู่วิชาขั้นสูงขึ้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยี เช่น Cloud computing เป็นต้น

๑.๔) การสร้าง (Create) ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อสารดิจิทัลที่หลากหลาย รวมถึงการดัดแปลงสิ่งที่สร้างสำหรับบริบทและผู้รับสารที่แตกต่างและหลากหลาย

**(๒) การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance) \***

**(๓) ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) \***

- (๔) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนางาน (Digital Technology)
- (๕) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริหาร (Digital Service)
- (๖) การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)
- (๗) ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

\* หมายถึง ประเด็นการพัฒนาด้านดิจิทัลพื้นฐานสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมาย

การพัฒนาบุคลากร สามารถดำเนินการในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายตามบริบทของบุคลากร หรือส่วนราชการ ในกรณี สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด “พฤติกรรมที่คาดหวัง” จากการพัฒนาบุคลากรที่ได้รับพัฒนาไว้ด้วยแล้ว โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย ๒ กลุ่มหลัก (IT และ Non-IT) และ ๓ กลุ่มเป้าหมายย่อยในแต่ละกลุ่ม ตามที่กำหนด (รายละเอียดระบุใน คู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ที่แนบมาพร้อมนี้)

ในการนี้ ให้ส่วนราชการนำพฤติกรรมที่คาดหวังไปใช้ประกอบการออกแบบการพัฒนาบุคลากรได้ตามความเหมาะสม และคำนึงถึงผลลัพธ์การพัฒนาเป็นหลักในการดำเนินการ

อนึ่ง ทักษะด้านดิจิทัลที่กำหนดในแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ เป็นการปรับปรุงประเด็นจากทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓/ว ๖ ลงวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๑ (ว ๖/๒๕๖๑) โดยเป้าหมายของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ มุ่งเน้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (เห็นความสำคัญและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต) และพฤติกรรม (สามารถปฏิบัติงานและใช้ชีวิตในบริบทดิจิทัลได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลง รวมถึงสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน และองค์กร) ดังนั้น หน่วยงานของรัฐและบุคลากรสามารถกำหนดประเด็นการพัฒนาเนื้อหากิจกรรมการเรียนรู้ รูปแบบ วิธีการในการฝึกปฏิบัติได้หลากหลายตามความเหมาะสมของหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากรที่จะสร้างให้เกิด “พฤติกรรมที่คาดหวัง” ตามที่กำหนดในแนวทางการพัฒนาฯ นี้

ในการนี้ เนื่องจากทักษะด้านดิจิทัลฯ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๓/ว ๖ ลงวันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๑ (ว ๖/๒๕๖๑) มีรายละเอียดหน่วยความสามารถ ความสามารถย่อย และเกณฑ์การปฏิบัติงานที่สามารถใช้ประกอบการออกแบบหลักสูตร/กิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่สอดคล้องตามประเด็นทักษะด้านดิจิทัลที่กำหนดในแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ หน่วยงานของรัฐและบุคลากรจึงสามารถนำประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ตามหมวดที่ ๒ ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. (ว ๖/๒๕๖๑) ไปใช้ประกอบการดำเนินการเพื่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ครอบคลุมระยะเวลาตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้ด้วย



**ภาพแสดงการนำทักษะด้านดิจิทัลตาม ว ๖/๒๕๖๑ มาใช้ประกอบ  
การพัฒนาตามประเด็นทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ -๒๕๗๐**

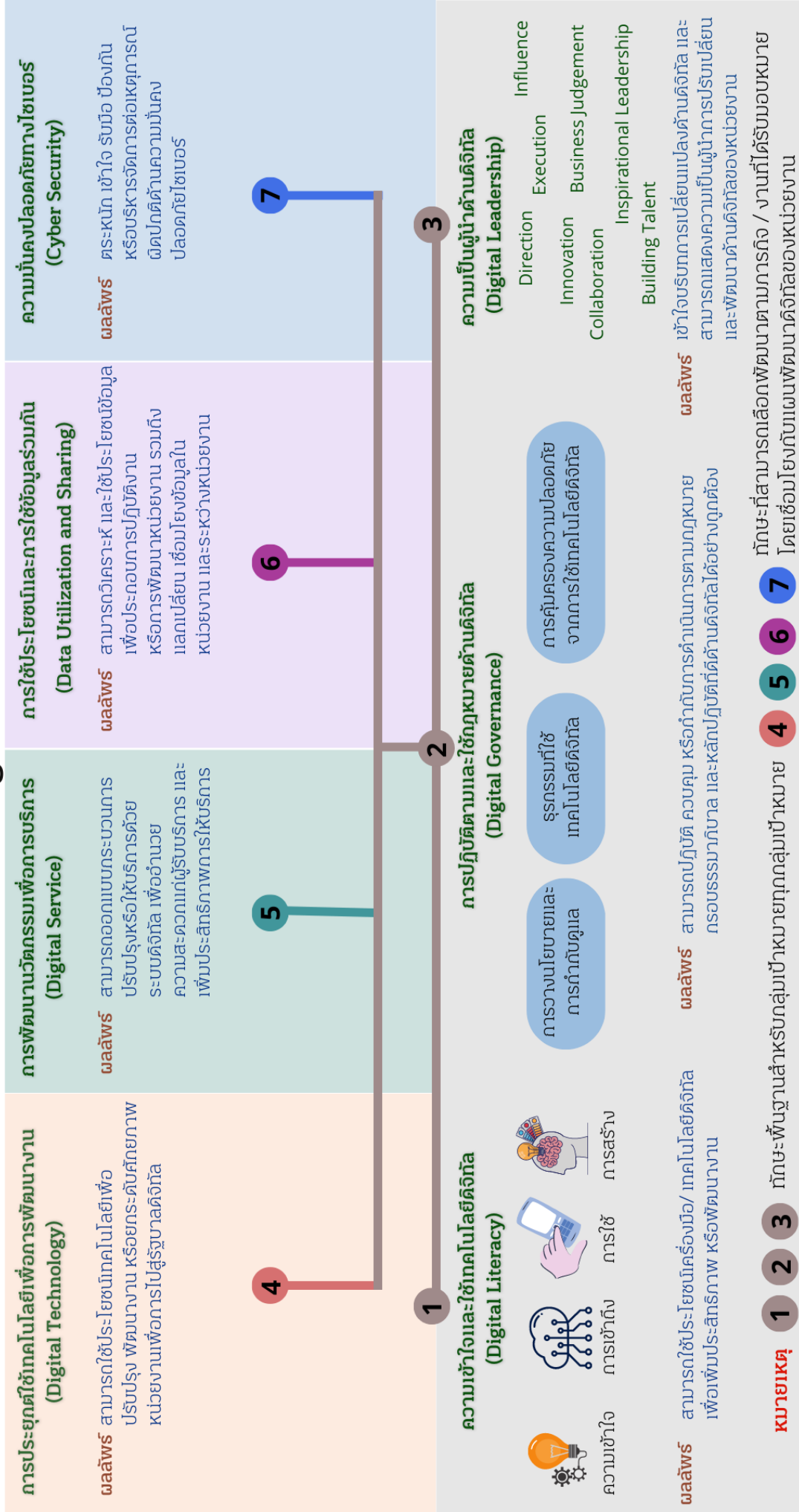
ทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางการพัฒนาฯ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	พฤติกรรมที่คาดหวัง ตามแนวทางการพัฒนาฯ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	ทักษะด้านดิจิทัล ตาม ว ๖/๒๕๖๑ (หมวดที่ ๒) : ประกอบการออกแบบ การพัฒนาบุคลากร
ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ การปฏิบัติงาน และทำงานร่วมกัน ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน</li> <li>• ประยุกต์ และปรับเปลี่ยน เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับ ภารกิจของหน่วยงาน และกำกับ ดูแล บริหารจัดการให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน</li> </ul>	ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital Literacy) : DLit100 – DLit 700
การปฏิบัติตามและ ใช้กฎหมายด้านดิจิทัล (Digital Governance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติตามกฎหมายกรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดี ด้านดิจิทัล</li> <li>• ประเมินความเสี่ยงด้านดิจิทัล ในกระบวนการทำงาน และ จัดการความเสี่ยงด้านดิจิทัล</li> <li>• กำกับ ดูแลการพัฒนาด้านดิจิทัล ขององค์กรให้เป็นไปตาม หลักธรรมาภิบาล กำหนดแนวทาง การใช้มาตรฐานดิจิทัลภาครัฐ รวมถึงบริหารจัดการความเสี่ยง และการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล</li> </ul>	การควบคุมกำกับ และการปฏิบัติ ตามกฎหมาย นโยบาย และ มาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) : DG100 – DG600
ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัลที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ สำหรับหน่วยงาน</li> <li>• สร้างทีมและเครือข่ายการทำงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) : DL100 – DL300</li> <li>• การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัล</li> </ul>

<b>ทักษะด้านดิจิทัล</b> <b>ตามแนวทางการพัฒนาฯ</b> <b>พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐</b>	<b>พฤติกรรมที่คาดหวัง</b> <b>ตามแนวทางการพัฒนาฯ</b> <b>พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐</b>	<b>ทักษะด้านดิจิทัล</b> <b>ตาม ว ๖/๒๕๖๑ (หมวดที่ ๒)</b> <b>: ประกอบการออกแบบ</b> <b>การพัฒนาบุคลากร</b>
	ตอบสนองเป้าหมายการทำงาน แบบบูรณาการข้ามหน่วยงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นต้นแบบการมีวัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล และกำหนดนโยบาย หรือทิศทางการดำเนินการเพื่อสร้างวัฒนธรรมด้านดิจิทัลในหน่วยงาน</li> </ul>	(Digital Transformation) : DTr100 – DTr300 <ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริหารกลยุทธ์และจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)                : SPM100 – SPM600</li> </ul>
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อการพัฒนางาน (Digital Technology)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อ ขับเคลื่อนการพัฒนา ด้านดิจิทัลขององค์กร</li> <li>• ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการพัฒนาด้านดิจิทัลขององค์กร</li> <li>• ติดตาม และประเมินผลการใช้งานซอฟต์แวร์ของหน่วยงาน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางการนโยบายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการพัฒนางาน</li> </ul>	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อ ยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) : DT100 – DT700
การพัฒนานวัตกรรม เพื่อการบริการ (Digital Service)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สนับสนุนการพัฒนาระบบนิเวศ เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง</li> <li>• กำหนดมาตรฐาน หรือเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพ การให้บริการดิจิทัล</li> <li>• ประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนาบริการดิจิทัล</li> </ul>	การออกแบบกระบวนการ และการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design) : DS100 – DS700
การใช้ประโยชน์และ การใช้ข้อมูลร่วมกัน (Data Utilization and Sharing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ออกแบบรูปแบบข้อมูลตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูล (Open Data)</li> </ul>	-

ทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางการพัฒนาฯ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	พฤติกรรมที่คาดหวัง ตามแนวทางการพัฒนาฯ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	ทักษะด้านดิจิทัล ตาม ว ๖/๒๕๖๑ (หมวดที่ ๒) : ประกอบการออกแบบ การพัฒนาบุคลากร
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำคลังข้อมูลให้พร้อมสำหรับการนำไปใช้ และการวิเคราะห์ข้อมูล</li> <li>• ส่งเสริม สนับสนุนการบูรณาการ และบริหารจัดการข้อมูลกลางของหน่วยงานให้มีคุณภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัย</li> </ul>	
ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เข้าใจและระบุสภาพแวดล้อมหน่วยงาน ทั้งบริบทข้อมูล ทรัพยากร ระบบ เพื่อประเมิน และบริหารจัดการความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์</li> <li>• กำหนดมาตรการป้องกัน และตรวจจับภัยไซเบอร์ที่เหมาะสม</li> <li>• กำกับ ดูแลด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง และกำหนดมาตรการตอบสนองต่อเหตุการณ์ ผิดปกติด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ</li> </ul>	-

พฤติกรรมที่คาดหวังตามแนวทางการพัฒนาฯ ในตารางข้างต้น เป็นพฤติกรรมในภาพรวม สำหรับรายละเอียดพฤติกรรมที่คาดหวังตามกลุ่มเป้าหมายย่อยต่าง ๆ ได้ระบุในคู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ

# Digital Skills



## ส่วนที่ ๕ การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

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

สำหรับการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<b>๑. บุคลากรภาครัฐ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่ไปด้วย</li> <li>• วางแผนความก้าวหน้าในระยะสั้นและระยะยาวในการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาตนเอง และมีการติดตามการดำเนินการตามแผนของตนเองอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาที่ส่วนราชการจัดดำเนินการให้ หรือการพัฒนาตนเองผ่านช่องทางและสื่อต่าง ๆ โดยเลือกการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนการพัฒนาตนเองที่ตนเองกำหนดไว้</li> </ul>
<b>๒. ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้จากการทดลองทำและเรียนรู้จากความผิดพลาดร่วมกัน</li> <li>• ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา ด้วยการมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทาย ให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยมุ่งไปที่การสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีศักยภาพเพียงพอที่จะเติบโตตามเส้นทางอาชีพตามเป้าหมายในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล</li> <li>• จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นเวลา งบประมาณ ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรได้รับประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเต็มที่</li> <li>• ดูแลและติดตามการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
๓. ผู้บริหารส่วนราชการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาในระดับองค์กรให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และพันธกิจของหน่วยงาน</li> <li>• ส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• ติดตามและให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) การดำเนินการและการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อกำหนดทิศทางการและนโยบายเพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม</li> </ul>
๔. ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ในแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และพันธกิจของหน่วยงาน</li> <li>• ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มบุคลากร และทักษะเฉพาะตามสายงาน</li> <li>• สนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากร โดยเปิดรับการเรียนรู้และพัฒนารูปแบบใหม่ ๆ และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• รายงานผลการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมต่อสำนักงาน ก.พ.</li> </ul>
๕. สำนักงาน ก .พ.	<p>ดำเนินการในส่วนของการกำหนดแนวทาง วิธีการและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ผ่านการดำเนินการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดกรอบหลักเกณฑ์และวิธีการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละระดับ</li> <li>• พัฒนาระบบ/ เครื่องมือ/ กลไกที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร</li> <li>• พัฒนาเครื่องมือประเมินและวางแผนการพัฒนา</li> <li>• ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ โดยพิจารณาถึงบริบทและความเหมาะสมของหน่วยงาน</li> <li>• ติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวม</li> <li>• เป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่ายการพัฒนาบุคลากรระหว่างหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษาและต่างประเทศ</li> </ul>

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่
<p>๖. หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง</p> <p>กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</p>	<p>ในส่วนของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล มีส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล ต่อยอดการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน</li> <li>ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</li> <li>ติดตามและประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ</li> </ul>
<p>สำนักงาน ก.พ.ร.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพองค์กร ในมิติการพัฒนาสู่รัฐบาลดิจิทัล</li> </ul>
<p>สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนหน่วยงานของรัฐในการบริหารจัดการโครงการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงส่งเสริมสนับสนุนให้บริการวิชาการและจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้านรัฐบาลดิจิทัล</li> </ul>
<p>สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการร่วมกับสำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำเครื่องมือประเมินทักษะด้านดิจิทัลให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ</li> </ul>
<p>สำนักงาน ก.พ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประสานสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อขอสนับสนุนผลการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ</li> <li>วิเคราะห์ผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร และผลการพัฒนาด้านดิจิทัลระดับองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระยะต่อไป</li> </ul>



## ส่วนที่ ๖ ตัวชี้วัดการดำเนินการ

### ๑. ตัวชี้วัดสำนักงาน ก.พ.

ตามบทบาทของสำนักงาน ก.พ. ที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จจากการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/ หลักเกณฑ์/ ระบบ/ เครื่องมือ/ กลไก ที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

๑.๒ ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร

๑.๓ ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานเครือข่าย

### ๒. ตัวชี้วัดส่วนราชการ

สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ ในการนำความเห็นของหน่วยงานต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ได้นำประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ การอธิบายตัวชี้วัดการดำเนินการของส่วนราชการให้มีความชัดเจน โดยได้เพิ่มเติม คำอธิบายตัวชี้วัด และการดำเนินการของส่วนราชการ ดังรายละเอียดด้านล่างนี้

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 ร้อยละของ หน่วยงาน ที่มีการจัดทำ แผนพัฒนา บุคลากร ที่สอดคล้อง กับแนวทาง การพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และ ยุทธศาสตร์ องค์กร	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐

**คำอธิบายตัวชี้วัด** จำนวนส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมที่มีแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

**การดำเนินการของส่วนราชการ** จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ และนำส่งแผนดังกล่าว  
ในระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

## ๒.๒ ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๒.๑ ร้อยละของ การจัดทำ กรอบการพัฒนา สมรรถนะเฉพาะ ที่ครอบคลุม บุคลากรทุกระดับ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๔๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐

**คำอธิบายตัวชี้วัด** ระดับความสำเร็จในการออกแบบกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน หมายถึง การออกแบบทักษะที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาฯ ในหน้าที่ ๔๑ โดยออกแบบการพัฒนาให้ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานในส่วนราชการ ทั้งนี้ ให้ส่วนราชการนำทักษะดังกล่าวไปกำหนดเป็นทักษะเฉพาะของแต่ละสายงาน และสามารถกำหนดทักษะเพื่อการพัฒนาบุคลากรเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจและพัฒนางานได้ต่อไป

ตัวชี้วัดนี้ วัดจากจำนวนส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม ที่มีกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะที่ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงานของส่วนราชการ ตัวอย่าง

สายงานทรัพยากรบุคคล				
กลุ่มบุคลากร แรกบรรจุ	กลุ่มบุคลากร ที่มีประสบการณ์	กลุ่มบุคลากร ที่มีบทบาท หัวหน้างาน	กลุ่มบุคลากร ที่ดำรงตำแหน่งประเภท อำนวยการ	กลุ่มบุคลากร ที่ดำรงตำแหน่ง ประเภทบริหาร
- การวิเคราะห์ ประเด็นที่ชัดเจน ครอบคลุม	- การเชื่อมโยงประเด็น ที่ลึก และครอบคลุม - การพัฒนางาน หรือสร้างนวัตกรรม	- การตัดสินใจ บนพื้นฐานข้อมูล ที่ครบถ้วน	- การวิเคราะห์ ความเสี่ยงจากข้อมูล ที่ครบถ้วน	- การกำหนดทิศทาง การปฏิบัติงานที่สอดคล้อง กับสถานการณ์
- การเรียนรู้และ การประยุกต์ใช้ความรู้	- การสร้างทีม	- การให้ข้อมูลป้อนกลับ ในการปฏิบัติงาน	- การสร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาตนเองและงาน	- การเป็นต้นแบบ การพัฒนาตนเองที่ดี
- การทำงานเป็นทีม		- การเสริมศักยภาพทีม	- การสร้างเครือข่าย การทำงาน	- การสร้างความเชื่อมั่น ในการปฏิบัติงาน

**การดำเนินการของส่วนราชการ** จัดทำกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะที่ครอบคลุมทุกสายงานในส่วนราชการ และจัดแบ่งกลุ่มตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดตามแนวทางการพัฒนาฯ และนำส่งข้อมูลดังกล่าวในระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

ในการนี้ หากส่วนราชการจัดทำกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะ ยังไม่ครบทุกสายงานในส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. จะนำสายงานของส่วนราชการที่จัดทำกรอบการพัฒนาทักษะเฉพาะแล้วเสร็จมาเทียบเคียงจากจำนวนสายงานทั้งหมดของส่วนราชการ แล้วจัดกลุ่มส่วนราชการที่ดำเนินการสำเร็จมามากน้อยลดหลั่นกันไปตามลำดับ

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๒.๒ ร้อยละของการจัดหลักสูตร/กิจกรรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะเฉพาะที่กำหนด	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓๕	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๕	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

**คำอธิบายตัวชี้วัด** วัดจากจำนวนส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม ที่มีการจัดหลักสูตร/กิจกรรมที่สอดคล้องกับทักษะเฉพาะที่ส่วนราชการกำหนด ตามตัวชี้วัดข้อ ๒.๒.๑

**การดำเนินการของส่วนราชการ** จัดหลักสูตร/กิจกรรมที่สอดคล้องกับทักษะเฉพาะที่ส่วนราชการกำหนด และนำส่งข้อมูลดังกล่าวในระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๓ ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะด้านดิจิทัล ทั้งนี้ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

**คำอธิบายตัวชี้วัด** วัดจากจำนวนในภาพรวมบุคลากรของส่วนราชการ (ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง) ที่ได้รับการพัฒนาในส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย และทักษะตามแนวทางการพัฒนาฯ ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. จะนำจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทั้งหมด มาเทียบอัตราส่วนร้อยละจากจำนวนบุคลากรภาครัฐในปีงบประมาณนั้น ๆ

**การดำเนินการของส่วนราชการ** ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาที่กำหนด และนำส่งข้อมูลดังกล่าวในระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๔ จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ e-Service	มีจำนวนนวัตกรรมการบริการ และการส่งมอบบริการในภาพรวมของส่วนราชการ ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นในแต่ละปีงบประมาณ อย่างน้อยร้อยละ ๕				

#### คำอธิบายตัวชี้วัด

ส่วนราชการมีการพัฒนารูปแบบ การให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ตาม พ.ร.บ.การปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ.๒๕๖๕ โดย

**มิตินวัตกรรมบริการ (services innovation)** เป็นการปรับปรุงคุณภาพบริการหรือสร้างบริการใหม่ (new or improved service) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในคุณลักษณะของผลผลิต และการบริการ

๑. มีช่องทางการติดต่อที่เป็นอิเล็กทรอนิกส์
๒. สามารถยื่นคำขอทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยมี e-Form ที่กรอก ข้อมูลบนเว็บไซต์
๓. สามารถยื่นชำระเงินทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Payment)
๔. สามารถรับเอกสารราชการ/ ใบอนุญาตผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) ได้

**มิตินวัตกรรมการส่งมอบบริการ (service delivery innovation)** เป็นการให้บริการ ในรูปแบบใหม่ หรือที่แตกต่างไปจากเดิม (new or different way of providing a service)

๑. ลดขั้นตอนการให้บริการได้เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ ๕๐ เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการในปีที่ผ่านมาของส่วนราชการ
๒. ลดขั้นตอนการให้บริการได้น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐ เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการในปีที่ผ่านมาของส่วนราชการ
๓. ลดระยะเวลาการให้บริการได้เท่ากับ หรือมากกว่าร้อยละ ๕๐ เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการในปีที่ผ่านมาของส่วนราชการ
๔. ลดระยะเวลาการให้บริการได้น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ เมื่อเปรียบเทียบกับการดำเนินการในปีที่ผ่านมาของส่วนราชการ

ในการนี้ หากส่วนราชการไม่มีการดำเนินการตามที่กำหนด สามารถระบุเหตุผลเพื่อชี้แจงประเด็นดังกล่าวได้

**การดำเนินการของส่วนราชการ** กรอกข้อมูลการดำเนินการตามที่กำหนดผ่านระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐
๒.๕ ระดับความเชื่อมั่น และไว้วางใจจาก ประชาชนผู้รับบริการ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐

### คำอธิบายตัวชี้วัด

ส่วนราชการมีการดำเนินการในภาพลักษณ์การเป็น “ภาครัฐที่น่าเชื่อถือ”

๑. มีการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐในชุดข้อมูลเปิดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

๒. เปิดโอกาสให้ภาคธุรกิจและภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบงานบริการ

๓. สื่อสารสร้างการรับรู้เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการที่แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ หรือประโยชน์ที่ประชาชนได้รับที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ท้นต่อสถานการณ์

**การดำเนินการของส่วนราชการ** กรอกข้อมูลการดำเนินการตามที่กำหนดผ่านระบบการติดตามการดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น

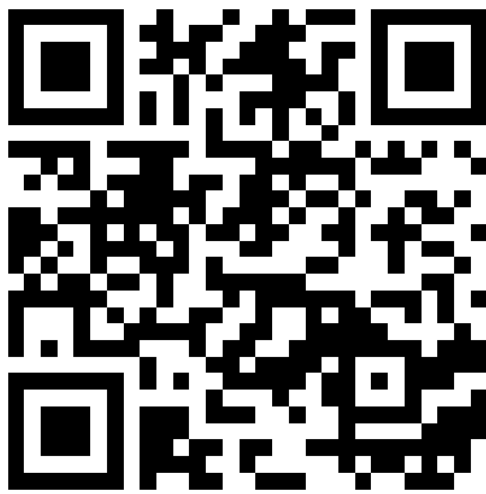
## ส่วนที่ ๗ การติดตามและประเมินผล

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



## คู่มือการดำเนินการ

ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



- การดำเนินการตามประเด็นการพัฒนา
- กรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills)
- พหุติกรรมที่คาดหวังของแต่ละกลุ่มเป้าหมายจำแนกตามประเด็นทักษะ
- พหุติกรรมที่คาดหวังจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย



หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด  
ที่ นร ๐๕๐๕/ว ๑๓๓ ลงวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๗  
เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗

# ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๕๐๕/ว ๑๓๓

# E-MAIL



สำนักงาน ก.พ.

พ.ศ. ๖๘๙๔

ว.ศ. 18 มี.ค. 2567

10.11 น.

สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี  
ทำเนียบรัฐบาล กทม. ๑๐๓๐๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

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

สิ่งที่ส่งมาด้วย บัญชีสำเนาหนังสือที่ส่งมาด้วย

ตามที่ได้แจ้งมติคณะรัฐมนตรี (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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางณัฐฎ์จรรย์ อนันตศิลป์)

เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

กองพัฒนายุทธศาสตร์และติดตามนโยบายพิเศษ

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

โทรสาร ๐ ๒๒๘๐ ๑๔๔๖

www.soc.go.th

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@soc.go.th

## 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 (ปคร) ๐๒๑๓/๒๔๒๓๖ ลงวันที่ ๑๔ ธันวาคม ๒๕๖๖
๘. สำเนาหนังสือกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ กษ ๐๒๑๐/๑๓๔๒๐ ลงวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๖
๙. สำเนาหนังสือกระทรวงคมนาคม ที่ คค (ปคร) 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. สำเนาหนังสือสำนักงานงบประมาณ 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 ๑๐๑๓.๑/๓๐๐



สำนักงาน ก.พ.

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๑๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ

- อ้างถึง ๑. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๘๗ ลงวันที่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖  
๒. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๔๓๙๙ ลงวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๖  
๓. หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๑๓.๑/๑๒๒ ลงวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๖  
๔. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๑๑๗๕๗ ลงวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๖๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือรองนายกรัฐมนตรีเห็นชอบให้เสนอคณะกรรมการ

๒. บันทึกเสนอคณะกรรมการ

ตามหนังสือที่อ้างถึง ๑ สำนักงาน ก.พ. เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการพิจารณา ต่อมาตามหนังสือที่อ้างถึง ๒ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีมีหนังสือแจ้งให้สำนักงาน ก.พ. จัดส่งข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณานำเรื่องแนวทางการพัฒนา 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.) ในฐานะหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา ๘ (๑) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการเสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

ในด้านการ...

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

๑.๒ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการบริการสู่ระบบดิจิทัล โดยมีการเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลระหว่างส่วนราชการ รวมถึงการสร้างระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ ปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ มุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานปัจจุบัน และเตรียมพร้อมสู่บริบทการทำงานในอนาคต โดยเน้นการยกระดับทักษะด้านดิจิทัลและวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน รวมถึงการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ปลอดภัย ยุติธรรม 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 ไว้เป็นเงื่อนไขในการติดตามและประเมินผลตามมาตรการฯ 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 โดยแนวทางการพัฒนาฯ 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 รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม 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 และการจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนา ที่กำหนด

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

๔) ควรกำหนดนโยบายหรือมาตรการให้บุคลากรภาครัฐ ต้องมีหน้าที่เข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรหรือกระบวนการที่กำหนดให้ชัดเจน ให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีกลไกติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 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 พัฒนาองค์กร 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 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

#### ๕) ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่มาใช้แทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาฯ ฉบับนี้

#### ๖) กลไกการดำเนินการ

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

#### 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...

### กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวม อย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

### กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัว ในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง 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 และสมดุลคุณภาพ ชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ที่ตรงตาม ความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม 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** การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด 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 ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจ และการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

### การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาท ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนา ได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ และ ๓) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพ บุคลากร และเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

#### ๘) การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการให้แก่ส่วนราชการ รวมถึงบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ บุคลากรภาครัฐ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ รวมทั้งส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

#### ๙) ตัวชี้วัดการดำเนินการ

ได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการ ประกอบด้วย (๑) หน่วยงานของรัฐ ได้แก่ (๑.๑) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนา บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร (๑.๒) ระดับความสำเร็จในการออกแบบ กรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับของหน่วยงาน (๑.๓) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล (๑.๔) จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุง กระบวนการ/การให้บริการ e-Service และ (๑.๕) ระดับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ (๒) สำนักงาน ก.พ. ได้แก่ (๒.๑) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/ กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (๒.๒) ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำ แผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และ ยุทธศาสตร์องค์กร และ (๒.๓) ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ กับหน่วยงานเครือข่าย



### 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. ข้อกำหนดและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง


ไม่มี

๘. ข้อเสนอของหน่วยงานของรัฐ/คณะกรรมการเจ้าของเรื่อง

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายปิยวัฒน์ ศิวรักษ์)

เลขาธิการ ก.พ.

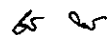
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๐๘ (ศิริยญา)

โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๑๗๕๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@ocsc.go.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7

เอกสารท้ายหนังสือนำส่ง

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

---

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

# ด่วนที่สุด

ที่ กท ๐๒๐๑/๒๐๖๙



กระทรวงกลาโหม

ถนนสนามไชย กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

๐๘ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๖๓๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามที่ สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี มีหนังสือเรียนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ขอให้เสนอความเห็น เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีโดยด่วน รายละเอียดตามอ้างอิง นั้น

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

จึงเรียนมาเพื่อกรุณาทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุทิน คลังแสง)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

สำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม

กรมเสมียนตรา

โทร. ๐ ๒๖๒๒ ๓๑๒๐

สำเนาถูกต้อง

๕ ๗

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7

ด่วน

ที่ กค ๐๒๐๕.๓/๑๗/๕๕๑



กระทรวงการคลัง  
ถนนพระรามที่ ๖  
กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

๕๕ 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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอมติเห็นประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเศรษฐา ทวีสิน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

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

สำเนาถูกต้อง

๕๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒ ๕.๑-๖๗

# ด่วนที่สุด

ที่ กต ๐๒๐๔/ ๑๑๗/๖๒



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 ดังกล่าว ได้รวบรวมสาระสำคัญของ (๑) แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ และ (๒) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ เข้าไว้ด้วยกัน ทำให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐนำไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ง่ายและเป็นไปในทิศทางเดียวกันมากยิ่งขึ้น

กระทรวงการต่างประเทศพร้อมที่จะดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาดังกล่าว โดยพัฒนาบุคลากรของกระทรวงการต่างประเทศในทุกระดับให้มีกรอบแนวคิด ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่รองรับกับการทำงานภายใต้การบริหารราชการยุคใหม่ และความเปลี่ยนแปลงของบริบทแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้เท่าทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ตลอดจนการพัฒนา ระบบและเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ที่เข้าถึงง่ายและสะดวก เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเส้นทางอาชีพการรับราชการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายปานปรีย์ พหิทธานุกร)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ

สำนักงานปลัดกระทรวง  
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ  
โทร. ๐ ๒๒๐๓ ๕๐๐๐ ต่อ ๔๖๐๐๒  
โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๙๖๓๓  
E-mail saraban@mfa.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67



ด่วนที่สุด  
ที่ กก ๐๒๐๓/ ๒๕๖๖



กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา  
๔ ถนนราชดำเนินนอก กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๒๕

รับว่าคม 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 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา  
เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีโดยด่วน เรื่อง แนวทางการพัฒนา  
บุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

สุจิตาภพ

(นางสาวสุดาวรรณ หวังศุภกิจโกศล)  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา

สำเนาถูกต้อง

๕๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
๑๕ 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 เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี แจ้งขอให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เสนอความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี 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 โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถขับเคลื่อนภารกิจ และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว และเหมาะสม ทั้งนี้ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ขอให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางฯ ดังกล่าว รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายวราวุธ ศิลปอาชา)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

สำเนาถูกต้อง

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ  
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน  
โทร. ๐ ๒๖๕๕ ๖๔๙๔  
โทรสาร ๐ ๒๖๕๕ ๖๔๙๘

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี  
ของกระทรวงการพัฒนากำลังคนและความมั่นคงของมนุษย์  
ต่อ  
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กระทรวงการพัฒนากำลังคนและความมั่นคงของมนุษย์ 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 กระทรวงการพัฒนากำลังคนและความมั่นคงของมนุษย์ มีความเห็นเพิ่มเติมต่อแนวทางฯ ดังกล่าว ได้แก่

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

(๒) ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน เห็นควรเพิ่มความสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมากยิ่งขึ้นในทุกระดับ 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) ๐๒๑๓/๒๕๒๖๖



กระทรวงการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม  
ถนนพระรามที่ ๖ ราชเทวี กทม. ๑๐๕๐๐

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ  
ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

ตามหนังสือที่อ้างถึงสำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ  
วิจัยและนวัตกรรม เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ เรื่อง  
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พิจารณาแล้ว เห็นควรให้ความเห็นชอบ  
แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เนื่องจากแนวทางดังกล่าว  
ได้กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการที่ชัดเจน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนา  
ที่ครอบคลุม ทั้งมิติของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ในการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้และพัฒนาสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมการดำเนินการ  
ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเชื่อมโยง และยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและ  
พัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ และมีผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยให้  
ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 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

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค.-๖7

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ

โทร ๐ ๒๓๓๓ ๓๗๐๐ ต่อ ๕๐๑๑

โทรสาร ๐ ๒๓๓๓ ๓๙๓๘



ที่ กษ ๐๒๑๐/๓๗๕๒๐

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
ถนนราชดำเนินนอก กทม. ๑๐๒๐๐

๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

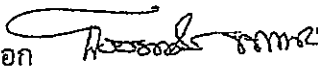
อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/ว(ล) ๒๕๐๗๒ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

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 ๒๙๕๐ ๕๖๒๙ ต่อ ๑๒๑

โทรสาร ๐ ๒๙๕๐ ๕๖๓๑

E-mail: moac.kstplan@gmail.com

สำเนาถูกต้อง

๕ ๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒ ๕-๑-๖๗



ที่ คค (ปคร) ๐๒๐๖/๓๓๕

กระทรวงคมนาคม

ถนนราชดำเนินนอก กทม. ๑๐๑๐๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

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

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ค่วนที่สุด 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

(นายสุริยะ จรุงเรืองกิจ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม

สำนักงานปลัดกระทรวง

โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๓๓๐๕

โทรสาร ๐ ๒๒๘๑ ๑๔๖๐

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ training.mot@gmail.com

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี-๑-๖7

# ด่วนที่สุด

ที่ ศศ ๐๑๐๐.๔/๔๖๔



กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม  
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ ๘๐ พรรษาฯ  
อาคารรัฐประศาสนภักดี ถนนแจ้งวัฒนะ  
เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ๑๐๒๑๐

๙ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเสนอความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

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

๑. ประเด็นกลยุทธ์ด้านการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน 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

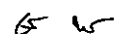
กองกลาง

โทร ๐ ๒๑๔๑ ๗๐๒๗

โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๗๗๔๓

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : saraban@mdes.go.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 62

# ด่วนที่สุด

ที่ ทส ๐๒๒๐.๒/ ๓ ๕ ๑ ๓



กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม  
๙๒ ซอยพหลโยธิน ๗ ถนนพหลโยธิน  
แขวงพญาไท เขตพญาไท  
กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐

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

(พิชราท วงษ์สุวรรณ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานปลัดกระทรวง

โทร./โทรสาร ๐ ๒๒๖๕ ๖๓๐๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ cplo.mnre@hotmail.com

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12. ม.๑ - 67

# ด่วนที่สุด

ที่ พน ๐๒๐๑/๑๗๖



กระทรวงพลังงาน

ศูนย์เอนเนอร์ยีคอมเพล็กซ์ อาคารบี

ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๒ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงพลังงานเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี 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 ตลอดจนมีกลไกการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบมากขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายพีระพันธุ์ สาลีรัฐวิภาค)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงาน

สำเนาถูกต้อง

๕๕

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 ๕-๑-๖7

สำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน

กองกลาง

โทร. ๐ ๒๑๔๐ ๖๒๕๑

โทรสาร ๐ ๒๑๔๐ ๖๒๖๘

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : hrd@energy.go.th



ที่ พณ ๐๒๐๕/๒๓๖๙

กระทรวงพาณิชย์  
๕๖๓ ถนนนนทบุรี  
ตำบลบางกระสอ อำเภอเมือง  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ แจ้งว่า สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มาเพื่อคณะกรรมการพิจารณา สำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ จึงขอให้กระทรวงพาณิชย์เสนอความคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ นั้น

กระทรวงพาณิชย์พิจารณาแล้ว ไม่ขัดข้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ และหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกในปัจจุบัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้ง เป็นการยกระดับการพัฒนากรอบความคิด ในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรภาครัฐอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมการปฏิบัติงานราชการสู่การเป็นรัฐบาล ดิจิทัล อันจะส่งผลให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิผลและตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายภูมิธรรม เวชยชัย)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

สำเนาถูกต้อง

๕๕ W

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สถาบันกรมพระจันทบุรีนฤนาถ

โทรศัพท์. ๐ ๒๕๐๗ ๖๔๔๕

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : pp.moc.pcnig@gmail.com

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 3-๑-67



ที่ มท ๐๒๐๗.๕/๒๕๒๓๖

กระทรวงมหาดไทย

ถนนอัษฎางค์ กรุงเทพฯ ๑๐๒๐๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้กระทรวงมหาดไทยพิจารณาเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี 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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณานำเสนอประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุทิน ชาญวีรกูล)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒๕๖๖-๑๒-๑๖

สำนักงานปลัดกระทรวง

สถาบันดำรงราชานุภาพ

โทร. ๐ ๒๖๒๒ ๑๑๔๒ ต่อ ๕๐๒๒๒

ด่วนที่สุด

ที่ ยธ ๐๒๐๐๙/๑๗๒๖



กระทรวงยุติธรรม  
ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่  
กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๑๐

๑๗ 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 (รัตดาวัด)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@moj.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๕ 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

12 มี.ค. 67

สำนักงานปลัดกระทรวง

กองกลาง

โทรศัพท์ ๐-๒๒๓๒ ๑๑๕๗

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



ที่ วธ ๐๒๐๓.๕/ ๕๓๕๐

กระทรวงวัฒนธรรม  
๑๐ ถนนเทียมร่วมมิตร  
เขตห้วยขวาง กทม. ๑๐๓๑๐

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 สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้กระทรวงวัฒนธรรมเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีโดยด่วน 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 และเกิดการพัฒนที่ยั่งยืนต่อประเทศต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและนำความเห็นเสนอประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวัฒนธรรม

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเดฉิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม

กองกลาง

โทร. ๐ ๒๒๐๙ ๓๕๘๖ - ๗

โทรสาร ๐ ๒๒๐๙ ๓๕๘๙

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@m-culture.go.th



# ด่วนที่สุด

ที่ ศธ ๐๒๑๔๙/ ๓๓๓ ๕



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 เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี ความละเอียดแจ้งแล้ว 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 ตามมติคณะกรรมการรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ตามมติคณะกรรมการรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ ตุลาคม ๒๕๖๓ ซึ่งการรวบรวมแนวทางดังกล่าวทำให้มีความชัดเจนเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนส่วนราชการสามารถนำแนวทางฯ ดังกล่าว ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

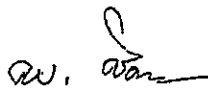
๒. การจัดทำ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ดำเนินการโดยการจัดเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแต่ละส่วนราชการ ผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ (ซึ่งได้สิ้นสุดเมื่อปีงบประมาณ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

๕/๕  
ทั้งนี้...

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

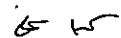
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

พลตำรวจเอก   
(เพิ่มพูน ชิดชอบ)  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวง  
กองบริหารทรัพยากรบุคคล  
โทร ๐ ๒๒๘๐ ๒๘๖๓  
โทรสาร ๐ ๒๖๒๘ ๕๖๒๓

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเจลิเมศวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
12 มี.ค. ๖7

ด่วนที่สุด

ที่ สธ ๐๒๐๘.๐๕/ ๕๐



กระทรวงสาธารณสุข

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๒ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการ

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการฯ ขอให้กระทรวงสาธารณสุขเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ประเด็นความเห็นเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายชลน่าน ศรีแก้ว)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

โทรศัพท์ ๐ ๒๕๕๐ ๑๓๔๔

โทรสาร ๐ ๒๕๕๐ ๑๓๔๔

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๕ มี.ค. ๖๗

# ด่วนที่สุด

ที่ อก ๐๒๑๐(๓)/๑๕๓๐



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

สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม  
กองบริหารทรัพยากรบุคคล  
โทร. ๐ ๒๔๓๐ ๖๔๗๗ ต่อ ๖๔๗๗๑๐

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 ๖-๑-๖7

# 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 วงศ์ศิวัชวิลาส)  
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กองการเจ้าหน้าที่

โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๔๒๖๘

โทรสาร ๐ ๒๒๘๓ ๔๒๘๒

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opm.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. ๖7

# ด่วนที่สุด

ที่ นร ๐๗๑๘/๑๓๔

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 การพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนการสร้างสมดุลชีวิตและพัฒนาบุคลากรที่ดี รวมทั้งบุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาตนเอง เพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กรให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ตามทิศทางนโยบายของหน่วยงานและเป้าหมายการพัฒนายุทธศาสตร์ระดับประเทศ จึงเห็นสมควรที่คณะรัฐมนตรีจะพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอ

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

/จัดทำแผน...

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๖

(นายเฉลิมพล เพ็ญสูตร)

ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ

กองพัฒนาระบบงบประมาณและการจัดการ

โทร. ๐๘ ๓๘๐๘ ๖๔๗๗

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@bb.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

# 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 สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีโดยด่วน ความละเอียดทราบแล้ว นั้น

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาแล้ว เห็นว่า กรณีดังกล่าวเป็นเรื่องที่คณะรัฐมนตรีสามารถพิจารณาได้ตามที่เห็นสมควร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายณพต เกร์ฤกษ์)

รองเลขาธิการฯ รักษาการแทน

เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

กองกฎหมายการบริหารราชการแผ่นดิน  
ฝ่ายกฎหมายการเมืองการปกครอง  
โทร. ๐๒ ๒๒๒ ๐๒๐๖ ต่อ ๑๒๖๖ (นายยังยุทธฯ)  
โทรสาร ๐ ๒๒๒๖ ๖๒๐๑  
www.krisdika.go.th  
www.lawreform.go.th  
ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@ocs.go.th

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
๑๒ มี.ค. ๖๗





ที่ นร ๑๑๒๒/ ๗๗๗๖

สำนักงานสภาพัฒนาการ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
๔๖๒ ถนนกรุงเกษม กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐

๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ส่วนที่ ๑๕๐๗/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

(นายตฤชา พิขยนันท์)

เลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
โทร ๐ ๒๒๘๐ ๔๐๘๕ ต่อ ๔๕๐๑  
E-mail : Montathip@nesdc.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
๑๒ มี.ค. ๖๖

# 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. การยกระดับกลไกการเรียนรู้ของบุคลากรภาครัฐมีความสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาบุคลากรเกิดความยั่งยืน ส่วนราชการหรือหน่วยงานภาครัฐจึงควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดการองค์ความรู้ของหน่วยงาน และควรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดี มีแรงจูงใจในการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวมให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอ้อนฟ้า เวชชาชีวะ)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๑๒ มี.ค. ๖๗

กองพัฒนาระบบราชการ ๒

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

โทรสาร ๐ ๒๒๘๑ ๘๑๗๔

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opdc.go.th



ที่ ดช 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 ขอให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี นั้น

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พิจารณาแล้วเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังกล่าว และขอเรียนเพิ่มเติมว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (Royal Thai Police HRD Blueprint) และจัดทำแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ราย ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยเริ่มดำเนินการขับเคลื่อนแผนดังกล่าวอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐข้างต้น จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

พลตำรวจโท

(ประจวบ วงศ์สุข)

ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ  
ปฏิบัติราชการแทน ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานกำลังพล  
กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
โทร: ๐ ๒๒๐๕ ๑๔๙๕  
โทรสาร ๐ ๒๒๕๑ ๕๙๗๗

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
1๕ มี.ค. ๖7

# 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 ๐๕๐๗/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 เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบในการสร้าง  
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 ซึ่งจะเป็กรอบแนวทางให้การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นไปในทิศทาง  
เดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินงานอย่างบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนภารกิจ  
ภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและส่วนรวมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวนภาพภรณ์ ใจสัจจะ)  
เลขาธิการวุฒิสภา

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
โทร. ๐ ๒๘๓๑ ๘๑๐๘  
เว็บไซต์ <http://www.senate.go.th>

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)  
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
12 ๕๑. 12



ที่ สผ ๐๐๐๒/ ๑๐๐๐๓

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร  
ถนนสามเสน เขตดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

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

ตามที่หนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีขอให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาแล้ว เห็นด้วยกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยมาตรการเชิงยุทธศาสตร์กำหนดให้มียุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ โดยที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๑๓ ได้บัญญัติให้มีคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) และมาตรา ๒๒ ให้ ก.ร. มีอำนาจหน้าที่เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการรัฐสภา เพื่อให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ซึ่ง ก.ร. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีเป้าหมาย ยุทธศาสตร์คือ “การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงและทันสมัย ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติอย่างมืออาชีพ บุคลากรเป็นคนดี ประพฤติ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการ คำนึงร่วมมือและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยตำรวจตรี

(อาพัทธ์ สุขะนันท์)

รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร รักษาการแทน  
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

สำเนาถูกต้อง

๕ ๖

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

กลุ่มงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

โทร. ๐ ๒๒๔๒ ๕๙๐๐ ต่อ ๕๑๔๑

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 ส.ค. 67



ที่ ศร ๐๐๑๘.๒/๑๑๗

สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ  
ถนนแจ้งวัฒนะ กทม. ๑๐๒๑๐

๑๗ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างอิง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ส่วนที่สี่ที่ 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 ทรงศิริโล)

เลขาธิการสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

สำนักบริหารและอำนวยการ  
กลุ่มงานบริหารทรัพยากรมนุษย์  
โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๗๗๗๗ ต่อ ๑๗๗๙๕  
โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๙๕๐๐

สำเนาถูกต้อง

๒๕ ๗

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการพิเศษ  
๒๕ ๗-๖๗

ที่ ศย ๐๐๔/๒๕๖๔



สำนักงานศาลยุติธรรม  
ถนนรัชดาภิเษก เขตจตุจักร  
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรี ค่วนที่สุด ที่ นร ๐๕๐๗/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้ขอให้สำนักงานศาลยุติธรรม เสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี นั้น

สำนักงานศาลยุติธรรมพิจารณาแล้ว เห็นด้วยในหลักการและเนื้อหาการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งสอดคล้องกับความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ปฏิบัติราชการปัจจุบันในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและมีความเป็นพลวัตสูง ทั้งนี้ ในส่วนของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) หากสำนักงาน ก.พ. เพิ่มเติมรายละเอียดของขอบเขตการพัฒนาทักษะทั้ง ๗ ด้าน ให้สมบูรณ์มากขึ้นดังเช่นแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ จะทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเองได้ตรงตามขอบเขตของแต่ละด้านและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายภพ เอกพรพานิช)

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

อ้างอิง 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

สำเนาถูกต้อง

๕ ๗

วิทยาลัยตุลาการและข้าราชการฝ่ายศาลปกครอง

โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๒๕๕๘ (ศึกษา)

โทรสาร ๐ ๒๑๐๕ ๕๕๖๘

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ institute\_aj@admincourt.go.th

(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
<p>ประเด็นที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากร เพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีการกำหนด ๔ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (๒) การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว (๓) การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี และ (๔) การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม</p>	<p>ประเด็นที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา สำนักงานศาลปกครอง มีการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนโดยการพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่ระบบ 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</p>
<p>ประเด็นที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมีการกำหนด</p>	<p>ประเด็นที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานศาลปกครองมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทักษะด้านต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และได้สนับสนุนให้นำวิธีการพัฒนา</p>

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐	แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐
<p>๓ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Planning) ของส่วนราชการ (๒) กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) และ (๓) กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)</p>	<p>ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบการจัดหลักสูตรฝึกอบรม (Training) และที่มีใช้การฝึกอบรม (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</p>
<p>ประเด็นที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และมีการกำหนด ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ (๑) กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ (๒) กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือ และ (๓) ติดตามประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน</p>	<p>ประเด็นที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สำนักงานศาลปกครองมีการจัดทำแผนบูรณาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานศาลปกครอง ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาไปสู่ศาลปกครองอิเล็กทรอนิกส์ (e - Admincourt) และกำหนดเป้าหมายให้ครอบคลุมทั้งด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) ด้าน ซอฟต์แวร์ (Software) และด้านบุคลากร (Peoplaware) ซึ่งกำหนดให้มีการพัฒนาทักษะบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และทักษะทางดิจิทัล รวมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรให้สามารถใช้งานระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เช่น ระบบบริการดิจิทัลสำหรับบุคคลภายนอก (e-Service) ระบบดิจิทัลสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดี (e-Court) และระบบดิจิทัลสนับสนุนงานสำนักงานศาลปกครอง (e-Office) รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีทักษะและขีดความสามารถในการพัฒนาระบบด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และได้มาตรฐานทางดิจิทัลตามที่ภาครัฐกำหนด</p>

# 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)/๒๕๖๓๐ ลงวันที่ ๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

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

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายสรารุช ปิตุเตชะ)

เลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ปฏิบัติราชการแทน  
อัยการสูงสุด

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

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒ 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 เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี 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 เขียววุฒิ)

ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

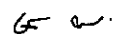
สำนักเลขานุการผู้อำนวยการ

ส่วนเลขานุการและสารบรรณ

มือถือ ๐๘ ๐๐๔๕ ๓๐๔๘ (พีชัย), ๐๘ ๐๐๔๕ ๓๐๓๒ (ศรัณย์รัช)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์สารบรรณกลาง saraban@dga.or.th

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเดลิมาขวัญ 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 กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ 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

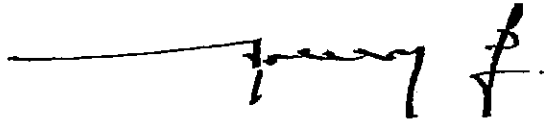
๒. การจัดทำสมรรถนะสนับสนุนการทำงานผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงภาครัฐ (Government Chief Information Officer : GCIO) ร่วมกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) ซึ่งเป็นการพัฒนาสมรรถนะการทำงานผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูงภาครัฐให้มีบทบาทในการบูรณาการและนำเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และนวัตกรรม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

๓. 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

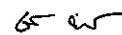
ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวจุลดา มีจุล)

ผู้อำนวยการสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

12 มี.ค. 67

สำนักนโยบายและแผนยุทธศาสตร์

โทร. ๐ ๒๐๓๕ ๕๙๐๐,๐๘๐ ๕๙๕ ๘๐๐๒

โทรสาร ๐๒ ๐๓๕ ๕๙๒๘

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 เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

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

ตามหนังสือที่อ้างถึง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีขอให้คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน (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 ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในภาพรวม 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 (วินวิสา)

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ saraban@opdc.go.th

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวเฉลิมขวัญ ทองจันทร์)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

๒๕-๑-๖๗







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](http://www.ocsc.go.th)