

การนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากร
ภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปปรับใช้

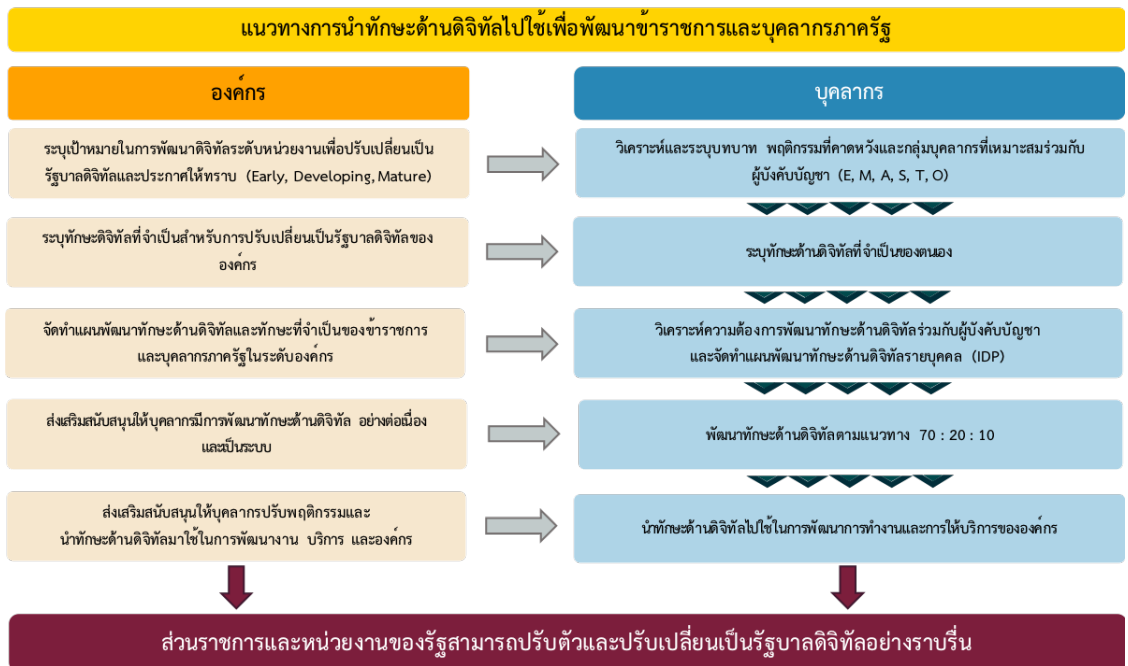
เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐสามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแนวทางการดำเนินงานเพื่อเป็นคำแนะนำสำหรับ (1) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และ (2) ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์สูงสุด

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเองรวมถึงผู้อื่นให้เท่าทันบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ประเทศ ภาครัฐ และเป็นส่วนหนึ่งของการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้

ในการนี้ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สามารถกำหนดทักษะด้านดิจิทัลเพิ่มเติมหรือปรับปรุงให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และบริบทขององค์กร นอกเหนือจากที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้เป็นแนวทาง ทั้งนี้ตามเงื่อนไขที่กำหนด

แผนภาพแสดงการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ จำแนกตามกลุ่มผู้ใช้งาน



แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับองค์กร

ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไปใช้พัฒนาบุคลากร โดยมีแนวทางการดำเนินงานใน ๕ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

01. ระบุเป้าหมายในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับกรมเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และกำหนดบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในภาพรวมขององค์กร

เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะด้านดิจิทัลที่ตรงกับความต้องการในการปรับเปลี่ยนหน่วยงานเป็นรัฐบาลดิจิทัล ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจะต้องระบุเป้าหมาย

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

ข้อ 4.6.2 การจะกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานของรัฐใดมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาใด ให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่งพิจารณากำหนดเป็นภาพรวมของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานนั้นและให้ประกาศให้ทราบทั่วกัน

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาที่ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐจะกำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด ที่จะต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาถัดไปให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร โดยคำนึงถึง บทบาท พันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมทั้งภูมิทัศน์ขององค์กรเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พร้อมทั้งระบุบทบาท

และพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคลากรภาครัฐในภาพรวม เพื่อกำหนดให้เป็นเป้าหมายการพัฒนาของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งหมดของหน่วยงาน

ในการระบุเป้าหมายการพัฒนาของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในภาพรวมของหน่วยงาน ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการ ตามขั้นตอน ดังนี้

➤ **ระบุวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนหน่วยงานให้เป็นดิจิทัล** ระยะ 1 ปี ระยะ 3 ปี และระยะ 5 ปี โดยเป้าหมายควรเป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดจากการพัฒนาปรับเปลี่ยนระบบการทำงานหรือการให้บริการของหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล 3 ประการ ได้แก่

- (1) รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government)
- (2) รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen)
- (3) วัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture)

➤ **วิเคราะห์และระบุระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล** ว่าหน่วยงานคาดหวังที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ระยะกำลังพัฒนา (Developing) หรือระยะสมบูรณ์ (Mature) ทั้งนี้ ตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตัวอย่างเช่น

หน่วยงาน ก. กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นหน่วยงานไร้กระดาษ (Paperless) ภายในอีก ๒ ปีข้างหน้า หน่วยงานนั้นคาดหวังว่าจะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)

หน่วยงาน ข. กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาหน่วยงานให้มีการเชื่อมโยงการให้บริการในภารกิจหรือบริการส่วนใหญ่ขององค์กรกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกภาคราชการ โดยมุ่งหมายให้เกิดบริการ ณ จุดเดียว เพื่อให้ผู้รับบริการเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา ทุกอุปกรณ์ หน่วยงานนั้นคาดหวังจะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) เป็นต้น

➤ **จำแนกบุคลากรของหน่วยงานออกเป็น 6 กลุ่ม** ตามแนวทางในข้อ 4.6.1 ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กลุ่มบุคลากร	คำนิยาม
ผู้บริหารระดับสูง (Executive)	ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด หรือหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า รับผิดชอบการกำหนดนโยบายและทิศทางการองค์กรและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้บรรลุเป้าหมายตามบทบาท ภารกิจที่กำหนด อาทิ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด เอกอัครราชทูต อัครราชทูต
ผู้อำนวยการกอง (Management)	ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและควบคุมกำกับการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ อาทิ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ ในส่วนกลาง ส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค และส่วนภูมิภาค
ผู้ทำงานด้าน นโยบายและงาน วิชาการ (Academic)	ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีลักษณะงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ (๑) งานจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรการ มาตรฐาน กฎเกณฑ์ หลักปฏิบัติ หรือจัดทำร่างงบประมาณ (๒) งานด้านการศึกษา ค้นคว้าวิจัย หรือจัดทำผลงานทางวิชาการ ตำรา หลักสูตร สิ่งประดิษฐ์ หรือข้อสรุปเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (๓) งานให้คำปรึกษาโดยใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญในสายงาน

กลุ่มบุคลากร	คำนิยาม
ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)	ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการ ซึ่งปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการภายในหรือภายนอก หน่วยงาน หรือแก่ประชาชน และเอกชน ลักษณะงานที่ปฏิบัติของกลุ่มนี้ เป็นงานที่ต้องมีการติดต่อ สื่อสาร หรือปฏิสัมพันธ์ กับผู้รับบริการโดยตรง โดยจะเป็นงานที่ใช้ความรู้ทางวิชาการเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ ก็ได้
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialist)	ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่ไม่สามารถจัดอยู่ใน ๖ กลุ่มข้างต้น หรือผู้ปฏิบัติงานที่อาศัยทักษะ และฝีมือเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหารทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานด้านศิลปกรรม คีตศิลป์ ดุริยางคศิลป์ นาฏศิลป์ เป็นต้น

➤ **ระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่ม** ในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๖ กลุ่ม โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ**ระยะพัฒนาการด้านดิจิทัล**เป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็น**รัฐบาลดิจิทัล** ตามแนวทางในข้อ 4.6.1 ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง **แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ**เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็น**รัฐบาลดิจิทัล** หากองค์กรกระทุระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเป็นระยะใด ข้าราชการและบุคลากรของส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐทุกกลุ่มในองค์กรนั้น จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับองค์กรในระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายระยะนั้น

กลุ่มเป้าหมาย	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ		
	ระยะเริ่มแรก (Early - E)	ระยะกำลังพัฒนา (Develop -D)	ระยะสมบูรณ์ (Mature -M)
ผู้บริหารระดับสูง (Executive - E)	(E1) ผู้กระตุ้นและ สร้างความตระหนักรู้ ถึงความสำคัญและ การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัล	(E2) ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ	(E3) ผู้สร้างวัฒนธรรม องค์กรด้านดิจิทัลภาครัฐ
ผู้อำนวยการกอง (Management - M)	(M1) ผู้ปรับเปลี่ยน กระบวนการ ด้านดิจิทัล	(M2) ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัลระดับองค์กร	(M3) ผู้ขับเคลื่อนองค์กร แห่งดิจิทัล
ผู้ทำงานด้านนโยบาย และงานวิชาการ (Academic - A)	(A1) ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัล ที่ทันสมัย	(A2) ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อ สนับสนุนนโยบาย	(A3) นักคิดเพื่อการ ขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล
ผู้ทำงานด้านบริการ (Service - S)	(S1) ผู้ให้บริการ ดิจิทัลภาครัฐ	(S2) ผู้อำนวยการความสะดวก ด้านดิจิทัลภาครัฐ	(S3) ผู้นำด้านการบริการ ภาครัฐ
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology - T)	(T1) ผู้พัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัลของ หน่วยงาน	(T3) ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี ขององค์กร	(T3) ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others - O)	(O1) ผู้ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลภาครัฐ	(O2) ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยี ดิจิทัล	(O3) ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างชาญฉลาด

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. ระบุระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อการไปสู่ รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) **ผู้บริหารระดับสูง (Executive)** ทุกคน ในหน่วยงานนั้น จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้กระตุ้นและ สร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล **ผู้อำนวยการกอง (Management)** เป็น ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการด้านดิจิทัล

ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) เป็น ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) เป็น ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology) เป็น ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) เป็น ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ เป็นต้น

➤ ประกาศบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดทราบโดยทั่วกัน เพื่อสื่อสารความคาดหวังที่รัฐบาลและหน่วยงานมีต่อบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มมีวิสัยทัศน์และมองเห็นเป้าหมายของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำบทบาทและความคาดหวังดังกล่าวมาใช้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเองให้พร้อมรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบใหม่ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานช่วยกันพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความพร้อม สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในบริบทใหม่ได้

02. ระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลขององค์กร

ในการระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในระดับองค์กร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2565 สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐนำรายละเอียดตามที่ปรากฏในหมวดที่ 3 ของทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013 / ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มาใช้ โดยส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐหนึ่งจะมีทักษะด้านดิจิทัลใดบ้าง ให้พิจารณาจากระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่หน่วยงานนั้นได้ระบุตามแนวทางในข้อ 01. เป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร ได้นำไปใช้กำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันของตน และประกาศให้บุคลากรในหน่วยงานทราบทั่วกันพร้อมกันกับการ

ประกาศบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ให้ข้าราชการและบุคลากร
ในสังกัด ตามข้อ **01.**

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. ระบุระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อการไปสู่
รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ให้นำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ
และบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)
มากำหนดเป็น “ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาล
ดิจิทัล ในระดับองค์กร” เป็นต้น

อนึ่ง ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอาจเพิ่มหรือปรับทักษะด้านดิจิทัลให้มีความ
เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยนำรายละเอียดที่ปรากฏใน
หมวด 2 ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มาใช้
ประกอบการพิจารณา ด้วยก็ได้

03. จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในระดับองค์กร

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่สำคัญ ไว้ดังนี้

ข้อ 4.8.3 กำหนดให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 (ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่น และ ร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม) มาปรับใช้ในการเพิ่มพูนและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง และให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เพื่อให้รู้เท่าทันและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

ข้อ 4.8.4 กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการจัดฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้รวมทั้งจัดดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามที่ ก.พ. จะกำหนด ...

ในการส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการมีทักษะด้านดิจิทัลตามที่กำหนดในข้อ 02. ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐควรจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในระดับองค์กร โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

➤ **วิเคราะห์และระบุภาพรวมความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภายในหน่วยงาน (Gap Analysis)** โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัดประเมินศักยภาพและความพร้อมเรื่องทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเองและนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เปรียบเทียบทักษะด้านดิจิทัลที่บุคลากรในสังกัดมีในปัจจุบันกับทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะเป้าหมายในข้อ 02. เพื่อนำมาใช้ประกอบการใช้วางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ระหว่างปี

พ.ศ. 2561 – 2565 ทั้งในส่วนของการพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และการพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

➤ จัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรของหน่วยงาน โดยนำความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในสังกัดในภาพรวม มาวิเคราะห์และจำแนก บุคลากรออกเป็นกลุ่มตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐและตามความจำเป็นเร่งด่วน ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล แล้วจัดทำแผนการพัฒนาระยะต่าง ๆ (เช่น ระยะ 1 ปี ระยะ 3 ปี หรือ ระยะ 5 ปี เป็นต้น) โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ

(1) วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

(2) เป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของ หน่วยงาน

(3) เป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและความต้องการทักษะด้านดิจิทัลของ หน่วยงาน (Demand) และ

(4) ประเด็นการพัฒนากำลังคนภาครัฐใน “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบรู้” และ “การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน”

ในการนี้ หน่วยงานของรัฐ อาจกำหนดประเด็นการพัฒนาย่อยเพื่อใช้เป็นกรอบการ ดำเนินงานภายในของหน่วยงาน ด้วยก็ได้

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่สำคัญ ไว้ดังนี้

ข้อ 4.8.1 กำหนดให้ “การพัฒนามาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” และ “การสร้างและพัฒนามาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบรู้” เป็นประเด็นหลักของการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2565

ข้อ 4.8.2 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานรัฐ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานให้เป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่สร้างคุณค่าร่วมกัน

ในการนี้ อาจจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแบบบูรณาการ โดยนำผู้บริหารระดับสูง (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ทำงานขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) และผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist) มาพัฒนาเพื่อสามารถสื่อสารและมีความเข้าใจที่ตรงกัน ในการสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัลของหน่วยงาน และเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการเสมือนเป็นกระบวนการเดียวกัน

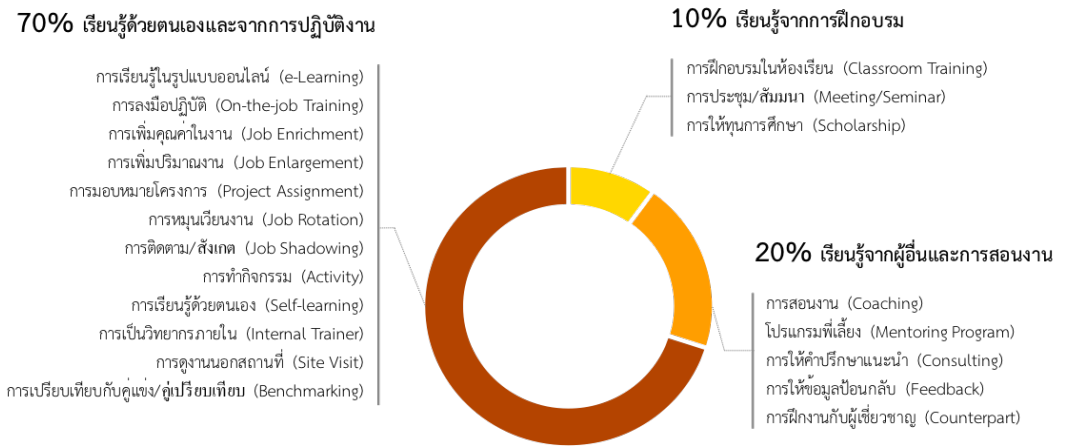
อนึ่ง ในการจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2565 ควรมีการระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาที่คาดหวัง ในแต่ละระยะการพัฒนาคัดเจน โดยอาจนำการกำหนดเป้าหมายแบบ S.M.A.R.T¹. (Specific : มีความเฉพาะเจาะจง Measurable : สามารถวัดได้ Attainable : เป็นไปได้ Relevant : มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย Time-based : มีกรอบเวลาชัดเจน) มาใช้ในการระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ด้วย

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับองค์กรตามภาคผนวกหน้า 92

¹ Doran, G. T. (1981). "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives". Management Review. AMA FORUM. 70 (11): 35–36.

➤ กำหนดรูปแบบ และวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่ม ในแต่ละช่วงเวลา โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10² มาปรับใช้ ในการนี้ ให้คำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาที่คาดหวัง รวมถึงจัดสรรและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10



04. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

เพื่อให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง จริงจัง และเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง (Individual Development Plan) และแนะนำแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยสามารถใช้สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ที่สำนักงาน ก.พ. รวบรวมมาใช้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการในเบื้องต้น รวมถึงการจัดอบรม

² แนวทางการพัฒนาดังกล่าวคิดค้นขึ้นโดย Morgan McCall ขณะทำงานอยู่ที่ Center for Creative Leadership (CCL) และได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกในหนังสือ The Career Architect Development Planner ปี ค.ศ. 1996 เขียนโดย Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger

หรือจัดหาหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเหมาะสมกับพันธกิจและบริบทขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

รายละเอียดแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับระดับบุคคล ภาคผนวกหน้า 95

05. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปรับพฤติกรรมและนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานและการบริการขององค์กร

ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีการนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการทำงานและการบริการภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนราชการอาจมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้นเคยในการนำใช้ทักษะด้านดิจิทัลในสถานที่ทำงาน โดยอาจ (1) ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีการนำดิจิทัลพื้นฐานมาใช้ในชีวิตประจำวัน (Daily life) โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว ได้แก่ Social Network, Mobile Technology, Cloud Computing, Internet of Thing (IoT) และ Big Data (2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่าย มาปรับใช้ในการทำงานพื้นฐานหรืองานบริการประชาชน การสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกัน และการตัดสินใจ ในการนี้อาจจัดให้มีมาตรการกระตุ้นจูงใจ การสร้างการมีส่วนร่วม และมาตรการบังคับมาใช้ควบคู่กัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความคุ้นเคยและคล่องตัวในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยในหน่วยงาน

นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ส่วนราชการอาจสร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็น “สถานที่ทำงานแห่งการเรียนรู้” โดย (1) สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการสอนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีทักษะในการสอนงาน (Coach และ Mentor) มีการเปิดโอกาสให้คิดสร้างสรรค์และเรียนรู้จากความผิดพลาดที่ผ่านมา รวมทั้งพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีขึ้น (2) ส่งเสริมการสร้างสมดุลของกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ต่อเนื่องและเป็นระบบ ในการนี้ อาจส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) (๓) นำแนวคิด Gamification มาใช้ในกระบวนการพัฒนา ด้วย

อนึ่ง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและนำทักษะด้านดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานหรือการพัฒนางานขององค์กร หากหน่วยงานใดเห็นสมควร จะกำหนดให้ผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ หรือการกำหนดเป็นคุณสมบัติในการเติบโตในสายงานของหน่วยงานด้วยก็ได้

แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับบุคคล

ข้าราชการและบุคลากรของรัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองตามแนวทางดังต่อไปนี้

1.1. วิเคราะห์และระบุกลุ่มบุคลากรรวมถึงบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่เหมาะสมกับผู้บังคับบัญชา

เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถระบุทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมของตนเองที่จะใช้เป็นกรอบการพัฒนาต่อไปในอนาคต ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละบุคคล วิเคราะห์และระบุกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของตนเอง และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

“ข้อ 4.6.2 การจะกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานของรัฐใดมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาใด ให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่งพิจารณากำหนดเป็นภาพรวมของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานนั้นและให้ประกาศให้ทราบทั่วกัน

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาที่ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐจะกำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด ที่จะต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาถัดไปให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ข้อ 4.6.3 ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใด และจะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังทั้งหมดหรือบางส่วนตามที่กำหนดในข้อ

4.6.1 ให้เป็นไปตามที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้นั้น

ในกรณีที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่หลากหลายและมีลักษณะงานที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนามากกว่า 1 กลุ่ม ให้ผู้นั้นปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเพื่อร่วมกันระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้นั้น โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง”

➤ เมื่อหน่วยงานต้นสังกัดได้ระบุระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดทราบโดยทั่วกัน และประกาศให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดได้รับทราบตามข้อ **O1**. แล้ว ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละบุคคลพิจารณาบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติของตนเองในปัจจุบันและที่ คาดว่าจะได้รับมอบหมายในอนาคต เพื่อระบุ **กลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ**ที่เหมาะสมใน 6 กลุ่ม ตามแนวทางในข้อ 4.6.1 ของมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย

- กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive)
- กลุ่มผู้อำนวยการกอง (Management)
- กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)
- กลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service)
- กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)
- กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น (Other)

ทั้งนี้ หากข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดเห็นว่ามีการปฏิบัติงานที่หลากหลายและมีลักษณะที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนามากกว่า ๑ กลุ่ม ให้บุคลากรผู้นั้นปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุกลุ่มบุคลากรที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบหลักที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน ก็ได้

➤ ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับตนเอง ตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ได้ระบุข้างต้น โดยให้พิจารณาจากบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่หน่วยงานได้ประกาศกำหนดตามข้อ **O1**. แล้ว

ตัวอย่างเช่น นายสมศักดิ์ สังกัดหน่วยงาน ก. มีบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติในการให้คำปรึกษาแนะนำโดยใช้ข้อมูลเชิงวิชาการ ได้ปรึกษาผู้บังคับบัญชา

กำหนดกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเป็น “กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)” และเมื่อพิจารณาประกาศของหน่วยงาน ก. ซึ่งได้ประกาศระบุระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) นายสมศักดิ์ จึงมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังเป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัยที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการ ที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก” เป็นต้น

ทั้งนี้ หากหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐผู้ใดปฏิบัติ มีความเกี่ยวข้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมากกว่าหนึ่งกลุ่ม ให้บุคลากรผู้นั้นปรึกษากับผู้บังคับบัญชาโดยความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับบุคลากรผู้นั้นเป็นการเฉพาะก็ได้ ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้นประกอบ

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013 / ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 กำหนดแนวทางการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

ข้อ 6 ของหมวด 1 บททั่วไป

“ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด เป็นข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใด และมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลใด ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานรัฐระดับกรมหรือเทียบเท่าที่ผู้นั้นสังกัดหรือที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล”

12. ระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเอง

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้กล่าวถึงการกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

“ข้อ 4.7.2 ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ จะประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใด ควรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใดบ้าง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 กำหนดแนวทางการระบุทักษะด้านดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

ข้อ 7 ของหมวด 1 บททั่วไป

“ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดจะมีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด ตามที่กำหนดในข้อ ๕ ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของบุคคลผู้นั้น ตามที่กำหนดในข้อ ๖”

ข้อ 7 ของหมวด 1 บททั่วไป

“ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำแนกตามความพร้อมและพัฒนาการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ๓ ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น (Early Stage) ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) และระยะพัฒนาแล้ว (Mature Stage) และตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ๖ กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist) และผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น (Others) ไม่ได้จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่งของข้าราชการ”

เมื่อข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐรับทราบบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของตนตามข้อ 11. แล้ว ให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐผู้นั้นนำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้ ที่กำหนดสำหรับบุคลากรในกลุ่มที่ข้าราชการหรือ

บุคลากรผู้นั้นสังกัดอยู่ มากำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเองในปัจจุบัน

ตัวอย่างเช่น นายสมศักดิ์ สังกัดหน่วยงาน ก. ระบุว่าอยู่ใน “กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ” (Academic) มีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ในองค์กรที่มีระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมาย เพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ให้นำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่กรม ก. กำหนดไว้สำหรับข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐกลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ” (Academic) มากำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเอง เป็นต้น

13. วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลร่วมกับผู้บังคับบัญชาและจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (IDP)

เพื่อให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสอดคล้องกับความจำเป็นของการพัฒนาของแต่ละบุคคล จึงควรมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางดังต่อไปนี้

➤ ให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐวิเคราะห์เพื่อระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นต้องพัฒนาของตนเอง โดยนำรายการทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นต้องพัฒนาของตนเองตามที่ระบุในข้อ 12 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะ มาพิจารณาเปรียบเทียบกับศักยภาพของตนเองในปัจจุบันว่า “มี” หรือ “ไม่มี” ทักษะด้านดิจิทัลใดหรืออาจนำเครื่องมือการประเมินทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเองในรูปแบบออนไลน์ (Online Self-assessment) ที่จัดทำโดยสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) มาใช้ในการประเมินทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเบื้องต้น

➤ วิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเองร่วมกับผู้บังคับบัญชา ว่าทักษะด้านดิจิทัลทักษะใดควรเข้ารับการพัฒนา ก่อนหลัง และด้วยวิธีการอย่างไร

ทั้งนี้ ให้นำแนวทางการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 มาใช้ประกอบด้วย ในการนี้ อาจหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการมอบหมายโครงการที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ใช้ทักษะด้านดิจิทัล เป็นต้น

➤ จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) เพื่อให้เห็นภาพความเชื่อมโยงระหว่างบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง ภารกิจของหน่วยงาน ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของท่าน เป้าหมายการพัฒนา วิธีการพัฒนา ช่วงเวลาที่จะพัฒนา และแนวทางการประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยท่านสามารถนำแบบฟอร์มแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคลที่จัดเตรียมให้ มาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง ก็ได้

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับบุคคล ภาคผนวกหน้า 95

14. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง 70 : 20 : 10

หลังจากที่ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐทราบแล้วว่าทักษะด้านดิจิทัลใดที่ควรพัฒนา และมีการจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) แล้ว ให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐแล้วแต่กรณี ดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามที่ได้มีการวางแผนร่วมกับผู้บังคับบัญชา

เมื่อได้ดำเนินการพัฒนาไปแล้วระยะหนึ่งแล้ว ให้บุคลากรภาครัฐประเมินตนเองว่า สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตามที่กำหนดในแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (IDP) หรือไม่ และให้ผู้บังคับบัญชาสังเกตพัฒนาการของข้าราชการหรือบุคลากรในสังกัด พร้อมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นระยะเพื่อกระตุ้นการพัฒนาให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางแผนไว้ ทั้งนี้ หากพบว่าการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดเนื่องจากมีเหตุผลความจำเป็นให้ขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) ให้เหมาะสมต่อไป ด้วย

15. นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาการทำงาน การบริการ และองค์กรให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์สูงสุด

เมื่อได้มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปแล้วระยะหนึ่ง ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทดลองปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานหรือการให้บริการที่อยู่ในความรับผิดชอบให้มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของประชาชน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มากขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานต้นสังกัดควรเปิดโอกาสให้มีการพัฒนานวัตกรรมและสร้างสรรค์ผลงานด้วย