

# แผนการพัฒนาศูนย์พยาบาลบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

กองบริหารทรัพยากรบุคคล



แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ สำหรับไตรมาส ๑ - ๒  
เพื่อการฝึกอบรม สัมมนา และพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
หน่วยงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	พื้นที่ ดำเนินการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔		
					ต.ค. ๖๘	พ.ย. ๖๘	ธ.ค. ๖๘	ม.ค. ๖๙	ก.พ. ๖๙	มี.ค. ๖๙	เม.ย. ๖๙	พ.ค. ๖๙	มิ.ย. ๖๙	ก.ค. ๖๙	ส.ค. ๖๙	ก.ย. ๖๙
	แผนปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายเงิน		คน บาท	๑๐๘ ๕๖๕,๖๕๐		๑๐๘ ๕๖๕,๖๕๐										
๑	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการใหม่กรมพัฒนา ฝีมือแรงงานปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ กลุ่มเป้าหมาย : ข้าราชการบรรจุใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการและข้าราชการที่รับโอนจากหน่วยงานอื่น สถานที่ดำเนินงาน : โรงแรมในพื้นที่กรุงเทพมหานคร	กพร.	คน บาท	๖๒ ๒๓๒,๑๕๐		๖๒ ๒๓๒,๑๕๐										
๒	โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ ของกระทรวงแรงงาน รุ่นที่ ๓๗ (อบรมร่วมกันของกระทรวงแรงงาน) กลุ่มเป้าหมาย : ข้าราชการบรรจุใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการ	ส.ร.ง.	คน บาท	๔๖ ๓๓๓,๕๐๐		๔๖ ๓๓๓,๕๐๐										

หมายเหตุ : สามารถถัวจ่ายได้ทุกโครงการ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ สำหรับไตรมาส ๓ - ๔  
เพื่อการฝึกอบรม สัมมนา และพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
หน่วยงาน กองบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	พื้นที่ ดำเนินการ	หน่วยนับ	เป้าหมาย/ งบประมาณ	ไตรมาสที่ ๑			ไตรมาสที่ ๒			ไตรมาสที่ ๓			ไตรมาสที่ ๔		
					ต.ค. ๖๘	พ.ย. ๖๘	ธ.ค. ๖๘	ม.ค. ๖๙	ก.พ. ๖๙	มี.ค. ๖๙	เม.ย. ๖๙	พ.ค. ๖๙	มิ.ย. ๖๙	ก.ค. ๖๙	ส.ค. ๖๙	ก.ย. ๖๙
	แผนปฏิบัติงาน แผนการใช้จ่ายเงิน		คน บาท	๑๔๐ ๒๕๕,๗๕๐												
๑	โครงการฝึกอบรมเสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กลุ่มเป้าหมาย : ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สถานที่ดำเนินงาน : ส่วนกลาง ณ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และส่วนภูมิภาค ผ่านระบบ Zoom Meeting	กพร.	คน บาท	๙๐ ๒๔,๔๐๐												
๒	โครงการฝึกอบรมเสริมสร้างวินัยและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กลุ่มเป้าหมาย : ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สถานที่ดำเนินงาน : ส่วนกลาง ณ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และส่วนภูมิภาค ผ่านระบบ Zoom Meeting	กพร.	คน บาท	๕๐ ๑๕,๖๐๐												
๓	การพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ กลุ่มเป้าหมาย : ข้าราชการบรรจุใหม่ที่อยู่ระหว่างทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการ กิจกรรมที่ ๑ โครงการฝึกอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ สถานที่ดำเนินงาน : กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กิจกรรมที่ ๒ โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ ของกระทรวงแรงงาน (อบรมร่วมกันของกระทรวงแรงงาน) สถานที่ดำเนินงาน : -	กพร. สปร.ง.	คน บาท	- ๒๑๕,๗๕๐												

หมายเหตุ : สามารถถัวจ่ายได้ทุกโครงการ



แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

## คำนำ

การบริหารงานองค์กรให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ จำเป็นต้องอาศัยการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นตัวขับเคลื่อน การบริหารและพัฒนาคนจึงเป็นความท้าทายสำคัญ เนื่องจาก “คน” ถือเป็น “ทุนมนุษย์” ที่เป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องระหว่างการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยกองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในฐานะเป็นหน่วยงานกลางด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ขึ้น มีเป้าหมายในการนำไปใช้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกมิติ โดยเนื้อหาของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฉบับนี้ ประกอบด้วยประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๔ ประเด็น คือ

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑** พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๒** สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๓** พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๔** เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับองค์กร

ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ฉบับนี้ จึงเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ไปในทิศทางเดียวกันกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และสามารถปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติต่อไป ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

# สารบัญ

หน้า

คำนำ		ก
สารบัญ		ข
สารบัญตาราง		จ
สารบัญรูปภาพ		ฉ
ส่วนที่ ๑	บทสรุปผู้บริหาร	๑
ส่วนที่ ๒	ข้อมูลพื้นฐานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	
	๒.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร	๖
	๒.๒ อำนาจหน้าที่และโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ	๗
	๒.๓ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๙
ส่วนที่ ๓	ความสอดคล้องกับแผนระดับชาติ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐	
	๓.๑ แผนระดับที่ ๑ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐	
	๓.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๑๗
	๓.๒ แผนระดับที่ ๒ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐	
	๓.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	๒๑
	๓.๒.๒ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)	๒๘
	๓.๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๓๑
	๓.๒.๔ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๓๕
	๓.๓ แผนระดับที่ ๓ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐	
	๓.๓.๑ ระบบราชการ ๔.๐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)	๔๑
	๓.๓.๒ ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)	๔๔
	๓.๓.๓ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕	๔๕
	๓.๓.๔ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๕๐
	๓.๓.๕ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๕๔
	๓.๓.๖ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	๕๙
	๓.๓.๗ แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กระทรวงแรงงาน	๖๕
	๓.๓.๘ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของกระทรวงแรงงาน	๖๘

	๓.๓.๙ แผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๗๒
	๓.๓.๑๐ แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๗๕

**ส่วนที่ ๔**

**แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐**

๔.๑	ภาพรวม แผนปฏิบัติราชการ ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๘๐
๔.๒	ภาพรวม แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๘๓
๔.๓	ภาพรวม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๘๖
	- วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Vision)	
	- ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	- พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Mission)	
	- ประเด็นการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
๔.๔	แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
๔.๔.๑	แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑ : พัฒนาศักยภาพทุกระดับ ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	๘๘
๔.๔.๒	แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒ : สร้างและพัฒนาผู้นำ การเปลี่ยนแปลงทุกระดับ	๙๑
๔.๔.๓	แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓ : พัฒนาระบบและ กระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ	๙๓
๔.๔.๔	แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔ : เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร	๙๖

**ส่วนที่ ๕**

**การนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล**

๕.๑	การนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานไปสู่การปฏิบัติ	๑๐๖
๕.๒	เครื่องมือ วิธีการ หรือกลไกการพัฒนาบุคลากร	๑๐๗
๕.๓	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	๑๑๑
๕.๔	การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	๑๑๑
๕.๕	รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑๑๑ -
		๑๓๕

## ภาคผนวก

	หน้า
<b>ภาคผนวก ก.</b> แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๓๗
<b>ภาคผนวก ข.</b> สรุปผลการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบการ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๔๑
<b>ภาคผนวก ค.</b> แบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากรประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากร บุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ผ่านระบบออนไลน์)	๑๔๖
<b>ภาคผนวก ง.</b> สรุปผลแบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากรประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ผ่านระบบออนไลน์)	๑๕๑
<b>ภาคผนวก จ.</b> การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (โดยอ้างอิงผลการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและการออกแบบสอบถามความคิดเห็นบุคคล (ผ่านระบบออนไลน์) จากการจัดทำ แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๐ และการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	๑๕๕
<b>ภาคผนวก ฉ.</b> ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเทคนิค SWOT Analysis	๑๖๕
<b>ภาคผนวก ช.</b> ผลการวิเคราะห์ Force Field Analysis (รายประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล) เพื่อกำหนด ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑๗๙
<b>ภาคผนวก ซ.</b> ผลการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (รายประเด็นการพัฒนา) เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑๘๕

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง ๒ - ๑	๑๐
กรอบอัตรากำลังกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ จำแนกตามหน่วยงาน และประเภทบุคลากร	
ตาราง ๒ - ๒	๑๓
จำนวนข้าราชการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง	
ตาราง ๒ - ๓	๑๔
จำนวนข้าราชการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จำแนกตามอายุข้าราชการ (อายุตัว) และอายุราชการ	
ตาราง ๔ - ๑	๘๙
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑	
ตาราง ๔ - ๒	๙๑
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒	
ตาราง ๔ - ๓	๙๔
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓	
ตาราง ๔ - ๔	๙๖
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔	
ตาราง ๔ - ๕	๙๙
ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) และโครงการสำคัญในแต่ละประเด็นการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	

## สารบัญรูปภาพ

	หน้า	
ภาพที่ ๑ - ๑	ผังแสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กับแผน ๓ ระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรงตามนโยบายมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐	๕
ภาพที่ ๒ - ๑	ภาพกราฟแสดงร้อยละของระดับตำแหน่งของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑๓
ภาพที่ ๒ - ๒	ภาพกราฟแสดงร้อยละของช่วงอายุข้าราชการ (อายุตัว) ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑๔
ภาพที่ ๒ - ๓	ภาพกราฟแสดงร้อยละของอายุราชการ (อายุงาน) ของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑๕
ภาพที่ ๓ - ๑	ภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี	๑๘
ภาพที่ ๓ - ๒	ภาพแสดงกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓	๓๒
ภาพที่ ๓ - ๓	ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนทุกระดับ	๓๖
ภาพที่ ๓ - ๔	ภาพแสดงกรอบแนวคิดของระบบราชการ ๔.๐	๔๓
ภาพที่ ๓ - ๕	ภาพแสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕	๔๘
ภาพที่ ๓ - ๖	ภาพแสดงประเด็นการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕	๔๙
ภาพที่ ๓ - ๗	ภาพแสดงยุทธศาสตร์แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี	๕๕
ภาพที่ ๓ - ๘	ภาพแสดงแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ส่วนที่ ๑	๖๒
ภาพที่ ๓ - ๙	ภาพแสดงแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ส่วนที่ ๒	๖๓

## ส่วนที่ ๑

### บทสรุปผู้บริหาร

#### ความเป็นมา

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน และสร้างสมรรถนะบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ โดยปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลบรรลุผลสัมฤทธิ์ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากผู้บริหาร ข้าราชการ และบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกท่าน เพื่อสร้าง พัฒนา และปรับปรุงให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องต่อไป

#### กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กำหนดกระบวนการในการทบทวนและการจัดทำให้สอดคล้องกับกระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) และกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนระดับชาติ ๓ ระดับ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ซึ่งมีกรอบแนวทางในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

**แผนระดับที่ ๑** ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

**แผนระดับที่ ๒** ประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

**แผนระดับที่ ๓** ประกอบด้วย ระเบียบราชการ ๔.๐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กระทรวงแรงงาน แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกระทรวงแรงงาน แผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

## กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ๑) แผนระดับที่ ๑ ๒) แผนระดับที่ ๒ ๓) แผนระดับที่ ๓ และ ๔) มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (HR scorecard Standard for success)

(๒) เก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์ความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารและข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จากผลสรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน แบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากรประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ผ่านระบบออนไลน์)

(๓) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR SWOT Analyss) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และอุปสรรค (Threats) แล้วนำมากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป้าหมาย (HRD Strategic Goal : HRDG) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและค่าเป้าหมาย (HRD - KPIs) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy : HRDS) แผนงาน โครงการและกิจกรรมสำคัญ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

## แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตัวชี้วัด ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังนี้

### (๑) วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Vision)

“พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็มืออาชีพและนวัตกรรมด้านพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน สอดรับกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล”

### (๒) ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

K1) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัตินโยบายของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

K3) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

K8) ร้อยละของบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

K11) ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม ความผูกพันต่อองค์กร

### (๓) พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Mission)

๑) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

๒) สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

- ๓) พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร
- ๔) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ
- ๕) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับองค์กร

#### (๔) ประเด็นการพัฒนา แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑ พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) พัฒนาบุคลากรตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- (๒) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ โดยเฉพาะการสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ ความรู้ด้านกฎหมายทั่วไป และการใช้เทคโนโลยีเพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน
- (๓) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของการพัฒนา
- (๔) ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒ สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) พัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ
- (๒) พัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset)
- (๓) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (๔) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓ พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากรรวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) พัฒนาและปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน
- (๒) จัดทำแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแผนงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (๓) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล
- (๔) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้องและทันสมัย เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔ การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรม องค์กร และความผูกพันกับองค์กร ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัยและจิตบริการ
- (๒) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร
- (๓) ปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือ

แรงงานทุกระดับ

(๔) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยึดมั่นในค่านิยมการทำงาน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

(๕) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้ง ๔ ประเด็นดังกล่าวข้างต้นมีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เรื่องที่ ๕ “การบริหารจัดการองค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง” และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประเด็นที่ ๕ “การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล”

ทั้งนี้ ในแต่ละประเด็นการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานดังกล่าว ได้นำมากำหนดเป้าหมายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD Strategic Goals : HRDG) จำนวน ๑๑ เป้าหมาย (HRDG 1-11) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ (HRD Key Performance Indicators - KPIs) จำนวน ๑๓ ตัวชี้วัด (K1 – K13) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy) จำนวน ๑๗ รายการ (HRDS 1-17) ตลอดจนกำหนดแนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรดำเนินการ (Initiative) รวม ๒๓ แนวทาง/กิจกรรม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จไว้ครบถ้วน อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ เครื่องมือ วิธีการ หรือกลไกการพัฒนาบุคคล ปัจจัยสู่ความสำเร็จ การติดตามการประเมินผล และการรายงานผลไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (K1 – K13) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานดังกล่าว



## ส่วนที่ ๒

### ข้อมูลพื้นฐานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

#### ๒.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร

วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่”

Develop high productivity of labour force in accordance with modern labour market demand

#### นิยามศัพท์

**พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน** คือ การพัฒนาความสามารถของกำลังแรงงานทั้งในภาคการผลิต ภาคการบริหาร และภาคเกษตรกรรม โดยใช้กระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**ความต้องการแรงงานสมัยใหม่** เป็นตลาดแรงงานที่รองรับงานสำหรับแรงงานที่มีทักษะสูง มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการยกระดับความสามารถของแรงงานเดิมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความต้องการกำลังแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการใหม่ BCG ตลาดงานของแรงงานอิสระ แรงงานดิจิทัล เป็นต้น ที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดแรงงาน

**ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ** คือ ความสามารถของประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจ สร้างนวัตกรรม ยกย่องความสามารถของภาคอุตสาหกรรม ทั้งในด้านของความสามารถของแรงงานผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้

#### **พันธกิจ (Mission)**

- ๑) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- ๒) พัฒนาระบบและสภาพแวดล้อม (ecology) การพัฒนาฝีมือแรงงานรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
- ๓) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- ๔) พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

#### **เป้าประสงค์ (Goals)**

- ๑) ยกระดับกำลังแรงงานของประเทศให้เป็นแรงงานฝีมือตามมาตรฐานฝีมือแรงงานในระดับสากล
- ๒) เพิ่มผลิตภาพแรงงานและรายได้ของกำลังแรงงานอย่างต่อเนื่อง
- ๓) เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ของประเทศ

#### **ผลสัมฤทธิ์ (Results)**

- ๑) กำลังแรงงานของประเทศมีฝีมือตามมาตรฐานฝีมือแรงงานในระดับสากล
- ๒) ผลิตภาพแรงงานและรายได้ของกำลังแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ๓) องค์กรมีขีดความสามารถสูงในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ประเทศ

## ค่านิยมร่วม (Shared Values)

มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก โปร่งใส ใฝ่รู้ มีจิตบริการ สานสร้างเครือข่าย

## สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

ความเชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนทำงาน

### ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ

- ๑) อันดับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย (HDI) ดีขึ้น ๑ – ๒ อันดับ
- ๒) ผลผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๕ ภายใน ๓ ปี
- ๓) อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ ๒๐ จังหวัดเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๓ – ๕ จากการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- ๔) พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมกับสถานประกอบการบิจการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ ต่อปี
- ๕) ประสิทธิภาพของการผลิตปัจจัยด้านแรงงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐

## วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) –DSD

D : Digital & Data Driven	ผู้บริหารและบุคลากรมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสารสนเทศ มานำองค์กรในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และทราบถึงความต้องการของแรงงาน เพื่อการนำไปสู่กำลังแรงงานสมัยใหม่
S : Skill & Smart (Service)	ผู้บริหารและบุคลากรมีทักษะสูง มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน เพื่อการให้บริการด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานแก่กลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานเป็นทีมเชิงรุก ทันต่อสถานการณ์ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลาย
D : Developed & Determined	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการทำงานด้านการพัฒนากำลังคนของประเทศ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน และมีการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง และทำให้แรงงานที่ผ่านกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน

## ๒.๒ อำนาจหน้าที่และโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

### ๑) อำนาจหน้าที่

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๕ กำหนดให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีภารกิจหลักในการส่งเสริมและพัฒนาฝีมือแรงงานและศักยภาพของกำลังแรงงานและผู้ประกอบการ เพื่อให้กำลังแรงงานมีฝีมือได้มาตรฐานในระดับสากล มีความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ พัฒนาประสิทธิภาพของผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก และควบคุมกำกับดูแลการประกอบอาชีพที่อาจเป็นอันตรายต่อสาธารณะหรือต้องใช้ผู้มีความรู้ความสามารถ โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน กฎหมายว่าด้วยการจัดหางาน และคุ้มครองคนหางานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับสถานทดสอบฝีมือแรงงานและการทดสอบฝีมือแรงงาน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒) กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และแนวทางในการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศและในระดับพื้นที่ ตลอดจนบูรณาการและประสานแผนการฝึกอบรมอาชีพของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

(๓) จัดทำและพัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดงานแข่งขันฝีมือแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ พัฒนาระบบการรับรองความรู้ความสามารถ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน

(๔) ส่งเสริมและพัฒนาระบบและรูปแบบการพัฒนากำลังแรงงาน การพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการ การฝึกอบรมฝีมือแรงงาน การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และการออกหนังสือรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๕) ส่งเสริมและประสานความร่วมมือให้ภาครัฐและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน มาตรฐานฝีมือแรงงาน การรับรองความรู้ความสามารถ และการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๖) ดำเนินการเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศ

(๗) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

## ๒) โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ให้แบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังต่อไปนี้

- (๑) กลุ่มกฎหมาย
- (๒) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- (๓) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- (๔) สำนักงานเลขานุการกรม
- (๕) กองบริหารการคลัง
- (๖) กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๗) กองแผนงานและสารสนเทศ
- (๘) กองพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก
- (๙) กองพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน
- (๑๐) กองพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการ
- (๑๑) กองส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (๑๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑ -๔๕

จากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่ได้ดำเนินการแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่าหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีภารกิจหลักเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ กองบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

- (๑) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของกรม
- (๒) จัดระบบงานและบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม
- (๓) ศึกษา และวิเคราะห์เกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม
- (๔) เสริมสร้างวินัย พิทักษ์ระบบคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และดำเนินการทางวินัย
- (๕) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

### ๒.๓ ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

กรอบอัตรากำลังกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๖) ประกอบด้วย กรอบอัตรากำลังข้าราชการจำนวน ๑,๓๐๓ คน โดยมีคนครองจริง ๑,๑๓๕ คน รองลงมา คือ กรอบพนักงานราชการจำนวน ๘๙๔ คน มีคนครองจริง ๖๗๙ คน และลูกจ้างประจำจำนวน ๕๒๖ คน รวมกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น ๒,๗๒๓ คน (ดังแสดงในตารางที่ ๒ - ๑)

จากตารางที่ ๒ - ๒ พบว่าจำนวนตำแหน่งข้าราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีคนครองจริง จำนวน ๑,๑๓๕ คน จำแนกเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการมากที่สุด จำนวน ๘๘๘ คน รองลงมา ได้แก่ ตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน ๒๐๕ คน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ จำนวน ๓๘ คน และตำแหน่งประเภทบริหาร จำนวน ๔ คน (ดังแสดงในตารางที่ ๒ - ๒)

เมื่อพิจารณาจากระดับตำแหน่งข้าราชการโดยภาพรวม พบว่า ประเภทวิชาการ ระดับตำแหน่งชำนาญการ มีจำนวนมากที่สุด จำนวน ๔๔๓ ตำแหน่ง รองลงมา ได้แก่ ระดับตำแหน่งชำนาญการพิเศษ จำนวน ๒๒๖ ตำแหน่ง ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน ๒๑๙ ตำแหน่ง และประเภททั่วไประดับตำแหน่งชำนาญงาน จำนวน ๑๕๔ ตำแหน่ง ตามลำดับ

ตารางที่ ๒ - ๑ กรอบอัตรากำลังกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖  
 จำแนกตามหน่วยงาน และประเภทบุคลากร

ที่	หน่วยงาน	รวม	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	พรก.+ลปจ.
	<b>ราชการบริหารส่วนกลาง</b>					
(๑)	ส่วนกลาง	๑๗	๙	๘	-	๘
(๒)	กลุ่มตรวจสอบภายใน	๑๓	๕	๘	-	๘
(๓)	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	๑๓	๖	๗	-	๗
(๔)	กลุ่มกฎหมาย	๒๐	๘	๑๒	-	๑๒
(๕)	สำนักงานเลขานุการกรม	๔๖	๑๖	๒๔	๖	๓๐
(๖)	กองบริหารการคลัง	๕๐	๒๒	๒๖	๒	๒๘
(๗)	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๔	๒๕	๒๘	๑	๒๙
(๘)	กองแผนงานและสารสนเทศ	๙๒	๔๗	๔๒	๓	๔๕
(๙)	กองพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบ กิจการ	๓๖	๑๙	๑๕	๒	๑๗
(๑๐)	กองพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน	๕๖	๓๒	๒๒	๒	๒๔
(๑๑)	กองส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน	๕๓	๒๒	๓๐	๑	๓๑
(๑๒)	กองพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก	๗๗	๔๓	๒๙	๕	๓๔
	<b>ราชการบริหารส่วนกลางที่ตั้งอยู่ภูมิภาค</b>					
(๑๓)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑ (สมุทรปราการ)	๕๐	๒๓	๑๓	๑๔	๒๗
(๑๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒ (สุพรรณบุรี)	๔๒	๑๙	๒	๒๑	๒๓
(๑๕)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสิงห์บุรี	๒๑	๙	๑๐	๒	๑๒
(๑๖)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานชัยนาท	๒๑	๙	๘	๔	๑๒
(๑๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓ (ชลบุรี)	๔๔	๒๕	๑๑	๘	๑๙
(๑๘)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔ (ราชบุรี)	๔๒	๑๙	๑๐	๑๓	๒๓
(๑๙)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสมุทรสงคราม	๒๑	๑๐	๖	๕	๑๑
(๒๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๕ (นครราชสีมา)	๔๓	๒๐	๘	๑๕	๒๓
(๒๑)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานนครนายก	๒๐	๙	๗	๔	๑๑
(๒๒)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๖ (ขอนแก่น)	๔๗	๒๔	๘	๑๕	๒๓
(๒๓)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานชัยภูมิ	๒๒	๑๑	๖	๕	๑๑
(๒๔)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานเลย	๒๑	๙	๖	๖	๑๒
(๒๕)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๗ (อุบลราชธานี)	๔๒	๑๙	๔	๑๙	๒๓
(๒๖)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอำนาจเจริญ	๒๑	๙	๕	๗	๑๒
(๒๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๘ (นครสวรรค์)	๓๙	๑๙	๑๓	๗	๒๐
(๒๘)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานพิจิตร	๒๑	๙	๗	๕	๑๒
(๒๙)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานกาแพงเพชร	๒๒	๑๐	๕	๗	๑๒
(๓๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๙ (พิษณุโลก)	๔๒	๑๙	๖	๑๗	๒๓

ที่	หน่วยงาน	รวม	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	พรก.+สปลจ.
(๓๑)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอุตรดิตถ์	๒๒	๑๐	๑๐	๒	๑๒
(๓๒)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานเพชรบูรณ์	๒๒	๑๐	๖	๖	๑๒
(๓๓)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๐ (ลำปาง)	๔๑	๑๙	๙	๑๓	๒๒
(๓๔)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานลำพูน	๒๕	๑๐	๘	๗	๑๕
(๓๕)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานแพร่	๒๒	๑๐	๘	๔	๑๒
(๓๖)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๑ (สุราษฎร์ธานี)	๔๑	๒๐	๖	๑๕	๒๑
(๓๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๒ (สงขลา)	๔๖	๒๐	๑๐	๑๖	๒๖
(๓๘)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสตูล	๒๒	๑๐	๕	๗	๑๒
(๓๙)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๓ (กรุงเทพมหานคร)	๗๕	๓๑	๔๐	๔	๔๔
(๔๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๔ (ปทุมธานี)	๓๔	๑๗	๑๓	๔	๑๗
(๔๑)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๕ (พระนครศรีอยุธยา)	๓๔	๑๗	๑๔	๓	๑๗
(๔๒)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอ่างทอง	๒๐	๙	๙	๒	๑๑
(๔๓)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๖ (นครปฐม)	๓๔	๑๗	๑๕	๒	๑๗
(๔๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๗ (ระยอง)	๓๔	๑๗	๑๑	๖	๑๗
(๔๕)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๘ (อุดรธานี)	๓๓	๑๖	๘	๙	๑๗
(๔๖)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานหนองบัวลำภู	๒๑	๙	๗	๕	๑๒
(๔๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๑๙ (เชียงใหม่)	๔๒	๒๐	๑๔	๘	๒๒
(๔๘)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานแม่ฮ่องสอน	๒๐	๙	๑๐	๑	๑๑
(๔๙)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๐ (เชียงราย)	๓๓	๑๖	๙	๘	๑๗
(๕๐)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานพะเยา	๒๐	๙	๕	๖	๑๑
(๕๑)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานน่าน	๒๑	๙	๘	๔	๑๒
(๕๒)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๑ (ภูเก็ต)	๓๔	๑๗	๑๔	๓	๑๗
(๕๓)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานพังงา	๒๑	๑๐	๘	๓	๑๑
(๕๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๒ (นครศรีธรรมราช)	๓๓	๑๖	๙	๘	๑๗
(๕๕)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานพัทลุง	๒๓	๑๐	๗	๖	๑๓
(๕๖)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๓ (ปัตตานี)	๓๒	๑๖	๑๐	๖	๑๖
(๕๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๔ (ยะลา)	๓๒	๑๕	๑๓	๔	๑๗
(๕๘)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๕ (นราธิวาส)	๓๑	๑๕	๗	๙	๑๖
(๕๙)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๖ (นนทบุรี)	๒๕	๑๓	๕	๗	๑๒
(๖๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๗ (สมุทรสาคร)	๒๔	๑๓	๑๐	๑	๑๑
(๖๑)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๘ (สระบุรี)	๒๔	๑๓	๖	๕	๑๑
(๖๒)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานลพบุรี	๒๒	๑๑	๘	๓	๑๑
(๖๓)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๒๙ (ฉะเชิงเทรา)	๒๘	๑๔	๖	๘	๑๔

ที่	หน่วยงาน	รวม	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	พรก.+สปลจ.
(๖๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๐ (ปราจีนบุรี)	๒๕	๑๓	๙	๓	๑๒
(๖๕)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๑ (สระแก้ว)	๒๕	๑๓	๙	๓	๑๒
(๖๖)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๒ (จันทบุรี)	๒๔	๑๓	๖	๕	๑๑
(๖๗)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๓ (ตราด)	๒๔	๑๓	๘	๓	๑๑
(๖๘)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๔ (กาญจนบุรี)	๒๖	๑๔	๘	๔	๑๒
(๖๙)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานอุทัยธานี	๒๑	๙	๙	๓	๑๒
(๗๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๕ (เพชรบุรี)	๒๕	๑๓	๘	๔	๑๒
(๗๑)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๖ (ประจวบคีรีขันธ์)	๒๕	๑๓	๘	๔	๑๒
(๗๒)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๗ (บุรีรัมย์)	๒๗	๑๔	๓	๑๐	๑๓
(๗๓)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสุรินทร์	๒๕	๙	๗	๙	๑๖
(๗๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๘ (ศรีสะเกษ)	๒๘	๑๔	๕	๙	๑๔
(๗๕)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานยโสธร	๒๒	๑๐	๓	๙	๑๒
(๗๖)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๓๙ (ร้อยเอ็ด)	๒๕	๑๓	๓	๙	๑๒
(๗๗)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานมหาสารคาม	๒๑	๙	๖	๖	๑๒
(๗๘)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๐ (มุกดาหาร)	๒๖	๑๔	๗	๕	๑๒
(๗๙)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานกาฬสินธุ์	๒๒	๑๐	๔	๘	๑๒
(๘๐)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๑ (นครพนม)	๒๕	๑๔	๖	๕	๑๑
(๘๑)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสกลนคร	๒๑	๙	๔	๘	๑๒
(๘๒)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๒ (หนองคาย)	๒๔	๑๓	๗	๔	๑๑
(๘๓)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานบึงกาฬ	๒๐	๙	๑๐	๑	๑๑
(๘๔)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๓ (ตาก)	๒๕	๑๓	๘	๔	๑๒
(๘๕)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานสุโขทัย	๒๑	๙	๙	๓	๑๒
(๘๖)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๔ (ระนอง)	๒๖	๑๔	๑๑	๑	๑๒
(๘๗)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานชุมพร	๒๒	๑๐	๗	๕	๑๒
(๘๘)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ๔๕ (กระบี่)	๒๕	๑๔	๘	๓	๑๑
(๘๙)	- สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานตรัง	๒๔	๑๐	๗	๗	๑๔
	รวม	๒,๗๒๓	๑,๓๐๓	๘๙๔	๕๒๖	๑,๔๒๐

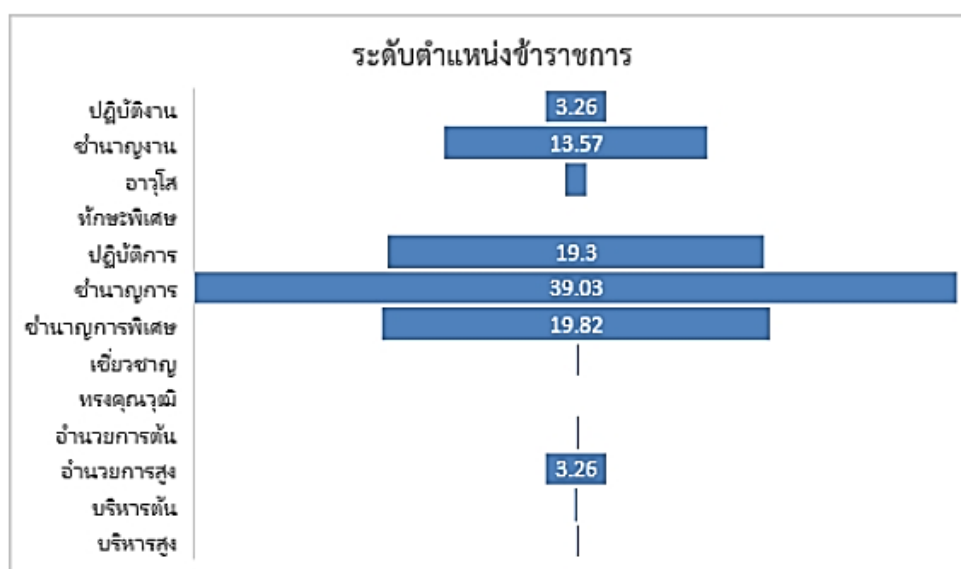
ข้อมูล ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

ตารางที่ ๒ - ๒ จำนวนข้าราชการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

ประเภทและระดับตำแหน่ง	จำนวนข้าราชการ	ร้อยละ
<b>ประเภททั่วไป</b>	<b>๒๐๕</b>	<b>๑๘.๐๖</b>
ปฏิบัติงาน	๓๗	๓.๒๖
ชำนาญงาน	๑๕๔	๑๓.๕๗
อาวุโส	๑๔	๑.๒๓
ทักษะพิเศษ	-	-
<b>ประเภทวิชาการ</b>	<b>๘๘๘</b>	<b>๗๘.๒๔</b>
ปฏิบัติการ	๒๑๙	๑๙.๓๐
ชำนาญการ	๔๔๓	๓๙.๐๓
ชำนาญการพิเศษ	๒๒๕	๑๙.๘๒
เชี่ยวชาญ	๑	๐.๐๙
ทรงคุณวุฒิ	-	-
<b>ประเภทอำนวยการ</b>	<b>๓๘</b>	<b>๓.๓๕</b>
อำนวยการต้น	๑	๐.๐๙
อำนวยการสูง	๓๗	๓.๒๖
<b>ประเภทบริหาร</b>	<b>๔</b>	<b>๐.๓๕</b>
บริหารต้น	๓	๐.๒๖
บริหารสูง	๑	๐.๐๙
<b>รวม</b>	<b>๑,๑๓๕</b>	<b>๑๐๐.๐</b>

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

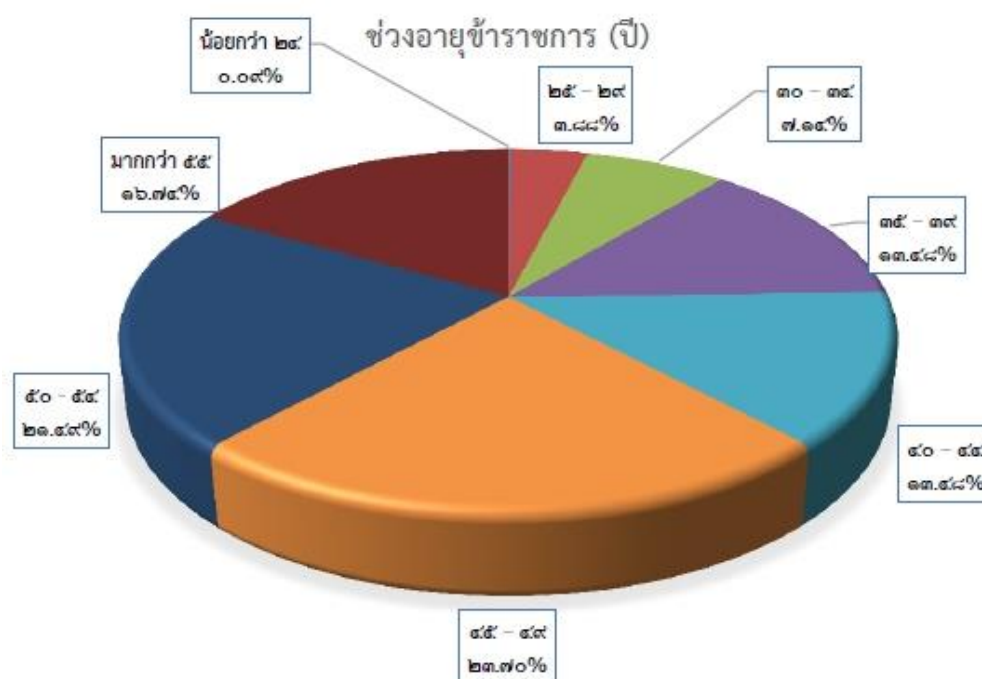
ภาพที่ ๒ - ๑ ภาพกราฟแสดงร้อยละของระดับตำแหน่ง  
ของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน



ตารางที่ ๒ - ๓ จำนวนข้าราชการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
จำแนกตามอายุข้าราชการ (อายุตัว) และอายุราชการ

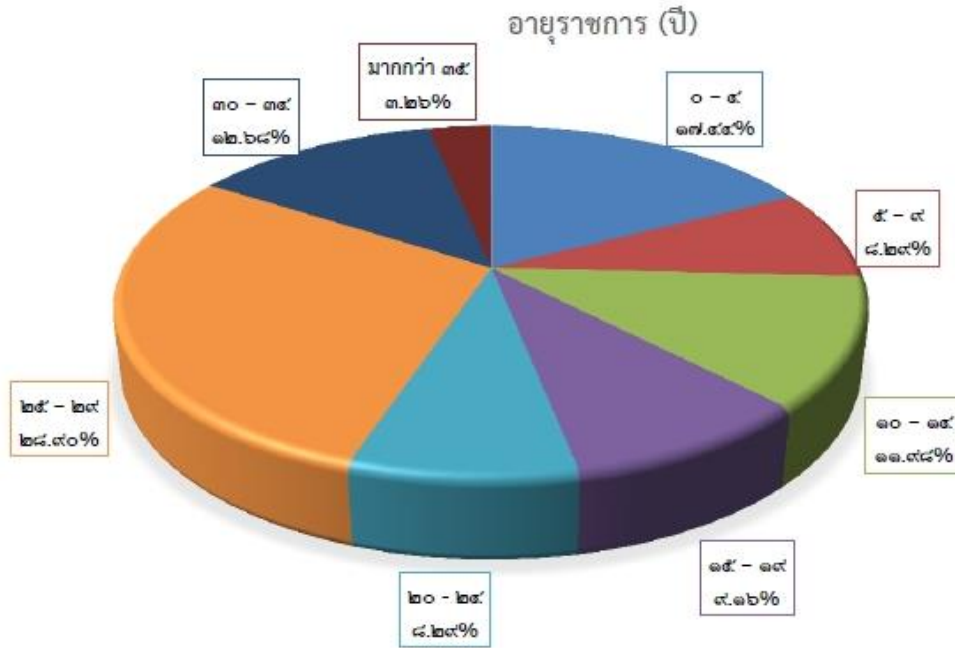
ช่วงอายุข้าราชการ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ	อายุราชการ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า ๒๔	๑	๐.๐๙	๐ - ๔	๑๙๘	๑๗.๔๔
๒๕ - ๒๙	๔๔	๓.๘๘	๕ - ๙	๙๔	๘.๒๙
๓๐ - ๓๔	๘๑	๗.๑๔	๑๐ - ๑๔	๑๓๖	๑๑.๙๘
๓๕ - ๓๙	๑๕๓	๑๓.๔๘	๑๕ - ๑๙	๑๐๔	๙.๑๖
๔๐ - ๔๔	๑๕๓	๑๓.๔๘	๒๐ - ๒๔	๙๔	๘.๒๙
๔๕ - ๔๙	๒๖๙	๒๓.๗๐	๒๕ - ๒๙	๓๒๘	๒๘.๙๐
๕๐ - ๕๔	๒๔๔	๒๑.๔๙	๓๐ - ๓๔	๑๔๔	๑๒.๖๙
มากกว่า ๕๕	๑๙๐	๑๖.๗๔	มากกว่า ๓๕	๓๗	๓.๒๖
รวม	๑,๑๓๕	๑๐๐.๐๐	รวม	๑,๑๓๕	๑๐๐.๐๐
อายุเฉลี่ย	๔๖.๙๐	-	อายุเฉลี่ย	๑๘.๖๖	-

ข้อมูล ณ วันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๖



ภาพที่ ๒ - ๒ ภาพกราฟแสดงร้อยละของช่วงอายุข้าราชการ (อายุตัว)  
ของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

จากตารางที่ ๒ - ๓ ข้อมูลวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๖ พบว่าจำนวนข้าราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งสิ้น ๑,๑๓๕ คน ช่วงอายุข้าราชการ ๔๕ - ๔๙ ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน ๒๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๗๐ รองลงมา ช่วงอายุ ๕๐ - ๕๔ ปี จำนวน ๒๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๔๙ ช่วงอายุมากกว่า ๕๕ ปี จำนวน ๑๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๗๔ ช่วงอายุ ๓๕ - ๓๙ ปี จำนวน ๑๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๔๘ ช่วงอายุ ๔๐ - ๔๔ ปี จำนวน ๑๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๔๘ ลดหลั่นลงมาตามลำดับ และ ช่วงอายุที่น้อยที่สุด คือ น้อยกว่า ๒๔ ปี จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๐๘



ภาพที่ ๒ - ๓ ภาพกราฟแสดงร้อยละของอายุราชการ (อายุงาน) ของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

จากตารางที่ ๒ - ๓ เมื่อพิจารณาจากอายุราชการของข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งสิ้น ๑,๑๓๕ คน ช่วงอายุราชการ ๒๕ - ๒๙ ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน ๓๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๙๐ รองลงมา ช่วงอายุราชการ ๐ - ๔ ปี จำนวน ๑๘๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๔๕ ช่วงอายุราชการ ๓๐ - ๓๔ ปี จำนวน ๑๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖๙ ช่วงอายุราชการ ๑๐ - ๑๔ ปี จำนวน ๑๓๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๙๘ ลดหลั่นลงมาตามลำดับ และ ช่วงอายุราชการที่น้อยที่สุด คือ มากกว่า ๓๕ ปี จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๒

จากข้อมูลทรัพยากรบุคคลทั้งหมดของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในภาพรวม พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ ได้แก่ ประเภทวิชาการ (ร้อยละ ๗๘.๒๔) ของข้าราชการทั้งหมด และในข้าราชการประเภทวิชาการดังกล่าว ระดับตำแหน่งที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ระดับชำนาญการ (ร้อยละ ๓๙.๐๓) ระดับชำนาญการพิเศษ (ร้อยละ ๑๙.๘๒) และระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ ๑๙.๓๐) ลดหลั่นลงมาตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากภาพที่ ๒ - ๑ ลักษณะกราฟจะมีลักษณะ ป่องตรงกลาง ทำให้เห็นว่าโครงสร้างของข้าราชการระดับชำนาญการเหล่านี้ จำเป็นต้องได้รับการเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ระดับตำแหน่งชำนาญการพิเศษในอนาคต และพร้อมสู่ระดับตำแหน่งอำนวยการต้น และอำนวยการสูงตามลำดับต่อไป การพัฒนาบุคลากรจึงนับเป็นแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) สำคัญของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในขณะเดียวกัน เพื่อให้การเตรียมความพร้อมของบุคลากรกลุ่มนี้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสมควรให้ความสำคัญกับ

การจัดการความรู้ในองค์กร เป็นแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) ที่สำคัญอีกแนวทางหนึ่งควบคู่กับการพัฒนาบุคลากร ในขณะที่โครงสร้างด้านวุฒิการศึกษาของข้าราชการส่วนใหญ่ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ ๖๑.๔๔) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่เหมาะสมและเอื้อต่อการดำเนินแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) ดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตาม กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการที่สำเร็จการศึกษาระดับต่างๆ ทุกระดับ โดยเฉพาะระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี ให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิและและเป็นกำลังสำคัญของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในอนาคตต่อไป

เมื่อพิจารณาจากช่วงอายุของข้าราชการ (อายุตัว) พบว่า ในระยะเวลา ๕ ปี ข้างหน้า จะมีข้าราชการที่เกษียณอายุราชการออกไป คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๖๙ ของข้าราชการทั้งหมด ทำให้กรมต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนในอนาคต ๕ ปีข้างหน้า เพื่อเตรียมสรรหา บรรจุแต่งตั้ง ข้าราชการ โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการ เข้ามาทดแทนข้าราชการที่จะเกษียณอายุราชการออกไป ให้ทันต่อความต้องการของหน่วยงานภายในกรม ทั้งนี้ อาจต้องพิจารณามาตรการเกี่ยวกับการธำรงรักษาข้าราชการกลุ่มนี้ โดยเฉพาะผู้ที่มีสมรรถนะและประสบการณ์ในงานสูงไว้ให้รับราชการต่อไปหลังอายุ ๖๐ ปี ตามมาตรการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้หรือจะกำหนดต่อไปในอนาคต ตามความเหมาะสม

การวิเคราะห์อายุราชการของข้าราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่า ข้าราชการที่มีอายุราชการ (อายุงาน) ตั้งแต่ ๑๕ - ๓๕ ปี เป็นกลุ่มใหญ่ที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๔๔ ของข้าราชการทั้งหมด ซึ่งนับเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากเพียงพอและเป็นกำลังสำคัญของกรมในปัจจุบัน ขณะเดียวกัน กรมมีข้าราชการที่มีอายุราชการ (อายุงาน) น้อย ระหว่าง ๐ - ๔ ปี คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖๔ และอายุราชการระหว่าง ๕ - ๙ ปี คิดเป็นร้อยละ ๘.๒๕ รวมคิดเป็นเป็นร้อยละ ๒๕.๘๙ หรือประมาณ ๑ ใน ๔ ของข้าราชการทั้งหมด ซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มากเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงในอนาคต จึงเป็นสิ่งยืนยันว่าแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) การพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้ เป็นแนวทางที่กรมต้องให้ความสำคัญในช่วงระยะเวลา ๕ ปี จากนี้ไป ควบคู่กับแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) อื่นที่เสนอในส่วนที่ ๔ นี้

## ส่วนที่ ๓

### ความสอดคล้องกับแผนระดับชาติ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานครั้งนี้ ได้ศึกษา นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๒ ให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงแผนในความรับผิดชอบตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายความมั่นคง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ซึ่งแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่ได้จัดทำขึ้นฉบับนี้มีความเชื่อมโยงกับแผนระดับที่ ๑ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

#### ๓.๑ แผนระดับที่ ๑ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

##### ๓.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

##### ๑) สาระสำคัญ

“ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี” มีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีเป้าหมายของประเทศไทย ในปี ๒๕๘๐ คือ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืนบนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีวินัย ตื่นรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรู้ มีทักษะ และทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดี มีสุขภาพร่างกาย และจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก ประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีนานาชาติ ระบบ เศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรมนำดิจิทัล สามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็น มีความเป็น สังคมประกอบการ มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลก เป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่น การให้บริการคุณภาพทั้งด้านการเงิน ระบบโลจิสติกส์ บริการ ด้านสุขภาพ และท่องเที่ยวคุณภาพ เป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัย เป็นฐานอุตสาหกรรม และบริการอัจฉริยะมาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในปัจจุบัน และพัฒนาฐานการผลิตและ บริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็น จะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนาของ ทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ ๒๐ ปี ต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- (๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- (๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- (๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

- (๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม  
 (๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม  
 (๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

## ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี



ภาพที่ ๓ - ๑ ภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี

**๒) ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** ซึ่งกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีส่วนเกี่ยวข้อง ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (รอง) ซึ่งเกี่ยวข้องในประเด็นการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และประเด็นการพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ (ด้านแรงงาน) โดยกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานรองรับในประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้แผนการพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่ (ด้านแรงงาน)

(๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (รอง) ซึ่งเกี่ยวข้องในประเด็นการพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่สากล และประเด็นการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมืองพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และพัฒนาเมืองศูนย์กลางความเจริญ โดยกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานรองรับในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

(๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (หลัก) ซึ่งเกี่ยวข้องในประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ ประเด็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง และประเด็นการปลูกฝังระเบียบ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ โดยกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานหลักในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

(๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (รอง) ซึ่งเกี่ยวข้องในประเด็นการสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานรองในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

(๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (หลัก) ซึ่งเกี่ยวข้องในประเด็นการปรับปรุงโครงสร้างบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมและประเด็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานหลักในประเด็นด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำหรับภารกิจการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐเป็นยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (หลัก)

##### (๑) เป้าหมาย

๑) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

๒) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลงพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๓) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(๒) ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔.๕ บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐ มีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดย

๔.๕.๑ ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกชั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการวางแผนกำลังคน รูปแบบ

การจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง เพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้าย บุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่างๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งทบทวนและ ปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน

๔.๕.๒ บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนา ตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐและวางมาตรการที่เหมาะสม กับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยม ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ได้อย่างเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

### ๓) การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ

(๑) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ นั้นจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดว่า (๑) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม สามารถตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส และ (๒) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลงพร้อมปรับตัว ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ดังนั้น เมื่อบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว จะส่งผลให้สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด และแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนา ฝีมือแรงงานบรรลุเป้าหมายไปด้วย อันจะก่อให้เกิดบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและ พัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็น ยุทธศาสตร์หลักและยุทธศาสตร์รองที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานโดยตรง

(๒) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่กำหนดวิธีการเพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาบุคคลให้บรรลุเป้าหมายตามช่วงเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ มีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัว ในการบริหารทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม รวมทั้งการยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพ พัฒนาขีดความสามารถและวางมาตรการที่เหมาะสมกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้มีสมรรถนะใหม่ๆ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและ ประโยชน์ส่วนรวม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เหมาะสมจะผลักดันให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง ตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้ง

มีทักษะที่จำเป็นอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชนและการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรมอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้น

## ๓.๒ แผนระดับที่ ๒ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

### ๓.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

#### ๑) สาระสำคัญ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่างๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์ และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วยสถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น ๔ ช่วง ช่วงละ ๕ ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่า “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคมนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม ๒๓ ฉบับ ประกอบด้วย (๑) ความมั่นคง (๒) การต่างประเทศ (๓) การเกษตร (๔) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (๕) การท่องเที่ยว (๖) พื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ (๗) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (๘) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (๙) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (๑๐) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม (๑๑) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (๑๒) การพัฒนาการเรียนรู้ (๑๓) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (๑๔) ศักยภาพการกีฬา (๑๕) พลังทางสังคม (๑๖) เศรษฐกิจฐานราก (๑๗) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (๑๘) การเติบโตอย่างยั่งยืน (๑๙) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (๒๒) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ (๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง ๒๓ ฉบับ เป็นการกำหนดประเด็นในลักษณะที่มีความบูรณาการ และเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง และประเด็นการพัฒนาจะไม่มีซ้ำซ้อนกันระหว่าง แผนแม่บทฯ เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำแผนแม่บทฯ ไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและป้องกันการเกิดความสับสน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนระดับที่ ๒ ที่มีความสำคัญในการเป็นแนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์

และถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติในแผนระดับที่ ๓ ของหน่วยงาน ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง ๒๓ ฉบับ จึงมีการกำหนดองค์ประกอบของแผนตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุผลที่ต้องมีการระบุแนวทาง การพัฒนาและการดำเนินแผนงาน/โครงการต่างๆ ที่ต้องสามารถสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม

โครงสร้างของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง ๒๓ ฉบับ มีองค์ประกอบหลัก ๒ ส่วน ได้แก่

(๑) **ประเด็นแผนแม่บท** ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับประเด็น เพื่อใช้ติดตามประเมินผลการดำเนินงานในระดับผลลัพธ์ชั้นกลาง

(๒) **แผนย่อยของแผนแม่บทฯ** ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับ เพื่อใช้ติดตามประเมินผลการดำเนินงานในระดับผลลัพธ์ขั้นต้น

**๒) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** ซึ่งกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้

(๑) เมื่อพิจารณาจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง ๒๓ ฉบับ พบว่ากระทรวงแรงงาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องทั้งสิ้น ๑๙ ฉบับ โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้กำหนดให้กระทรวงแรงงาน เป็นหน่วยงานเจ้าภาพระดับ ๓ หรือหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อน เป้าหมายระดับของแผนย่อย จำนวน ๒ ด้าน ได้แก่

**ประเด็นที่ ๔ อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต**

**แผนแม่บทย่อย** การพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรม และบริการแห่งอนาคต

**เป้าหมาย** คือ แรงงานไทยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

**ประเด็นที่ ๑๑ ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต**

**แผนแม่บทย่อย** การพัฒนาศักยภาพวัยแรงงาน จำนวน ๒ เป้าหมาย ได้แก่

**เป้าหมายที่ ๑** แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะอาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพ และความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น

**เป้าหมายที่ ๒** มีคนไทยที่มีความสามารถ และผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ เข้ามาทำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายเพิ่มขึ้น

กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลักกับเป้าหมายระดับแผนย่อยจำนวน ๓ เป้าหมาย ได้แก่

**เป้าหมายที่ ๑** แรงงานไทยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

**เป้าหมายที่ ๒** การลงทุนในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

**เป้าหมายที่ ๓** แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะอาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพและความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ใน ๑๗ ด้านที่เหลือนั้น กระทรวงแรงงานจะเป็นหน่วยในการให้การสนับสนุน อาทิ ประเด็นเรื่องความมั่นคงเขตเศรษฐกิจพิเศษ ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม เป็นต้น

(๒) เมื่อพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น จะปรากฏประเด็นในห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ๔ ประเด็นสำคัญ ได้แก่

ประเด็นที่ ๔ ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

ประเด็นที่ ๙ เขตเศรษฐกิจพิเศษ

ประเด็นที่ ๑๑ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

ประเด็นที่ ๒๐ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ ๔ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

(๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกี่ยวข้องกับ

แผนแม่บทย่อย ๔.๖ การพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

เป้าหมาย แรงงานไทยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

๑. การผลิตและพัฒนากำลังคน

- หลักสูตรสำหรับใช้ในการพัฒนากำลังคน
- เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักรในการศึกษาและการฝึกอบรม
- มาตรฐานของสถานศึกษาและศูนย์ฝึกอบรม
- ทักษะที่จำเป็นของบุคลากร
- ครูฝึกในสถานประกอบการ
- ระบบรับรองสมรรถนะแรงงาน มาตรฐานฝีมือแรงงาน และมาตรฐานอาชีพ
- กำลังคนเพื่อรองรับอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

๒. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน

- แผนการผลิต/พัฒนากำลังคน

(๒) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่ทำให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรที่เป็นมืออาชีพและนวัตกรรมด้านพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการผลิตและพัฒนากำลังคนและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพแรงงานตามแผนแม่บท ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต โดยมีเป้าหมายแรงงานไทยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชนและการผลานการทำงาน

และการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindsets) ในการเรียนรู้พัฒนาตนเอง จนสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามอำนาจหน้าที่และแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะส่งผล การบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ดังกล่าวข้างต้น

## ประเด็นที่ ๙ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ

### (๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกี่ยวข้อง

แผนแม่บทย่อย ๙.๑ การพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

เป้าหมาย การลงทุนในเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

- แรงงานและผู้ประกอบการในพื้นที่
  - ทักษะฝีมือแรงงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
  - มาตรฐานและองค์ความรู้ของผู้ประกอบการ
  - หลักสูตรการศึกษาที่ผลิตแรงงานได้ตามความต้องการของตลาด

แผนแม่บทย่อย ๙.๒ การพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

เป้าหมาย การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมของพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

- การผลิตและบริการ
  - การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน/เกษตรกร/ผู้ประกอบการ

แผนแม่บทย่อย ๙.๓ การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

เป้าหมาย การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมของพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

ชายแดนเพิ่มขึ้น

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

- การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการ
  - การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานและผู้ประกอบการ

เป้าหมาย การลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนที่เพิ่มขึ้น

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

- ความพร้อมของแรงงาน
  - การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการ

### (๒) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่ทำให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรที่เป็นมืออาชีพและนวัตกรรมด้านพัฒนา ศักยภาพกำลังแรงงานมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก การพัฒนาพื้นที่ระเบียง เศรษฐกิจภาคใต้ และการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน เน้นการพัฒนาแรงงานและผู้ประกอบการในพื้นที่ การผลิตและบริการด้วยการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและบริการ และความ

พร้อมของแรงงานด้วยการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการ ส่งผลให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม และทำงานบนหลักคุณธรรมอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามอำนาจหน้าที่และแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะส่งผลการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ดังกล่าวข้างต้น

**ประเด็นที่ ๑๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น ๑๑ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต**

**(๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เกี่ยวข้องกับ**

**แผนแม่บทย่อย : ๑๑.๔ การพัฒนาและยกระดับศักยภาพวัยแรงงาน**

**เป้าหมาย** แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะ อาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถ ปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพ และความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น

ห่วงโซ่คุณค่าของประเทศไทย (Final Value Chain Thailand) ประกอบไปด้วย

**๑. ระบบฐานข้อมูลแรงงาน**

- ข้อมูลสถานการณ์/ความต้องการตลาดแรงงาน/ค่าจ้าง/ทุนอบรม
- การเชื่อมโยงระบบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับด้านแรงงาน ทั้งภาครัฐ และเอกชน
- ข้อมูลแรงงานรายบุคคล

**๒. พัฒนาทักษะแรงงาน**

- หลักสูตรตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน
- ผู้สอนที่มีทักษะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน
- การรับรองสมรรถนะแรงงาน
- การรับรองมาตรฐานแรงงาน

**๓. การส่งเสริมการมีงานทำอย่างต่อเนื่อง**

- ความพร้อมของกำลังแรงงาน
- ช่องทางในการรับบริการเพื่อพัฒนาศักยภาพ

**๔. สิทธิประโยชน์ การพัฒนาทักษะแรงงาน**

- ระบบสิทธิประโยชน์ของสถานประกอบการ
- ระบบสิทธิประโยชน์ของแรงงานทุกกลุ่ม
- ระบบสิทธิประโยชน์ให้หน่วยงานที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะแรงงาน

## ๕. กลไกบริหารจัดการเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและยกระดับ

### ศักยภาพแรงงาน

- ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา
- กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

### ทักษะแรงงาน

- ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านแรงงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ กระทรวงแรงงานยังได้ดำเนินการจัดทำโครงการสำคัญที่รองรับประเด็นการพัฒนาภายใต้แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด ๑๙ จำนวน ๓ ประเด็น ได้แก่

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑** การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในประเทศ ประเด็นการพัฒนาย่อย การส่งเสริมการจ้างงาน และประเด็นการพัฒนาย่อย การช่วยเหลือและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โครงการสำคัญ เช่น โครงการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการสมัยใหม่

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๓** การพัฒนาศักยภาพของคุณภาพของคนให้เป็นการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ประเด็นการพัฒนาย่อย การพัฒนาทักษะแรงงานและการเรียนรู้ โครงการสำคัญ เช่น โครงการเตรียมความพร้อมแก่กำลังแรงงาน และโครงการพัฒนาฝีมือแรงงานสตรี เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๔** ปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ ประเด็นการพัฒนาย่อย การปรับปรุงกฎหมายและส่งเสริมภาครัฐดิจิทัล โครงการสำคัญ ได้แก่ โครงการยกระดับการให้บริการด้านสิทธิประโยชน์ผ่านระบบดิจิทัลของสำนักงานประกันสังคมแก่ลูกจ้างและผู้ประกันตน

### (๒) การบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่ทำให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรที่ยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพ ผลักดันให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้พัฒนาตนเองที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรมอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามอำนาจหน้าที่และแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะส่งผลการบรรลุค่าเป้าหมายปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของแผนแม่บทฯ ดังกล่าวข้างต้น

ประเด็นที่ ๒๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและ  
ประสิทธิภาพภาครัฐ (หลัก)

(๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เกี่ยวข้องกับ

เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ

- เป้าหมาย ๑ : บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ

- เป้าหมาย ๒ : ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ  
แนวทางการพัฒนา

๑) ปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนในภาครัฐให้มี  
มาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตามระบบ  
คุณธรรมอย่างแท้จริง

๓) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิด  
วิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๔) สร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ  
เป้าหมายของแผนย่อย

บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม  
มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และมีมืออาชีพ

(๒) การบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ประเด็นการบริการประชาชนและ  
ประสิทธิภาพภาครัฐ

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่ส่งผลให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมาย  
และนโยบายกำลังคนในภาครัฐให้มีมาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้าง  
ความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม มีการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ  
ทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิด วิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง  
รวมทั้งมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จะช่วยส่งเสริม  
และผลักดันให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ  
(Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูป  
ภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผลานการทำงานและ  
การใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองที่มุ่งเน้น  
ประโยชน์ส่วนรวม และทำงานบนหลักคุณธรรมและมีประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อันจะ  
ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและ

ประสิทธิภาพภาครัฐ เป้าหมายที่ ๒ “ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ ด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยี มาประยุกต์ใช้” และส่งผลต่อการบรรลุค่าเป้าหมาย ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามแผนแม่บทฯ ดังกล่าวด้วย

### ๓.๒.๒ แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

#### ๑) สารสำคัญ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศ ได้บัญญัติให้มีการปฏิรูปประเทศ ซึ่งต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ๓ ประการ ได้แก่ (๑) ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุล ระหว่างการพัฒนาด้านวัตถุกับการพัฒนาด้านจิตใจ (๒) สังคมมีความสงบสุข เป็นธรรม และมีโอกาส อันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ และ (๓) ประชาชนมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีส่วนร่วม ในการพัฒนาประเทศและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รวมทั้ง ได้บัญญัติให้การดำเนินการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการปฏิรูปประเทศเป็นไปตามพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอน การดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติดังกล่าวได้บัญญัติให้การจัดทำ แผนการปฏิรูปประเทศแต่ละด้านต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งให้หน่วยงาน ของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามระยะเวลา ที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศ

วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๑ ราชกิจจานุเบกษาได้ประกาศใช้แผนการปฏิรูปประเทศ จำนวน ๑๑ ด้าน อันประกอบด้วย (๑) ด้านการเมือง (๒) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (๓) ด้านกฎหมาย (๔) ด้านกระบวนการยุติธรรม (๕) ด้านเศรษฐกิจ (๖) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (๗) ด้านสาธารณสุข (๘) ด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ (๙) ด้านสังคม (๑๐) ด้านพลังงาน และ (๑๑) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยเป็นแผนการปฏิรูปประเทศตาม มาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่มีระยะเวลา การจัดทำแผนให้แล้วเสร็จภายใน ๙๐ วัน นอกจากนี้ ยังมีแผนการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม (ตำรวจ) ซึ่งจัดทำตามมาตรา ๒๕๘ ง. ด้านกระบวนการยุติธรรม ของรัฐธรรมนูญเพื่อดำเนินการแก้ไขกฎหมาย โดยเฉพาะ ได้แก่ ร่างพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ... และร่างพระราชบัญญัติสอบสวนคดีอาญา พ.ศ. ... โดยให้มีคณะกรรมการดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน ๑ ปี นับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ ซึ่งร่างพระราชบัญญัติตำรวจแห่งชาติ พ.ศ. ... ได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้วเมื่อวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๓ ทั้งนี้ อยู่ระหว่างเสนอคณะกรรมการประสานงานสภาผู้แทนราษฎรพิจารณา ก่อนเสนอ รัฐสภาต่อไป และวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๖๒ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา จัดทำตามมาตรา ๒๕๘ จ. ด้านการศึกษาของรัฐธรรมนูญ โดยคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษาที่มีระยะเวลาจัดทำแผน ๒ ปี ได้รับการประกาศใช้ ทั้งนี้ วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๒ ราชกิจจานุเบกษาได้ประกาศใช้แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน ๒๓ ประเด็น ภายหลังจากที่ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ มีผลบังคับใช้ เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๖๑ เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และ ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกัน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยให้มีขั้นตอนการดำเนินการตามที่บัญญัติในมาตรา ๑๑ แห่งพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่อย่างน้อยต้องมีวิธีการจัดทำแผนการมีส่วนร่วมของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนในการดำเนินการปฏิรูปประเทศ การวัดผล การดำเนินการ และระยะเวลาดำเนินการปฏิรูปประเทศทุกด้าน โดยมีระยะเวลาในการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศภายใน ๙๐ วัน นับตั้งแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศทุกด้าน

**๒) แผนการปฏิรูปประเทศที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน**  
ซึ่งกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีส่วนเกี่ยวข้องดังนี้

(๑) แผนการปฏิรูปประเทศ เป็นการมุ่งเน้นเฉพาะกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) โดยมีการระบุค่าเป้าหมายความสำเร็จ ระยะเวลาแล้วเสร็จ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถติดตามเร่งรัดความคืบหน้าในการดำเนินงานตามเป้าหมายได้อย่างตรงจุด ทั้งนี้ แผนการปฏิรูปประเทศดังกล่าว มีอยู่ด้วยกัน ๑๓ ด้าน โดยการดำเนินงานของกระทรวงแรงงานนั้น มีความสอดคล้องกับแผนดังกล่าว จำนวน ๗ ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑ ด้านการเมือง กิจกรรมปฏิรูป เพิ่มโอกาสของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กในอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมาย

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๒ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กิจกรรมปฏิรูป ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน และบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๕ ด้านเศรษฐกิจ กิจกรรมปฏิรูป การพัฒนาศักยภาพคน เพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๗ ด้านสาธารณสุข กิจกรรมปฏิรูป การจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขรวมถึงโรคระบาดระดับชาติและโรคอุบัติใหม่เพื่อความมั่นคงแห่งชาติด้านสุขภาพ

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๙ ด้านสังคม กิจกรรมปฏิรูป การมีระบบการออม เพื่อสร้างหลักประกันรายได้หลังวัยเกษียณที่เพียงพอและครอบคลุมในกลุ่มแรงงานทั้งในและนอกระบบ และการปฏิรูปการขึ้นทะเบียนคนพิการ เพื่อให้คนพิการได้รับสิทธิ สวัสดิการ และความช่วยเหลืออย่างครอบคลุมและทั่วถึง

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑๒ ด้านการศึกษา กิจกรรมปฏิรูป การจัดหาชีวิตศึกษา ระบบทวิภาคีและระบบอื่นๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ นำไปสู่การจ้างงานและการสร้างงาน

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑๓ ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมปฏิรูปการพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนของประเทศแบบบูรณาการและการบริหารจัดการศักยภาพบุคลากรของประเทศ

**(๒) การดำเนินงานตามภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความสอดคล้องกับแผนดังกล่าว**  
จำนวน ๕ ด้าน ได้แก่

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑ ด้านการเมือง กิจกรรมปฏิรูป เพิ่มโอกาสของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กในอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมาย

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๒ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กิจกรรมปฏิรูป ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน และบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๕ ด้านเศรษฐกิจ กิจกรรมปฏิรูป การพัฒนาศักยภาพคน เพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑๒ ด้านการศึกษา กิจกรรมปฏิรูป การจัดหาชีวิตศึกษา ระบบทวิภาคีและระบบอื่นๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ นำไปสู่การจ้างงานและการสร้างงาน

แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๑๓ ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กิจกรรมปฏิรูป การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนของประเทศแบบบูรณาการและการบริหารจัดการศักยภาพบุคลากรของประเทศ

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ฉบับนี้ มีความสอดคล้องกับ แผนการปฏิรูปประเทศที่ ๒ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน เป็นประเด็นหลัก ประกอบด้วย

**เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ ๓ : โครงสร้างภาครัฐกะทัดรัด ปรับตัวได้เร็วและระบบงานมีผลสัมฤทธิ์สูง** ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- ๑) ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานของรัฐ
- ๒) เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความเข้มแข็งของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่
- ๕) สร้างระบบธรรมาภิบาลที่ยั่งยืนในหน่วยงานภาครัฐ

**เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ ๔ : กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูง พร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ** ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ดังนี้

- ๑) จัดกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการบริการสาธารณะที่สำคัญ และขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- ๒) ลดขนาดกำลังคนและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลภาครัฐที่มีผลผูกพันภาระงบประมาณในระยะยาว
- ๓) พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับกำลังคนภาครัฐ (New Mindsets and Skillsets)

๔) ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ (Workforce Audit)

**เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ ๕ : ระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูด สร้างและรักษาคณิตคนเก่งไว้ในภาครัฐได้** ประกอบด้วย ๖ กลยุทธ์ ดังนี้

- ๑) ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสาธารณะเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ
- ๒) ส่งเสริม จูงใจ และรักษาผู้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสาธารณะไว้ในภาครัฐ
- ๓) พัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้มีขีดความสามารถและความผูกพันต่อองค์กร
- ๔) พัฒนาผู้นำที่เป็นตัวอย่าง (Leadership by Example)
- ๕) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๖) พัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพและสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง

(๓) การบรรลุเป้าหมายของแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ประเด็นการบริหารราชการแผ่นดิน

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นแผนที่ส่งผลให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีโครงสร้างภาครัฐกระทัดรัด ปรับตัวได้เร็วและระบบงานมีผลสัมฤทธิ์สูง กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูงพร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้วยการพัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่ เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับกำลังคนภาครัฐ (New Mindsets and Skillsets) และมีระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูดสร้างและรักษาคนดีคนเก่งไว้ในภาครัฐได้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้มีขีดความสามารถและความผูกพันต่อองค์กร พัฒนาผู้นำที่เป็นตัวอย่าง (Leadership by Example) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพและสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง ผลักดันให้บุคลากรสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้ อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้พัฒนาตนเองที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม และทำงานบนหลักคุณธรรมอย่างเหมาะสมและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามอำนาจหน้าที่และแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะส่งผลการบรรลุค่าเป้าหมาย ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของแผนการปฏิรูปประเทศดังกล่าว

### ๓.๒.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

#### ๑) สารสำคัญ

ในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ระยะที่ ๒ ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้นได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวาง และต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ให้เป็นแผนที่มีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งเน้น โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์แนวโน้ม พร้อมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาประเทศภายใต้บริบทเงื่อนไข ข้อจำกัดที่ประเทศไทยต้องเผชิญอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาประเทศในมิติด้านต่างๆ ที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ชาติอย่างรอบด้าน ก่อนนำมาสู่การกำหนด

จุดเน้นเชิงเป้าหมายที่ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญและมุ่งเน้นดำเนินงานให้บรรลุผลในระยะของแผนพัฒนา เพื่อให้ประเทศพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศไทยได้ยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างสัมฤทธิ์ผล



ภาพที่ ๓ - ๒ ภาพแสดงกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ดังต่อไปนี้

**(๑) วัตถุประสงค์**

การวางกรอบการพัฒนาประเทศไทยในระยะ ๕ ปี ภายใต้แผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๓ มีความมุ่งหมายที่จะเร่งเพิ่มศักยภาพของประเทศในการรับมือกับความเสี่งที่อาจส่งผลกระทบต่อที่รุนแรงและเสริมสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและทัน่วงที่ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในระยะของแผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๓ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ **“พลิกโฉมประเทศไทยสู่ สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”** ซึ่งหมายถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าทันพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมกับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงและคำนึงถึงความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

**(๒) เป้าหมายการพัฒนา**

เป้าหมายหลักที่ ๓.๒.๕ การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่งและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยการสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ **พัฒนาโครงสร้าง**

พื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

(๓) **หมุดหมายการพัฒนา** (ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ตอบสนอง) ได้แก่

**มิติที่ ๑ มิติด้านการผลิตและบริการเป้าหมาย** มีหมุดหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

หมุดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมุดหมายที่ ๓ ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมุดหมายที่ ๕ ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมุดหมายที่ ๖ ไทยเป็นฐานการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่สำคัญของโลก

**มิติที่ ๒ มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม** มีหมุดหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

หมุดหมายที่ ๗ ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้

หมุดหมายที่ ๘ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคม

ที่เพียงพอ เหมาะสม

**มิติที่ ๓ มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ** มีหมุดหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

**๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่เกี่ยวข้องกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับหมุดหมายที่ ๑๓ ดังนี้

**หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน**

**(๑) เป้าหมายการพัฒนา**

เป้าหมายที่ ๑ การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้

เป้าหมายที่ ๒ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว

**(๒) กลยุทธ์การพัฒนา**

**กลยุทธ์ที่ ๑** การพัฒนาคุณภาพการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวกและประหยัด

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๑** ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่สามารถเปิดให้ภาคส่วนอื่นให้บริการแทน

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๒** ทบทวนกระบวนการทำงานของภาครัฐควบคู่กับการบริการภาครัฐ

ในรูปแบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ

**กลยุทธ์ที่ ๒** การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง

เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑** เร่งทบทวนบทบาทภาครัฐและกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒** สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ

**กลยุทธ์ที่ ๓** การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการ

พัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๑** ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒** ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล

**กลยุทธ์ที่ ๔** การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๑** ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยจะต้องทบทวนแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อให้ภาครัฐมีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสม ตลอดจนปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สามารถถ่ายโอนภารกิจมาเป็นตำแหน่งงานหลักที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้งปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานภาครัฐ ให้หลากหลาย ยืดหยุ่น ครอบคลุม ให้มีประเภทการจ้างงานในรูปแบบสัญญา หรือรูปแบบการทำงานไม่ตลอดชีพ มากขึ้นและลดการจ้างงานแบบตลอดชีพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการจ้างงานในปัจจุบัน และดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่นวัตกรรมรูปแบบการจ้างงานเพื่อให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วเป็นรูปธรรมและเหมาะสม รวมทั้ง ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวม โดยเฉพาะด้านทัศนคติ จริยธรรม องค์กรความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากรภาครัฐ ที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สามารถยกระดับการใช้ ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๒** ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็นและพัฒนากฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

#### **๓) การบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓**

การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความเชื่อมโยงต่อมิติการพัฒนาที่ ๓ มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ มีแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) มุ่งตอบสนองเป้าหมายระดับมหุทธหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาเพื่อให้มีการบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้ และภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว มีกลยุทธ์การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล ตามลำดับ โดยมีแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นงานสำคัญที่ตอบสนองต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) HRDS 1) พัฒนาบุคลากรตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง HRDS 5) พัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ

และการพัฒนาระบบราชการ HRDS 8) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม HRDS 9) พัฒนาและปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน HRDS 11) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล และ HRD 12) พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ถูกต้องและทันสมัยเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคล

**๓.๒.๔ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)** สภาความมั่นคงแห่งชาติมีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

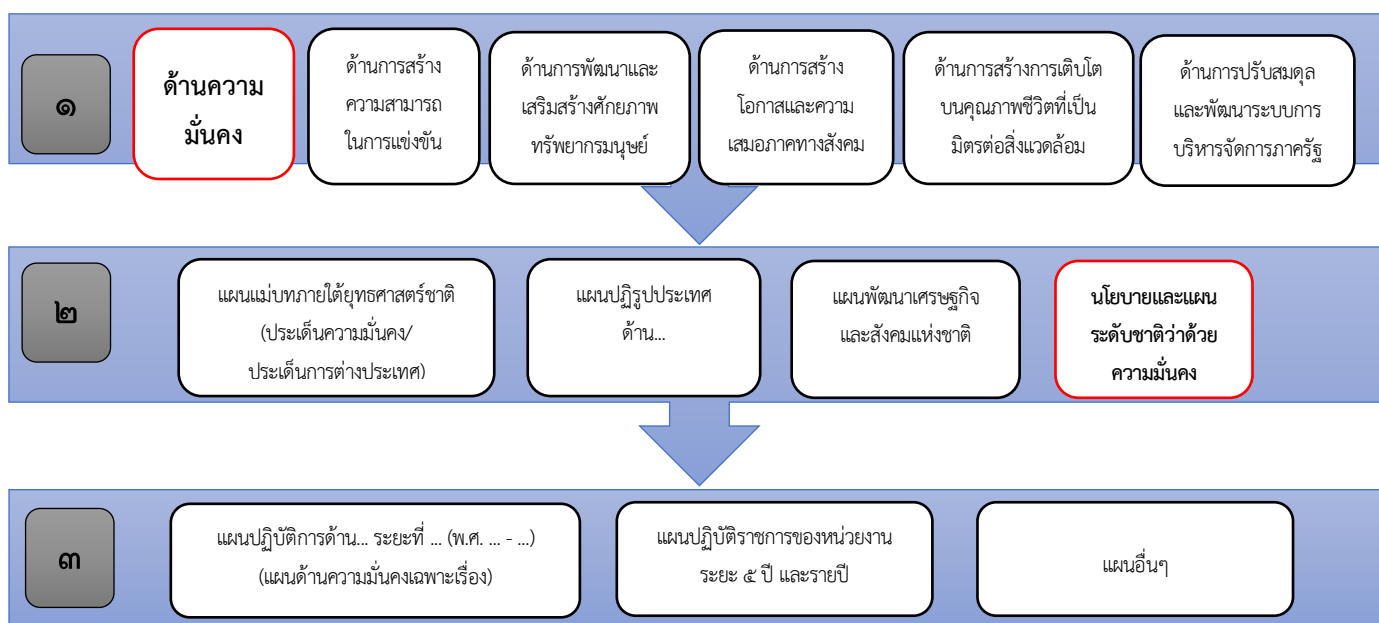
#### ๑) สารสำคัญ

**(๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐** กำหนดให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหารการทูตและการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย ตลอดจนกำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ และกรอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบกับพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีหลักการให้การกำหนดนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งการจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อให้เป็นกรอบหรือทิศทางในการดำเนินการป้องกัน แจ่งเตือน แก้ไข หรือระงับยับยั้งภัยคุกคามในการดำรงไว้ซึ่งความมั่นคงแห่งชาติ ซึ่งต้องมีสาระครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจ และอื่นๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต้องกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถประสานกันได้อย่างใกล้ชิดเป็นผลดีต่อความมั่นคงของชาติ

**(๒) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)** ทำหน้าที่เป็นแผนระดับที่ ๒ ระบุทิศทางและเป้าหมายความมั่นคงที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการให้เห็นผลสัมฤทธิ์ในห้วงเวลาของแผนระยะ ๕ ปี โดยถ่ายทอดแผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ **ด้านความมั่นคง** ให้บรรลุเป้าหมายในภาพรวม “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” ควบคู่กับเชื่อมโยงและประสานสอดคล้องกับแผนระดับที่ ๒ ที่เกี่ยวข้องอันเป็นกลไกสำคัญในการถ่ายทอดแนวทางการขับเคลื่อนประเทศในมิติต่างๆ ของยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ** ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่างๆ โดยคำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามระหว่างยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในที่นี้มุ่งเน้นความเชื่อมโยงกับประเด็นความมั่นคง และประเด็นการต่างประเทศ **แผนการปฏิรูปประเทศ** ทำหน้าที่เป็นแผนที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยน แก้ไขปัญหา อุปสรรคเร่งด่วนเชิงโครงสร้าง กลไก หรือกฎระเบียบ เพื่อให้รากฐานการพัฒนาภายในประเทศมีความเหมาะสม เท่าทันกับบริบทการพัฒนาที่ประเทศต้องการมุ่งเน้น **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ**

และสังคมแห่งชาติ เป็นแผนระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการที่คำนึงถึงพลวัตและเงื่อนไขการพัฒนาที่ประเทศเผชิญอยู่ในมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคม และทรัพยากรมนุษย์ มิติด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งนี้ ประเด็นการพัฒนาสำคัญนอกเหนือจากที่ระบุในนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จะยังคงได้รับการเน้นย้ำให้ความสำคัญและดูแลขับเคลื่อนผ่านแผนระดับที่ ๒ อื่นๆ ที่อยู่ในระนาบเดียวกัน และร่วมกันถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติในแผนระดับที่ ๓ ทำหน้าที่เป็นแผนเชิงปฏิบัติที่ระบุการดำเนินงานภายใต้แผนงาน/โครงการที่มีความชัดเจนตามภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เพื่อสนับสนุนให้แผนระดับที่ ๒ และยุทธศาสตร์ชาติบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้บนความสอดคล้องเชื่อมโยงกันของแผนทุกระดับ

### ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)



ภาพที่ ๓ - ๓ ความสอดคล้องเชื่อมโยงของแผนทุกระดับ

การกำหนดกรอบทิศทางและการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีความแตกต่างจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง ซึ่งเป็นแผนระยะยาว ๒๐ ปี ที่มีการกำหนดค่าเป้าหมายทุก ๕ ปี โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดจุดเน้นและแนวทางสำคัญเชิงลึกของเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ตลอดจนเติมเต็มช่องว่างแนวทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ แนวโน้ม พร้อมทั้ง ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทความมั่นคงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก ควบคู่ไปกับความสำคัญของภูมิยุทธศาสตร์ ภูมิรัฐศาสตร์ และภูมิเศรษฐศาสตร์ไทย ชีตความสามารถของประเทศ เพื่อเสริมสร้างกำลังอำนาจของชาติ เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศภายใต้บริบทเงื่อนไขข้อจำกัดที่ประเทศไทยต้องเผชิญ อันเนื่องมาจาก

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีกรอบการจัดทำแผนระดับที่ ๓ โดยนำเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ไปดำเนินการสู่การปฏิบัติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

(๓) **หลักเกณฑ์การจัดเรียงลำดับนโยบายและแผนความมั่นคง** ยึดโยงกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินการในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติสภาความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๙ ของมาตรา ๑๔ ครอบคลุมถึงนโยบายภายในประเทศ นโยบายต่างประเทศ และนโยบายการทหารกับการเศรษฐกิจ และอื่นๆ อันเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติให้สอดคล้องต่อกัน เพื่อให้กิจการของหน่วยงานของรัฐสามารถประสานกันได้อย่างใกล้ชิดเป็นผลดีต่อความมั่นคงแห่งชาติ และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ดังนี้

ที่	เป้าหมายและแนวทางการดำเนินการในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ	นโยบายและแผนความมั่นคง
๑.	การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข	<b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑</b> การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ
๒.	<b>การปกป้องและรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ</b> โดยเรียงลำดับจากผลประโยชน์แห่งชาติที่กำหนดไว้แล้วในยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) <ul style="list-style-type: none"> <li>● การมีเอกราช อธิปไตย การดำรงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคม</li> <li>● การมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์</li> </ul>	<b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๒</b> การปกป้องอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติและการพัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ <b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๓</b> การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน <b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๔</b> การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล <b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๕</b> การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ <b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๖</b> การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมืองและผู้โยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ <b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๗</b> การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์

ที่	เป้าหมายและแนวทางการดำเนินการ ในการรักษาความมั่นคงแห่งชาติ	นโยบายและแผนความมั่นคง
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความเจริญเติบโตของชาติความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน</li> <li>● ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี</li> </ul>	<p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๘</b> การป้องกัน ปราบปราม และแก้ไขปัญหาอาชญากรรม</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๙</b> การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๐</b> การป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงทางไซเบอร์</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๑</b> การป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อการร้าย</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๒</b> การสร้างดุลยภาพระหว่างประเทศ</p>
๓.	<p><b>การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและศักยภาพการป้องกันประเทศ</b></p>	<p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๔</b> การพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการวิกฤตการณ์ระดับชาติ</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๕</b> การพัฒนาระบบข่าวกรองแห่งชาติ</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๖</b> การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง</p> <p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๗</b> การเสริมสร้างความมั่นคงเชิงพื้นที่</p>
๔.	<p><b>การรักษาความมั่นคงภายในประเทศและระหว่างประเทศ</b></p>	<p><b>นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๓</b> การบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขและโรคติดต่ออุบัติใหม่</p>

๒) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งกระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในฐานะหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องจำนวน ๔ นโยบาย ดังนี้

(๑) นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๓ การรักษาความมั่นคงและผลประโยชน์ของชาติพื้นที่ชายแดน

กลยุทธ์หลักที่ ๑ การสร้างสภาพแวดล้อมในพื้นที่ชายแดนให้มีความปลอดภัยและมีศักยภาพในการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคาม

กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๓ จัดทำระบบป้องกันพื้นที่ชายแดนของจังหวัดชายแดน โดยให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการป้องกัน ปรามปราม และแก้ไขการกระทำอันผิดกฎหมายของไทย โดยเฉพาะบริเวณช่องทางธรรมชาติ

กลยุทธ์หลักที่ ๒ การยกระดับและพัฒนาจุดผ่านแดนให้มีประสิทธิภาพในการป้องกันภัยคุกคามและเชื่อมโยงเศรษฐกิจการค้าและการสัญจรข้ามแดน

กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ พัฒนาระบบการสัญจรข้ามแดน ประกอบด้วยสินค้า ยานพาหนะ และการเดินทางข้ามแดน โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการข้ามแดน และสามารถเฝ้าระวังภัยคุกคามที่แฝงมากับการข้ามแดน กิจกรรมทางเศรษฐกิจของประชาชนและอาชญากรรมข้ามชาติได้

(๒) นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๕ การป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์หลักที่ ๒ การยกระดับการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและบริบทของพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑ ยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและความต้องการของประชาชนและความเหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่ โดยพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานสำคัญให้ครอบคลุมการสร้างโอกาสการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่อาศัยการนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมายกระดับสินค้าและวัตถุดิบในพื้นที่ การส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มธุรกิจให้เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน การสนับสนุนการค้าชายแดนและการลงทุนขนาดใหญ่ รวมทั้งการหนุนเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ พัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ โดยเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นอย่างทั่วถึงผ่านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการและวิถีชีวิต การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาอย่างไม่เลือกปฏิบัติเพื่อให้การศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึงทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบของรัฐและเอกชน

กลยุทธ์หลักที่ ๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ และการประสานความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการป้องกันและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๓ เสริมสร้างความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์กับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยประสานความร่วมมือ

เชิงสร้างสรรค์กับภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศผ่านกรอบความร่วมมือและกลไกต่างๆ รวมทั้งพัฒนาเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐกับภาคีเครือข่ายนอกภาครัฐ และการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างภาครัฐกับเครือข่ายองค์กรระหว่างประเทศและภาคประชาสังคมต่างๆ ที่ดำเนินกิจกรรมในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

**(๓) นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๖** การบริหารจัดการผู้หลบหนีเข้าเมืองและผู้โยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ

**กลยุทธ์หลักที่ ๑** การป้องกันและแก้ไขปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมืองกลุ่มที่มีปัญหาสถานะและสิทธิของบุคคล

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๓** คุ้มครองและส่งเสริมสวัสดิการ อาทิ สิทธิด้านการศึกษา สิทธิด้านสาธารณสุขและสิทธิในการทำงานของกลุ่มที่มีปัญหาสถานะและสิทธิของบุคคลให้เข้าถึงเป็นไปตามกฎหมายภายในและพันธกรณีระหว่างประเทศที่ไทยเป็นรัฐภาคี รวมทั้งการมีกองทุนสนับสนุนงบประมาณรองรับการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

**กลยุทธ์หลักที่ ๒** การป้องกันและการแก้ไขปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมืองกลุ่มแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑** บังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบและจับกุมแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมาย ผู้ประกอบการ รวมถึงผู้จัดหาแรงงานต่างด้าวผิดกฎหมายอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒** ทบทวนหรือปรับปรุงบันทึกความเข้าใจด้วยการจ้างงานระหว่างรัฐบาลไทย - กัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม รวมทั้งบันทึกข้อตกลงว่าด้วยการจ้างงานเพื่อส่งเสริมการจ้างงานอย่างถูกกฎหมาย

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๓** บูรณาการความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและประเทศต้นทางในการเร่งรัดกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหากลุ่มผู้ติดตามแรงงานต่างด้าว อาทิ บุตร บิดา มารดา และญาติของแรงงานต่างด้าวที่ติดตามเข้ามาในราชอาณาจักรแต่ไม่ได้ทำงาน และกำหนดมาตรการเฉพาะในการจัดการกับกลุ่มแรงงานต่างด้าวที่ไม่ผ่านการพิสูจน์สัญชาติจากประเทศต้นทาง

**(๔) นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๔** การพัฒนาศักยภาพการเตรียมพร้อมแห่งชาติและการบริหารจัดการวิกฤตการณ์ระดับชาติ

**กลยุทธ์หลักที่ ๑** การเสริมสร้างศักยภาพการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับภัยคุกคามและวิกฤตการณ์ระดับชาติ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๓** ส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศในระดับทวิภาคีและพหุภาคี เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการวิจัยและพัฒนาร่วมกัน ตลอดจนแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในระดับมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมพร้อมรับมือกับภัยคุกคามและการบริหารวิกฤตการณ์

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๔** ส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ ทั้งในก่อนเกิดเหตุ ขณะเกิดเหตุและหลังเกิดเหตุ โดยการพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ ทรัพยากรทุกประเภท เทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถเตรียมพร้อมรับมือได้แบบทันเวลา เพื่อให้สามารถรับภัยคุกคามและวิกฤตการณ์ระดับชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์หลักที่ ๒** การจัดการทรัพยากรเพื่อเตรียมพร้อมรองรับภัยคุกคามทุกรูปแบบ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๓** ส่งเสริมและพัฒนาช่องทางการเรียนรู้และฝึกทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติการกิจเมื่อประเทศเผชิญกับปัญหาภัยคุกคาม หรือเข้าสู่ภาวะวิกฤตระดับชาติ เพื่อให้บุคลากรตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติ ทั้งในภาครัฐและเอกชนให้สามารถเรียนรู้และฝึกฝนได้อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกภาคส่วน เพื่อเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล องค์กรความรู้ และทักษะที่สำคัญ

**กลยุทธ์หลักที่ ๓** การพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการวิกฤตการณ์ระดับชาติ

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒** จัดทำ ทบทวน และปรับปรุงแผน คู่มือ แนวทาง หรือแนวปฏิบัติในการบริหารวิกฤตการณ์ระดับชาติ พร้อมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการถ่ายทอดข้อมูลไปสู่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๓** พัฒนาขีดความสามารถในการประเมินและติดตามสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงในการเข้าสู่ภาวะวิกฤตการณ์ระดับชาติ การแจ้งเตือนภัย การประสานงานระหว่างหน่วยงานและผู้ปฏิบัติการกิจ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเมื่อประเทศเข้าสู่ภาวะวิกฤตระดับชาติไปสู่ทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน

**กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๔** ยกกระดับการบูรณาการสำหรับบริหารจัดการภัยคุกคามในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และประชาชน ผ่านการจัดตั้งภาคีเครือข่ายความร่วมมือ การประชุมปรึกษาหารือร่วมกันอย่างต่อเนื่อง หรือกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่เข้มแข็งและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นองค์รวม

*การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ได้นำสาระสำคัญ กรอบทิศทางและการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสภาความมั่นคงแห่งชาติ มาพิจารณาเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป*

**๓.๓ แผนระดับที่ ๓ ตามนัยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐**

**๓.๓.๑ ระบบราชการ ๔.๐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)**

#### **๑) สาระสำคัญ**

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลัก ธรรมชาติของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นพึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

#### **(๑) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)**

ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการ หรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม และ

โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันเอง ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็ นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

### (๒) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized or Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ทั้งการติดต่อมาด้วยตนเอง เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

### (๓) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ้ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

**๒) ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ ๔.๐** ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอย่างน้อย ๓ ประการ ได้แก่

(๑) การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

(๒) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือ Solutions ใหม่ๆ ทำให้เกิด Big Impact เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย้ความท้าทายของประเทศ หรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพอันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (GovLab/Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้

ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบปฏิบัติจริงและขยายผลต่อไป

(๓) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ (Cloud Computing) อุปกรณ์ประเภทสมาร์ทโฟนและเครื่องมือเพื่อการใช้งานร่วมกัน (Collaboration Tool) ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างเรียลไทม์ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลอันสลับซับซ้อนต่างๆ ได้ และช่วยให้บริการของทางราชการสามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการให้ดำเนินการได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

ในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยทำให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน



ภาพที่ ๓ - ๔ ภาพแสดงกรอบแนวคิดของระบบราชการ ๔.๐

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ได้นำสาระสำคัญตามกรอบแนวคิด ระบบราชการ ๔.๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มาพิจารณาเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป

### ๓.๓.๒ ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

#### ๑) สาระสำคัญ

กรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่ ๖ ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมในการให้บริการสาธารณะและเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง และบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ สำนักงาน ก.พ.

“ให้การรับราชการเป็นทางเลือกแรกและทางเลือกสุดท้ายของการประกอบอาชีพสำหรับคนเก่งที่มีจิตสาธารณะ และให้โลกหันมาศึกษาดูงานการปฏิรูประบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของไทย”

#### ยุทธศาสตร์ สำนักงาน ก.พ.

การสนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ชาติ ด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศ มีคุณธรรม ปลอดภัย เป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรม มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่ยึดถือของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ขั้นตอนเพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสาธารณะอย่างเหมาะสม

#### กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาคราชการ

๑. กลยุทธ์การสรรหาเชิงรุกเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)

๒. กลยุทธ์การสร้างความปลอดภัยและประสิทธิภาพในการบริหารกำลังคนของส่วนราชการ (Department focused HR Platform)

๓. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion)

๔. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

๒) กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion) ได้กำหนดโครงการและผลที่จะได้รับแต่ละช่วงระยะเวลา ดังต่อไปนี้

โครงการ	ผลที่จะได้รับในแต่ละช่วงเวลา
<b>ระบบการพัฒนาข้าราชการ ที่ส่งเสริมการเตรียมกำลังคนและสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว</b>	
โครงการปฏิรูปการพัฒนาข้าราชการกลุ่มนักบริหาร	เตรียมความพร้อมผู้นำภาคราชการให้มีประสิทธิภาพภายใต้มาตรการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล ประชากรรัฐ และการสร้างการยอมรับต่อประเทศไทยในเวทีโลก
โครงการปฏิรูประบบการพัฒนาข้าราชการให้มีความคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของส่วนราชการและข้าราชการแต่ละคนอย่างแท้จริง	ระบบการพัฒนาข้าราชการที่สนับสนุนให้ส่วนราชการและข้าราชการขับเคลื่อนนโยบายและภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันการณ์ ด้วยกลไกการพัฒนาที่คล่องตัว กระชับ และทันสมัย
<b>ระบบการส่งเสริมจริยธรรมที่สอดคล้องกับการบริหารของส่วนราชการ</b>	
โครงการพัฒนาเครื่องมือและกลไกในการส่งเสริมจริยธรรมข้าราชการ	ส่วนราชการมีแนวทางและเครื่องมือที่หลากหลายในการส่งเสริมจริยธรรมข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการขับเคลื่อนภารกิจราชการและสร้างความเชื่อมั่นต่อสังคมทั้งในและต่างประเทศ
<b>ระบบมาตรฐานวินัยที่มีประสิทธิภาพ ทันการณ์ และเป็นธรรม</b>	
โครงการปรับปรุงมาตรฐานและกระบวนการดำเนินการทางวินัย	กระบวนการและมาตรฐานการดำเนินการทางวินัยมีประสิทธิภาพ ทันการณ์ และเป็นธรรม

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ได้้นำแนวทางการดำเนินการสำคัญของสำนักงาน ก.พ. ตามกลยุทธ์ที่ ๓ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาคราชการมาเป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ประเด็นยุทธศาสตร์) และแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในฐานะที่ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ระดับชาติในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ซึ่งแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรกำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

### ๓.๓.๓ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

การพัฒนาและปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐเป็นหนึ่งในประเด็นการดำเนินการปฏิรูปประเทศที่สำคัญตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) และแผนการปฏิรูปประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) กำหนดให้ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนภาครัฐมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ

โดยที่การพัฒนาบุคลากรภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรภาครัฐสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันได้ ประกอบกับบริบทผันผวนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้ต้องมีการทบทวนหลักการ แนวทาง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาที่ต้องเน้นให้บุคลากรภาครัฐเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสร้างระบบนิเวศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง พร้อมปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อเร่งการเสริมสร้างศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน จึงเสนอ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕” เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานภาครัฐได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมทันต่อเหตุการณ์ นำการเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างนวัตกรรมและการตอบสนองประชาชนและส่วนรวม

โดยมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

**วัตถุประสงค์** เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้

(๑) บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยการประเมินและวางแผนการพัฒนาของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(๒) หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐทุกคนมีกรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต

(๓) หน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เอื้อให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**ประเด็นการพัฒนา**

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ได้กำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการสำหรับบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไว้ ๓ ประการ ดังนี้

(๑) **ประเด็นการพัฒนาที่ ๑** ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนารอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑

(๒) **ประเด็นการพัฒนาที่ ๒** พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาบรรพชากรในอนาคต เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็น

ในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและประชาชน และการผสมผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ ปลุกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากล อย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บุคลากร ภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความ เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกัน สร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวนี้มุ่งหวังที่จะนำบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส สร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศ และยกระดับชีวิตของประชาชน โดย

(๑) บุคลากรภาครัฐในอนาคต เป็นผู้ที่ ‘มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร’ โดยเข้าใจ บริบทแวดล้อมที่มีผลต่อภารกิจงานขององค์กรภาครัฐและบทบาทหน้าที่ของตนเอง (Big Picture Thinker) ‘เป็นนวัตกรรมที่เน้นสร้างผลลัพธ์’ ที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อส่วนรวมและประชาชน (Result oriented Innovator) ‘ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม’ และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (Person of Integrity) และ ‘ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ’ และสร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนผู้รับบริการ (Professional Collaborator)

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสามารถ ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง ออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลง

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ ได้นำสาระสำคัญของกรอบแนวคิดตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาพิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ที่เหมาะสมและสอดคล้องในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วย

# แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 - 2565



มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2563



วัตถุประสงค์

“การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศภายใต้ความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างรวดเร็ว”

- ☉ บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
- ☉ หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมให้บุคลากร มีกรอบความคิดและทักษะที่เหมาะสม
- ☉ หน่วยงานภาครัฐสร้างระบบนิเวศในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนา

## ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

มุ่งหวังที่จะนำบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐไปสู่การได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ **“ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม”**

ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี มีขนาดเล็กและโปร่งใส สร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศ และยกระดับชีวิตของประชาชน



### บุคลากรภาครัฐในอนาคต

- มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร (Big Picture Thinker)
- เป็นนวัตกรรมที่เน้นสร้างผลสัมฤทธิ์ (Result oriented Innovator)
- ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม (Person of Integrity)
- ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ (Professional Collaborator)



### หน่วยงานภาครัฐ

- มีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบท
- ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- และแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

## บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

**สำนักงาน ก.พ.**

- ออกแบบนโยบาย บุคลากรภาครัฐ
- สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา
- พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

**ส่วนราชการ / หน่วยงานภาครัฐ**

- กำหนดเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาของบุคลากร ให้ความสำคัญชัดเจน
- ทำงานร่วมกับผู้ที่รับผิดชอบด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

**HR ของส่วนราชการ / หน่วยงานภาครัฐ**

- ร่วมกับผู้บริหารกำหนด ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ให้การสนับสนุนผู้บังคับบัญชาในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร

**ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ**

- สร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ
- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงาน และการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างเหมาะสม

**บุคลากรภาครัฐ**

- เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้าน Mindset and Skillsets อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

## ประเด็นและแนวทางการพัฒนา

แนวทาง  
1

ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนากรอบความคิดและทักษะ  
สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21

### แนวทางการพัฒนา

1 พัฒนากลไกระบบการบริหาร  
และพัฒนาศักยภาพบุคคล  
(HRM & HRD) ให้เชื่อมโยงกัน

2 กำหนดแนวทาง/วิธีการพัฒนา  
ที่สร้างการมีส่วนร่วม  
เกณฑ์มาตรฐานความสำเร็จ  
และเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้

3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากร  
เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4 สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อม  
ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี

5 สร้างเครือข่ายทั้งในประเทศ  
และต่างประเทศ เพื่อพัฒนา  
บุคลากร



แนวทาง  
2

พัฒนารอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อน  
ภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาบรรดาข้าราชการในอนาคต

เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ  
และประชาชน และการผลานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางการพัฒนา

กำหนดแนวทางพัฒนา  
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์  
องค์กรและทิศทางประเทศ

ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง  
และตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจหน่วยงาน  
และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

พัฒนาบุคลากรทุกระดับ  
ให้มีทักษะที่จำเป็นในการ  
ขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ

โดยหน่วยงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ 2 กลุ่มทักษะ  
ดังนี้  
(1) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ทักษะ  
(2) ทักษะด้านภาวะผู้นำ จำนวน 6 ทักษะ

ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐ  
ในส่วนกลาง ภูมิภาคและท้องถิ่น  
เรียนรู้และทำงานร่วมกัน

ร่วมกันเป็นเครือข่าย พร้อมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรได้รับ  
การพัฒนาาร่วมกันผ่านการลงมือปฏิบัติในโครงการต่าง ๆ

แนวทาง  
3

ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงาน  
บนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรม  
ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย  
เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจ

### แนวทางการพัฒนา



ภาพที่ ๓ - ๖ ภาพแสดงประเด็นการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

### ๓.๓.๔ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

สำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ตาม มาตรา ๑๓ (๗) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน จึงได้จัดทำ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐” เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานของรัฐได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ มีทักษะ สมรรถนะ ศักยภาพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานได้ตามเป้าหมายในการพัฒนาประเทศต่อไป

เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ความมีประสิทธิภาพภาครัฐ การเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยเน้น “การพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีวินัย มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม” สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เพื่อให้ส่วนราชการและข้าราชการใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ในระยะเวลา ๕ ปี มีสาระสำคัญดังนี้

#### วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้

(๑) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

(๒) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และการประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๑) ประชาชนและผู้รับบริการ มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

(๒) หน่วยงานภาครัฐ มีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

(๓) บุคลากรภาครัฐ มีการพัฒนาตนเองและสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

#### ประเด็นการพัฒนา

(ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา จำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

(๑) ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

#### เป้าหมาย

หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน

มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเทพยายามเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### **กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้ และปรับตัว**

ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่เน้นการสร้างนวัตกรรมการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้ง มีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี**

ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน/แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนาและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจากแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม**

ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิด การตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

### **การขับเคลื่อนการดำเนินการ**

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทหน้าที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

**(๒) ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ**

**เป้าหมาย**

บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

**กลยุทธ์ที่ ๑** กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับ แผนบริหารกำลังคน (Workforce Plan) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจ ที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ ๒** กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐ ทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ สนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำ และพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

**กลยุทธ์ที่ ๓** กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผล การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากร เพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติ ของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

**การขับเคลื่อนการดำเนินการ**

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ๑) การจัดทำแผนพัฒนา บุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนด เส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากร ทุกกลุ่ม /ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา ๒) การดำเนินการเพื่อพัฒนา บุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัด การพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะ ตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากร จะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

### (๓) ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**เป้าหมาย** บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น ๒ กลุ่มหลัก คือ ๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (คน IT) และ ๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือหัวหน้างาน และตำแหน่ง ประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

**กลยุทธ์ที่ ๑** กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

**กลยุทธ์ที่ ๒** กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

**กลยุทธ์ที่ ๓** ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัลในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

#### การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ และบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น ๓ ส่วน ได้แก่ ๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะ ด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ ๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนา มีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้ และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ ๓) การติดตามและ ประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากร และเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

#### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐมุ่งเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และสามารถสร้างหรือพัฒนาผลงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการนี้ จึงได้กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ภายใต้งานวิสัยทัศน์

“การเรียนรู้ได้เร็ว เข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย นำไปใช้งานได้จริง สร้างประโยชน์ และติดตามผลได้เร็วอย่างเป็นระบบ”

ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการในภาพรวมการพัฒนา ทั้งการเข้าถึงการพัฒนา การใช้ประโยชน์ความรู้และทักษะ รวมถึงการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการด้วย

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ได้นำสาระสำคัญของกรอบแนวคิดตาม (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาพิจารณากำหนดแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ที่เหมาะสมเพิ่มเติมจากแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องในแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลด้วย

### ๓.๓.๕ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ ฉบับปรับปรุง) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ : ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ยุคที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะมีเป้าหมายในภาพรวม ๔ ประการ ดังต่อไปนี้

**เป้าหมายที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ก้าวทันเวทีโลก** ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างนวัตกรรมการผลิต การบริการ

- ประเทศไทยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนานวัตกรรมและสร้างสรรค์ธุรกิจแนวใหม่ให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก
- อุตสาหกรรมดิจิทัลมีบทบาทและความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมเพิ่มขึ้น ตลอดจนเป็นที่รู้จักและยอมรับในประชาคมโลก
- เศรษฐกิจไทยมีความเข้มแข็งจากภายใน โดยธุรกิจฐานราก และ SME ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างศักยภาพในการทำธุรกิจ และสร้างโอกาสในการเข้าสู่ตลาดโลก

**เป้าหมายที่ ๒ สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม** ด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

- ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อดิจิทัลอย่างเท่าเทียม
- คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้น จากการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและบริการสาธารณะ โดยเฉพาะบริการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

**เป้าหมายที่ ๓ การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล** ด้วยการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

- ประชาชนมีความสามารถในการพัฒนาและใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ มีความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ (Digital Literacy)

- ประเทศไทยมีกำลังคนด้านดิจิทัลที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญระดับมาตรฐานสากลและกำลังคนในประเทศมีความรอบรู้และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติและสร้างสรรค์ผลงาน

เป้าหมายที่ ๔ ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานโปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- กระบวนทัศน์การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ และการให้บริการของทางภาครัฐเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้บริการประชาชน ธุรกิจ และทุกภาคส่วนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล

เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บรรลุผล นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา ๖ ด้าน คือ



ภาพที่ ๓ - ๗ ภาพแสดงยุทธศาสตร์แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี

๑. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูง ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ : เข้าถึง พร้อมใช้ ง่ายได้
๒. ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ขับเคลื่อน New S-Curve เพิ่มศักยภาพสร้างธุรกิจ เพิ่มมูลค่า
๓. สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : สร้างการมีส่วนร่วม การใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

๔. **ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล** : โปร่งใส อำนวยความสะดวก รวดเร็ว เชื่อมโยง เป็นหนึ่งเดียว

๕. **พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล** : สร้างคน สร้างงาน สร้างความเข้มแข็งจากภายใน

๖. **สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล** : กฎระเบียบทันสมัย เชื่อมั่นในการลงทุน มีความมั่นคงปลอดภัย

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพที่ทุกคนเข้าถึงและใช้ประโยชน์ เพื่อรองรับการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์ เป็นการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่สำคัญ ประกอบด้วยโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โทรคมนาคม และการแพร่ภาพกระจายเสียงที่มีความทันสมัย มีคุณภาพ ขนาดเพียงพอ ครอบคลุมทุกพื้นที่ และสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการติดต่อสื่อสาร การเชื่อมต่อ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ การค้าและพาณิชย์ การบริการภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการใช้งานรูปแบบต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางสังคมของประเทศ รวมทั้งเพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลในอนาคต

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ ๑ นี้ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ทั้งโครงสร้างพื้นฐาน ด้านกายภาพและแพลตฟอร์มการให้บริการ โดยพัฒนาโครงข่ายโทรคมนาคม ในภาคพื้นดิน พื้นน้ำ อากาศ และอวกาศ ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ ตลอดจนมีศูนย์ข้อมูล (Data Center) กระจายทั่วทุกภูมิภาคและเกิดการพัฒนาคอนโทรลอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้เป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์อินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพสูงในราคาที่เข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกลก็สามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ทั้งยังได้รับบริการดิจิทัลและการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ พร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนวางรากฐานการแข่งขันธุรกิจรูปแบบใหม่ในระยะยาว ภายใต้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล จำเป็นต้องเร่งสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจที่จะส่งผลต่อการขยายฐานเศรษฐกิจและอัตราการจ้างงานของประเทศไทยอย่างยั่งยืนในอนาคต

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ ๒ นี้ เป็นการเร่งส่งเสริมเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Economy Acceleration) โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Ecosystem) และอุตสาหกรรมดิจิทัล เพื่อการปรับตัวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม ๔.๐ ควบคู่กับการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของวิสาหกิจและเกษตรกร ตลอดจนสามารถสร้างความเข้มแข็งทางการค้าให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย

ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาให้ประเทศไทยกลายเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ และการให้บริการทางการแพทย์จากระบบอัจฉริยะ เพื่อเพิ่มมูลค่าและขีดความสามารถทางการแข่งขัน สร้างคุณค่าเพิ่ม และสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองและศักยภาพการผลิตของอุตสาหกรรมในประเทศ ซึ่งจะช่วยในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนได้ในระยะยาวและทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศเติบโตขึ้น

### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

การสร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การพัฒนาประเทศไทยที่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเกษตรกร ผู้ที่อยู่ในชุมชนห่างไกล ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และคนพิการ สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่างๆ ของภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการรวบรวมและแปลงข้อมูลองค์ความรู้ของประเทศทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่นให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก โดยประชาชนมีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับยุทธศาสตร์ที่ ๓ นี้ เป็นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society) ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการมุ่งหวังที่จะลดความเหลื่อมล้ำและทำให้ประชาชนทุกคน โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบาง สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ทั้งยังมีความตระหนักรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อที่จะใช้งานให้เกิดประโยชน์และเข้าถึงบริการดิจิทัลต่างๆ ของภาครัฐ และมีความตระหนักรู้ความเข้าใจในสิทธิดิจิทัล เพื่อที่จะสามารถแสดงออกอย่างเหมาะสม และปกป้องสิทธิ ข้อมูล และความเป็นส่วนตัวของตนบนโลกออนไลน์ได้อันจะช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งประเทศและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบจนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์ โดยลักษณะของบริการภาครัฐหรือบริการสาธารณะจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่ และภาษา และในระยะต่อไป รัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ภาครัฐจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชน เรียกว่า บริการระหว่างกัน (Peer to Peer) ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal Design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การปกครอง/การบริหารบ้านเมืองและเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ นี้ เป็นการมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ สร้างบริการของภาครัฐที่มีธรรมาภิบาล สามารถให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว ผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติ และมีแพลตฟอร์มกลางเชื่อมโยงข้อมูลบริการระหว่างหน่วยงานของภาครัฐทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกการขับเคลื่อนสำคัญสำหรับการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวก

ให้ผู้ให้บริการและสามารถใช้บริการแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม รวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนได้อย่างแท้จริง ทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาครัฐด้วยกัน ตลอดจนมีกฎหมายและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและทำให้การเปิดเผยข้อมูลของภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติ

#### **ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล**

การพัฒนากำลังคนดิจิทัล หมายถึง การสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ นี้ มุ่งเน้นการพัฒนาคนกำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) โดยส่งเสริมให้กลุ่มคนทำงานในทุกสาขาอาชีพซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และสามารถดึงดูดกำลังคนซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัลที่มีสมรรถนะสูงจากต่างประเทศให้เข้ามาทำงานในประเทศ รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปมีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลอย่างทัดเทียมกัน เพื่อให้มีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากภาคเอกชนเข้ามารองรับการทำงานในตลาดแรงงาน นอกจากนี้ยังมีการสร้างผู้นำการพัฒนาด้านดิจิทัลและสนับสนุนทุนวิจัยในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของประเทศในด้านเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลได้อย่างก้าวกระโดดอีกด้วย

#### **ยุทธศาสตร์ที่ ๖ สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล**

การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง มาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบ และกติกามีประสิทธิภาพทันสมัยและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากลที่เป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนการสร้างความปลอดภัย การสร้างความเชื่อมั่น และการคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ลดอุปสรรคเพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่างๆ พร้อมทั้งสร้างแนวทางขับเคลื่อนอย่างบูรณาการเพื่อรองรับการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ นี้ มุ่งเน้นการสร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการดำเนินกิจกรรมและการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ให้แก่ทุกภาคส่วน โดยพื้นที่ในโลกดิจิทัลจะต้องปลอดภัยและมีกลไกในการคุ้มครองประชาชนทุกคน ทั้งเรื่องสิทธิดิจิทัล ข้อมูล และความเป็นส่วนตัว กฎระเบียบของภาครัฐต้องเอื้ออำนวยต่อการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลและการกำกับดูแลในด้านต่างๆ ทั้งในส่วนการให้บริการทางดิจิทัลและการส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการดิจิทัล รวมทั้งมีมาตรฐานดิจิทัลที่มีหน่วยงานกำกับดูแล และมีความน่าเชื่อถือในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ สร้างการยอมรับ และความเชื่อมั่นให้ผู้ประกอบการ

นักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ โครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางสารสนเทศของภาครัฐจะต้องมีความมั่นคงปลอดภัยในระดับสากล เพื่อป้องกันความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และยกระดับความเชื่อมั่นทางด้านดิจิทัลในทุกภาคส่วนที่สำคัญทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ ได้นำสาระสำคัญของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะเวลา ๒๐ ปี โดยเฉพาะ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ และสังคมดิจิทัล แผนงานที่ ๑ พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงานที่รวมถึงบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน บุคลากรทุกสาขาอาชีพ และบุคลากรทุกช่วงวัยมาพิจารณาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป โดยมีแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ และแผนงานดังกล่าว ได้แก่ HRDS 7) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อรองรับการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังกล่าว

### ๓.๓.๖ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยให้ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในส่วนของการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการให้บริการของภาครัฐด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ภายใต้แนวคิด “การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” จึงได้กำหนด “แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ” ที่จะนำไปใช้เป็นกรอบการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์

(๑) เพื่อให้ภาครัฐมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

(๒) ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### เป้าหมาย

(๑) ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ภาครัฐมีกำลังคนด้านดิจิทัลที่มีทักษะที่เหมาะสมในการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

๑) **ผู้บริหารระดับสูง (Executive)** เป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน หรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน

ภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

**๒) ผู้อำนวยการกอง (Management)** เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กรที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมทั้งสั่งการ กำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแลให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัยและอยู่ในรูปแบบดิจิทัลมีการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

**๓) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)** เป็นผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบายที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรฐาน แนวทาง หรือการจัดบริการขององค์กร รวมทั้งสามารถระบุความต้องการ สร้างสรรค์ ออกแบบ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องแหล่งต่างๆ เพื่อการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบดิจิทัล

**๔) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)** เป็นผู้อำนวยการความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐ ที่สามารถให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก หรือให้คำแนะนำในรูปแบบดิจิทัล ที่สร้างความประทับใจให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลความต้องการ บริการ สร้างสรรค์นวัตกรรม ออกแบบและปรับปรุงการบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมถึงสนับสนุนการสร้างความเชื่อมโยงการบริการข้ามหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และระหว่างภาครัฐกับประชาชน

**๕) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialist)** เป็นผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสร้างสรรค์และออกแบบระบบอัจฉริยะให้แก่หน่วยงาน (Automated Public Service) ตลอดจนสามารถดูแลและบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้ในรูปแบบดิจิทัล และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะสร้างให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการของภาครัฐ ไปสู่ระบบดิจิทัลที่สามารถช่วยสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย รวมทั้งสร้างให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

**๖) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)** เป็นผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง และปลอดภัย รวมทั้งสามารถเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่องด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(๒) ภาครัฐใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนและผู้รับบริการ สร้างความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำ

## ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

(๑) ในการสร้างและพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะที่ควรให้การส่งเสริมและพัฒนา ๕ มิติการเรียนรู้ ๗ กลุ่มทักษะ ดังนี้

**มิติที่ ๑** รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set)

**มิติที่ ๒** เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการควบคุม กำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)

**มิติที่ ๓** ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set)

**มิติที่ ๔** ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กร ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการจัดการโครงการและการบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)

**มิติที่ ๕** ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)

อนึ่ง กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐาน การจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set) เป็นกลุ่มทักษะพื้นฐานที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา

(๒) ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐจะประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใด ควรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใดบ้าง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด

# แนวทางพัฒนา ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2560)



## ทิศทางประเทศไทย



### การพิจารณาของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

- เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2560 “ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” เป็นประเด็นพัฒนาสำคัญ
- เมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2560 เห็นชอบร่างแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลฯ และนำไปปรับใช้

### การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ “**บุคลากรภาครัฐ**” และเพื่อขับเคลื่อนให้เกิด “**การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล**” จึงเห็นควรนำเรื่อง “**การสร้างและพัฒนาคนภาครัฐ**” มาเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

## แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. 2561 - 2565)

**วัตถุประสงค์** เพื่อให้ภาครัฐมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสม ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

**เป้าหมาย**

ภาครัฐใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการบริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนและผู้รับบริการเพื่อความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำ

ภายในปี พ.ศ. 2565 ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สามารถปรับตัวมีทักษะและศักยภาพที่เหมาะสมต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**ผู้บริหารระดับสูง** เป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐรวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน หรือการให้บริการองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

**ผู้อำนวยการกอง** เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร ที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมสั่งการ กำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแลให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล

<p><b>ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ</b></p> <p>เป็นผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบายที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p><b>ผู้ทำงานด้านบริการ</b></p> <p>เป็นผู้อำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐที่สามารถให้บริการ อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ</p>	<p><b>ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</b></p> <p>เป็นผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กรที่สามารถบริหารโครงการหรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม</p>
--	---	--

**ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป** เป็นผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง และปลอดภัย

**ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จ**

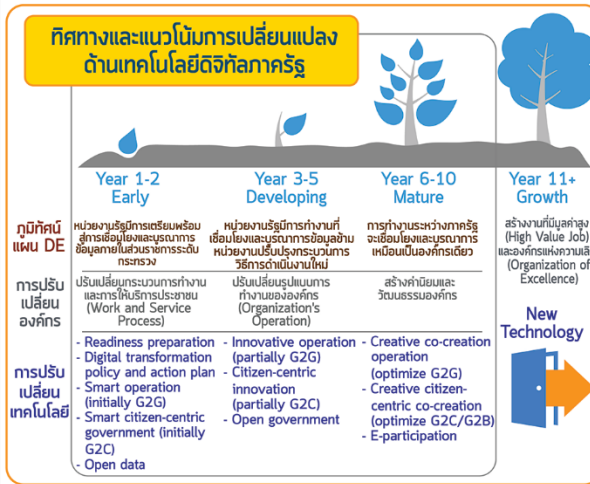
 <b>Digital Government</b> เป็นองค์กรที่สร้างสรรคนวัตกรรมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้	 <b>Connected Government</b> มีการเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐ เอกชน และประชาชน	 <b>Open Government</b> มีการเปิดเผยข้อมูล ที่สนับสนุนการสร้างรัฐบาลแบบเปิด
---	---	---

**ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล**

**Global Indicators**

E-Government Ranking (United Nations)  <b>25%</b> ปี 59 อันดับ 77/193 (0.5522 คะแนน)	The Networked Readiness Index (World Economic Forum)  <b>55</b> ปี 59 อันดับ 62/139 (4.2 คะแนน)	Global Competitiveness (World Economic Forum)  <b>25</b> ปี 59 อันดับ 34/138 (คะแนน 4.64/7)
Global Open Data Index (Open Knowledge International)  <b>30</b> ปี 58 อันดับ 42/122 (ร้อยละ 39)	Ease of Doing Business (The World Bank)  <b>40</b> ปี 60 อันดับ 49/190 (ร้อยละ 71.42)	

ภาพที่ ๓ - ๘ ภาพแสดงแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ส่วนที่ ๑



### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังต่อข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

	Year 1-2 Early	Year 3-5 Developing	Year 6-10 Mature
E-Executive ผู้บริหารส่วนกลาง	ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ	ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัลภาครัฐ
M-Management ผู้บริหารกอง	ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัล	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร	ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งดิจิทัล
A-Academic ผู้กำหนดนโยบายและวิชาการ	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย	นักคิดเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล
S-Services ผู้ทำงานบริการ	ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ	ผู้อำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐ	ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ
T-Technologist ผู้ปฏิบัติงานด้านดิจิทัล	ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน	ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร	ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ
O-Others ผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ	ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ	ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้ปฏิบัติงานทางเทคโนโลยีดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

**มิติที่ 1**

รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น

Digital Literacy

**มิติที่ 2**

เข้าใจนโยบายกฎหมายและมาตรฐาน

Digital Governance, Standard and Compliance

**มิติที่ 3**

ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา

Digital Technology, Digital Process and Service Design and Assurance

**มิติที่ 4**

ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร

Project and Strategic Management, Digital Leadership

**มิติที่ 5**

ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์

Digital Transformation

### แนวทางพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล

- กำหนดให้ "การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัล" และ "การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทัน และสามารถใช้อินเทอร์เน็ตอย่างรอบรู้" ซึ่งเป็นประเด็นหลักในการพัฒนา
- ให้มีการจัดการพัฒนากำลังคนแบบบูรณาการ โดยการนำของผู้บริหาร ผอ.กอง ผู้ปฏิบัติงานและนักไอที มาเรียนรู้และเติมเต็มซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างระบบดิจิทัลของหน่วยงาน
- กำหนดให้เป็นหน้าที่ของบุคลากรภาครัฐในการพัฒนาตนเอง และนำวิธีการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 มาใช้ (70 พัฒนาตนเองและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน : 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน : 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม)
- ให้มีการปรับรูปแบบการพัฒนา โดยนำแนวทางจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานมาใช้ และในการฝึกอบรมให้ลดบรรยายและเพิ่มการเรียนรู้แบบอื่นในสัดส่วน 60 : 40

### แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนา

#### การกำหนดผู้รับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ชัดเจน

กระทรวงดิจิทัลฯ ให้การส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล

CEO และ CIO นำแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไปดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จในระดับหน่วยงาน

#### การวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

ให้หน่วยงานของรัฐประสานและทำงานแบบบูรณาการร่วมกับกระทรวงดิจิทัลฯ และสำนักงาน ก.พ. จัดเตรียมงบประมาณสำหรับการพัฒนาและการประเมินทักษะด้านดิจิทัล

#### การติดตามการดำเนินงาน

กำหนดให้ "การพัฒนาเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล" เป็นหนึ่งในปัจจัยที่นำมาพิจารณาประเมินบุคคลและองค์กร

**สำนักงาน ก.พ.**

การประเมินข้าราชการประเภทบริหารระดับสูง (ปลัดกระทรวง อธิบดี เอกอัครราชทูต ผู้ว่าราชการจังหวัด)

ดำเนินการตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**กพร**

การประเมินส่วนราชการองค์ประกอบที่ 4 (Innovation Base)

การนำวัฒนธรรมการทำงานหรือการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงหรือพัฒนา การเชื่อมโยงข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อสร้างรัฐบาลแบบเปิด

ภาพที่ ๓ - ๙ ภาพแสดงแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ส่วนที่ ๒

## แนวทางพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล

(๑) กำหนดให้ “การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” และ “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบรู้” เป็นหนึ่งในประเด็นหลักของการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

(๒) กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานรัฐ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานให้เป็นระบบที่สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก ทันสมัย มีเสถียรภาพ ปลอดภัย และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รวมทั้งเป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่สร้างคุณค่างร่วมกัน

ในการนี้ อาจจัดให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแบบบูรณาการ โดยนำผู้บริหารระดับสูง (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) และผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology) มาพัฒนาเพื่อให้สามารถสื่อสารและมีความเข้าใจที่ตรงกันในการสร้าง และพัฒนาระบบดิจิทัลของหน่วยงาน และเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน

(๓) กำหนดให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (ร้อยละ ๗๐ เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ ๒๐ เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฝึกอบรม) มาปรับใช้ในการเพิ่มพูนและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง และให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เพื่อให้รู้เท่าทันและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

ในการพัฒนาดังกล่าวให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐนำ “บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง” มากำหนดเป็นเป้าหมายของการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของแต่ละบุคคลในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานแบบบูรณาการเสมือนเป็นกระบวนการเดียวกัน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีการเรียนรู้และได้รับการพัฒนา โดยมุ่งเน้นการพัฒนากรอบความคิดที่สนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลตามหลักการพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมเพื่ออนาคตตามการพัฒนาที่ส่งเสริมการสร้างสมดุลของกระบวนการเรียนรู้รวมทั้งให้นำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ ก.พ. กำหนดมาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาด้วย

(๔) กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการจัดฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้รวมทั้งจัดดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ แต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามที่ ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ และจัดให้มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐตามวรรคแรก ให้ดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักการแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานมาปรับใช้ อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) การเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม (In-class Training) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (On the Job Training) และการเรียนรู้ด้วยการเรียนรู้และสอนงานผู้อื่น (Learning from others และ Coaching and Developing Others)

ในกรณีการจัดการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม (In-class Training) ให้มีการนำแนวทางการพัฒนารูปแบบอื่นนอกเหนือจากการบรรยายมาใช้ประกอบการฝึกอบรม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริงด้วย อาทิ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion) การทดลองหรือฝึกปฏิบัติ (Learning by Doing) การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติจากกรณีศึกษา (Case study) หรือการจัดทำผลงานส่วนบุคคลหรือผลงานกลุ่ม (Assignment) ในสัดส่วนการบรรยายไม่เกินร้อยละ ๖๐ และการพัฒนารูปแบบอื่นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ ของระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการจัดการฝึกอบรม

ในการนี้ การส่งเสริม สนับสนุน และจัดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐดังกล่าวข้างต้น ให้คำนึงถึงการนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานด้วย

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้นำสาระสำคัญของแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ของสำนักงาน ก.พ. มาพิจารณาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) ที่เหมาะสมและสอดคล้อง โดยมีแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ตอบสนองต่อแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลดังกล่าว ได้แก่ HRDS 7) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล HRDS 2) พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ โดยเฉพาะการสร้างทักษะความคิด วิเคราะห์ความรู้ด้านกฎหมายทั่วไปและการใช้เทคโนโลยีเพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน และ HRDS 4) ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ซึ่งรวมถึงทักษะด้านดิจิทัลด้วย เพื่อรองรับการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังกล่าว

### ๓.๓.๗ แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) กระทรวงแรงงาน

#### ๑) สาระสำคัญ

กระทรวงแรงงานได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ตามมาตรา ๙ ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ มีสาระสำคัญให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นแผน ๕ ปี ซึ่งกระทรวงแรงงานได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยการทบทวน ปรับปรุง และต่อยอดจากแผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยเชื่อมโยงกับแผนระดับที่ ๑ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนระดับที่ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายความมั่นคง และสอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกทั้งในปัจจุบันและในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเตรียมการด้านแรงงานเพื่อรองรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมหลังสถานการณ์ โครonavirus-๑๙ คลี่คลายลง การเข้าสู่สังคมสูงอายุ และ

การดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่เกี่ยวข้องด้านแรงงาน รวมถึงมาตรฐานสากลด้านแรงงานที่อาจมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

**๒) แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังต่อไปนี้**

- **วัตถุประสงค์** เพื่อให้แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) เป็นแผนระบุถึงกรอบแนวทาง การพัฒนาแรงงาน สถานประกอบกิจการ และตลาดแรงงานของประเทศที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงสามารถตอบสนองต่อความต้องการพัฒนาของประเทศตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

- **เป้าหมาย พันธกิจ และตัวชี้วัดรวม**

(๑) วิสัยทัศน์ : แรงงานมีศักยภาพสูง มีงานทำ และมีหลักประกันทางสังคมที่ดี

(๒) พันธกิจ

๑) พัฒนาฝีมือและสร้างทักษะประชากรวัยแรงงานและสถานประกอบกิจการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

๒) สร้างโอกาสการมีงานทำที่ดีให้ประชาชนทุกกลุ่ม

๓) สร้างหลักประกันทางสังคม การคุ้มครองและความปลอดภัยแรงงาน

๔) บูรณาการการบริหารจัดการแรงงานระหว่างประเทศและความร่วมมือด้านความมั่นคง

๕) บริหารจัดการองค์กร บุคลากร ด้วยหลักธรรมาภิบาลและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร

ส่วนร่วมในองค์กร

๖) พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อบูรณาการสารสนเทศที่ทันสมัยและมีเสถียรภาพ

(๓) ตัวชี้วัดระดับผลผลิต ผลิตภาพการผลิตของปัจจัยแรงงานด้านรายได้ เพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒.๕ ต่อปี

**๓) แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา** ซึ่งภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานตอบสนอง รวม ๓ แนวทาง ได้แก่

**แนวทางที่ ๑: การพัฒนาฝีมือและสร้างทักษะประชากรวัยแรงงานและสถานประกอบกิจการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (หลัก)**

การยกระดับผลิตภาพแรงงานในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ จำเป็นต้องมีการพัฒนาฝีมือและสร้างทักษะ ทั้งประชากรวัยแรงงานและผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

โดยภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ตอบสนองต่อแนวทางการพัฒนาย่อยภายใต้แนวทางที่ ๑ ดังต่อไปนี้

(๑) การพัฒนาฝีมือและสร้างทักษะประชากรวัยแรงงาน (ทั้งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย อุตสาหกรรมอื่น หรือสถานประกอบกิจการระดับเศรษฐกิจฐานราก) ให้เป็นแรงงานคุณภาพโดยใช้มาตรฐาน

ฝีมือ มาตรฐานแรงงานไทย ระบบประกันคุณภาพ คุณวุฒิวิชาชีพ อัตราค่าจ้าง กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์ฝึกอบรม และแพลตฟอร์มการฝึกอบรม ร่วมกับเครื่องมือทางการเงินการคลังอื่นๆ เช่น มาตรการทางภาษี หรือการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เป็นเครื่องมือในการพัฒนา

(๒) การส่งเสริมและแสวงหาโอกาสดึงดูดให้คนไทยวัยแรงงานที่มีความสามารถและผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศเข้ามาทำงานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายเพิ่มขึ้น โดยใช้มาตรการต่างๆ ร่วมกัน ทั้งมาตรการการเงินการคลัง (เช่น เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เงินอุดหนุน การลดหย่อนภาษีแก่ สถานประกอบการที่ลงทุนด้านบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม) มาตรการส่งเสริมการลงทุน (เช่น อัตราภาษี การถือครองอสังหาริมทรัพย์ หรือการอำนวยความสะดวกด้านวีซ่าและใบอนุญาตทำงานแก่ผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ) การสร้างระบบนิเวศดึงดูดแรงงานทักษะ รวมถึงการทบทวนข้อจำกัดด้านกฎระเบียบการขอใบอนุญาตทำงานของคนต่างด้าวระดับฝีมือหรือชำนาญการ บางประการที่เป็นอุปสรรค เช่น ทุนจดทะเบียนขั้นต่ำของสถานประกอบการ หรือสัดส่วนแรงงานต่างด้าวต่อคนไทยที่ทำงานประจำในสถานประกอบการ เป็นต้น

(๓) พัฒนาและสนับสนุนให้สถานประกอบการ ทั้งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย อุตสาหกรรมอื่น และสถานประกอบการระดับเศรษฐกิจฐานราก เข้าสู่ระบบมาตรฐานแรงงาน คุณวุฒิวิชาชีพ รวมถึงการพัฒนาฝีมือแรงงานในสถานประกอบการทุกระดับ ทั้งวิสาหกิจรายย่อย ขนาดย่อม ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

#### **แนวทางที่ ๕: การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร ด้วยหลักธรรมาภิบาลและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (รอง)**

ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างภายใต้แนวทางที่ ๕ นี้ ๖ ประการ ประกอบด้วย

(๑) ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้งการยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค การเสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนและภาคีต่างๆ ในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการปราบปรามการทุจริตประพฤติ มิชอบที่มีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรม และตรวจสอบได้

(๒) ดำเนินการตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยการปรับสมดุลภาครัฐ เป้าหมายเปิดโอกาสให้ภาคส่วนต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสม แผนย่อยการพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ เป้าหมายภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เป้าหมายบุคลากรภาครัฐยึดโยงค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป้าหมายประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

(๓) ดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กิจกรรมการกำหนดช่องทางการให้คำปรึกษาแก่ประชาชนที่เหมาะสมเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่าง

ทันที่ โดยจัดเตรียมความพร้อมในการให้คำปรึกษา ทั้งด้านทรัพยากร ด้านการจัดบริการ และด้านเทคโนโลยี และกิจกรรมจัดทำ ดำเนินการ และติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิรูปองค์กร และนำร่องขยายผลการดำเนินงาน และติดตามประเมินผลรูปแบบกระทรวง/กรมพันธุ์ใหม่ (High Performance)

(๔) ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน

(๕) สร้างกลไกความร่วมมือกับเครือข่ายด้านแรงงานให้เข้มแข็ง ทั้งระดับองค์กร และระดับพื้นที่ เช่น อาสาสมัครแรงงาน การจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเป็นส่วนสนับสนุนการบริหารงาน เช่น การแก้ไข ปัญหาด้านแรงงาน การเตือนภัยด้านแรงงาน

(๖) มุ่งเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรด้วยการสื่อสารสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และปรับปรุงระบบการ ให้บริการประชาชนเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม และสนับสนุนให้ได้ข้อมูลข่าวสารด้วยความรวดเร็ว

**แนวทางที่ ๖ : การพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อบูรณาการสารสนเทศ ที่ทันสมัยและมีเสถียรภาพ (รอง)** ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาย่อยภายใต้แนวทางที่ ๖ นี้ ๑ ประการ คือ

(๑) พัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศให้เกิดการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยน และการบูรณาการ เพื่อการเข้าถึงและการให้บริการอย่างมีคุณภาพ

ทั้งนี้ ในแต่ละแนวทางการพัฒนาได้กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ตลอดจนแนวทางย่อย และโครงการตลอดระยะเวลา ๕ ปี ของแผนไว้อย่างชัดเจน

*กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีภารกิจตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ทั้ง ๓ แนวทางข้างต้น สำหรับ แนวทางที่ ๕: การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร ด้วยหลักธรรมาภิบาล และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรได้นำมาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป*

### **๓.๓.๘ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ของกระทรวงแรงงาน**

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ –๒๕๗๐ ของกระทรวงแรงงาน มีดังต่อไปนี้

#### **เป้าหมาย พันธกิจ และตัวชี้วัดรวม**

##### **(๑) วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

“บุคลากรกระทรวงแรงงานเป็นมืออาชีพและนวัตกรรม สามารถบริหารจัดการด้านแรงงาน และบูรณาการอย่างเป็นระบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บนพื้นฐานจริยธรรมอันดีงาม”

#### **นิยามศัพท์**

**มืออาชีพ** หมายถึง การมีความรอบรู้ เชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่นตั้งใจ ให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

ในมุมมองของภาครัฐ มีอาชีพ หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจอย่างทันการณ์ เป็นไปตามหลักการและอาศัยข้อมูลที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหาร การปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำไปสู่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง รวมทั้ง การส่งมอบผลงานและผลลัพธ์ของภาครัฐอย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว คำนึงถึงอาชีพของประชาชน ภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการทำงาน สำหรับผู้ที่ดำรง ตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึง การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้น การส่งผลงานและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว การคำนึงถึงความคุ้มค่างานการเงิน และการคำนึงถึงประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

**นวัตกรรม** หมายถึง ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาโอกาสในการสร้าง การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากงานที่ประสบความสำเร็จและที่ล้มเหลวเพื่อพัฒนาและปรับปรุง งานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การยกระดับคุณภาพบริการ ระบบการทำงาน และนโยบายของภาครัฐ ให้ทันต่อบริบท ความเปลี่ยนแปลง ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและผู้รับบริการ รวมถึง นำไปสู่พัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืนโดยมีประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Citizen/Client-centric Innovation and Change) โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึง การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและเปิดกว้างให้เกิดการทดลอง เพื่อเรียนรู้ รวมถึง การแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนานโยบายและภารกิจขององค์กรให้มีความทันสมัย และ ตอบสนองความจำเป็นของส่วนรวม

**บูรณาการอย่างเป็นระบบ** หมายถึง ความสามารถในการสร้างความร่วมมือและ การทำงานบูรณาการกับภาคส่วนต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และการทำงานร่วมกับ ประชาชนและผู้รับบริการ โดยการแบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์เพื่อการขับเคลื่อนงาน ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อประชาชนและส่วนรวม สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไป ยังหมายรวมถึงการสร้างและรักษาเครือข่ายในการทำงานบูรณาการ การแสวงหาโอกาสในการสร้างพันธมิตร เพื่อขับเคลื่อนภารกิจงานที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และการโน้มน้าวและการบริหารความขัดแย้ง

**เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)** โดยอาศัยทักษะดิจิทัล (Digital Skills) หมายถึง ความสามารถมองเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงาน และการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนอง และให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูป ภาครัฐ สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึง ความสามารถในการคาดการณ์ สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถในการกำหนด ทิศทางกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล การเป็นแบบอย่างของการทำงานในบริบทดิจิทัลและการใช้ เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ในบริบทดิจิทัล

**จริยธรรมอันดีงาม** หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่เหมาะสม โดยยึดถือมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ ทั้งในระดับตนเองและระดับองค์กรเป็นที่ตั้ง สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึงความสามารถในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานโดยยึดถือมาตรฐานจริยธรรม และการเป็นแบบอย่างในการทำงานที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ

**(๒) ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

๑) ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน

**(๓) พันธกิจ**

๑) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้มีอาชีพและนวัตกรรม มีความรู้ ทักษะ ทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการด้านแรงงานและบูรณาการอย่างเป็นระบบ พร้อมปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล

๒) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ

๓) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข มีความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

๔) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลที่เหมาะสม

๕) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๖) พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ทักษะด้านภาวะผู้นำ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในกระทรวงแรงงาน

**(๔) ประเด็นการพัฒนา แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา**

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้เป็นผู้มีอาชีพ** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

(๑) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น

(๒) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย

(๓) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานเป็นรายบุคคล

(๔) พัฒนาระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

(๕) สร้างเครือข่ายระหว่างส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชน

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริมบุคลากรกระทรวงแรงงานให้ยึดมั่นในคุณธรรม และมาตรฐานทางจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

- (๒) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในองค์กร
- (๓) ส่งเสริมให้ความรู้บุคลากรให้มีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดความผิดวินัย
- (๔) ให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (๕) ปลุกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกระทรวงแรงงานให้แก่บุคลากรกระทรวงแรงงานทุกระดับ
- (๖) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรกระทรวงแรงงานเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่องและยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี**  
ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- (๒) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีและมีความสุข

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง**  
ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน
- (๒) ส่งเสริมให้บุคลากรกระทรวงแรงงานนำองค์ความรู้ไปพัฒนานวัตกรรมในการ

ให้บริการ และการปฏิบัติงาน

- (๓) ส่งเสริมให้บุคลากรกระทรวงแรงงานพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การพัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานตามเส้นทางความก้าวหน้า**  
**ในสายอาชีพ** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) กำหนดนโยบาย มาตรการ แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้า

ในสายอาชีพ

- (๒) จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- (๓) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสาย

อาชีพอย่างจริงจังด้วยวิธีการที่หลากหลาย

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๖ การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ทักษะด้านภาวะผู้นำ และผู้นำ**  
**การเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในกระทรวงแรงงาน** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้

- (๑) พัฒนาผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในกระทรวงแรงงานให้มีสมรรถนะด้านการบริหาร
- (๒) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้มีทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset)
- (๓) พัฒนาบุคลากรกระทรวงแรงงานให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset)

เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ

- (๔) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ให้แก่บุคลากรกระทรวงแรงงาน

- (๕) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชน

และประโยชน์ส่วนรวม

(๖) ส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานเข้าร่วมการประเมินหรือการแข่งขันในระดับประเทศ

ในการดำเนินการเพื่อทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ ได้นำประเด็นการพัฒนา (ประเด็นยุทธศาสตร์) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหาร (กลยุทธ์) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ตอบสนองต่อแนวทางพัฒนาดังกล่าว ได้แก่ HRDS 1) พัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และ HRDS 5) พัฒนานักบริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ

### ๓.๓.๙ แผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) สรุปได้ดังนี้

#### วิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดแผนปฏิบัติราชการ

(๑) วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่”

Develop high productivity of labour force in accordance with modern labour market demand

#### นิยามศัพท์

**พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน** คือ การพัฒนาความสามารถของกำลังแรงงาน ทั้งในภาคการผลิต ภาคการบริการ และภาคเกษตรกรรม โดยใช้กระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**ความต้องการตลาดแรงงานสมัยใหม่** เป็นตลาดแรงงานที่รองรับงานสำหรับแรงงานที่มีทักษะสูง มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการยกระดับความสามารถของแรงงานเดิมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความต้องการกำลังแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการใหม่ BCG (BCG Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BIO – Circular – Green Economy) คือ Model เศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ ๔ อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curves)) ตลาดงานของแรงงานอิสระ แรงงานดิจิทัล เป็นต้น ที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดแรงงาน

#### (๒) พันธกิจ

- ๑) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- ๒) พัฒนาระบบและสภาพแวดล้อม (ecology) การพัฒนาฝีมือแรงงานรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

๓) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๔) พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

### (๓) ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ

๑) อันดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย (HDI) ดีขึ้น ๑ - ๒ อันดับ

๒) ผลผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒.๕ ภายใน ๓ ปี

๓) อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ ๒๐ จังหวัดเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๓ - ๕ จากการพัฒนา

ฝีมือแรงงาน

๔) จำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม กับสถานประกอบการกิจการตามพระราชบัญญัติ

ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ ต่อปี

๕) ประสิทธิภาพของการผลิตปัจจัยด้านแรงงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐

### (๔) ประเด็นการพัฒนา แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานสากล ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้**

๑) พัฒนาระบบมาตรฐานและการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติให้ครอบคลุมสาขาอาชีพ และอุตสาหกรรมเป้าหมาย (ประกอบด้วย BCG + ๖ อุตสาหกรรมตาม ๑๓ หมายเหตุ)

๒) ส่งเสริมการจัดทำและการใช้มาตรฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงานสู่มาตรฐานสากล

๓) เชื่อมโยงมาตรฐานฝีมือแรงงานตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (NQF)

๔) สนับสนุนให้เกิดการเข้าถึงและจัดการกระบวนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

๕) ส่งเสริมการแข่งขันฝีมือแรงงานในทุกระดับ

๖) รับรองความรู้ความสามารถให้ครอบคลุมสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตรายต่อสาธารณะ

๗) ส่งเสริมการใช้หนังสือรับรองความรู้ความสามารถเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับตลาดแรงงานรูปแบบใหม่ และรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคต ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้**

๑) พัฒนาสมรรถนะและทักษะแรงงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (ตามอุตสาหกรรมเป้าหมาย + BCG)

๒) ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจและพื้นที่เป้าหมายเฉพาะ

๓) ยกย่องระดับฝีมือแรงงานสู่แรงงานที่มีทักษะด้านดิจิทัลและสนับสนุนการพัฒนาด้าน BCG

๔) พัฒนาระบบรูปแบบการฝึกอบรมฝีมือแรงงานด้วยวิธีที่ทันสมัยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

๕) บูรณาการร่วมกับภาคีเครือข่ายในการฝึกอบรมฝีมือแรงงานไปสู่การสะสมผลการเรียนรู้

(Credit Bank) - Training Platform, Accreditation

๖) พัฒนาวิทยากรต้นแบบ สำหรับอุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคต มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับสาขาและพื้นที่

๗) ศึกษาวิจัย จัดทำ Technology Roadmap (TRM) / Skill for employment / Skill for competition

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและแรงงานกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้**

๑) พัฒนาและสร้างนวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

๒) ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระให้กับแรงงานกลุ่มเป้าหมาย

๓) สนับสนุนผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ ทั้งในระดับอุตสาหกรรมเป้าหมายและระดับพื้นที่

๔) ส่งเสริม พัฒนา ศักยภาพแรงงานในด้านเศรษฐกิจดิจิทัล

๕) ส่งเสริมศักยภาพของแรงงานในวิสาหกิจชุมชน

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้**

๑) ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายภายใต้พระราชบัญญัติการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ ให้ครอบคลุมและทั่วถึง

๒) ยกระดับการบริหารกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

๓) สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานประกอบการจัดฝึกอบรม ด้วยการใช้เทคโนโลยีเพื่อการฝึกอบรมที่ทันสมัย

๔) พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน เครือข่าย ความร่วมมือระหว่างระดับพื้นที่ ภูมิภาค และประเทศ อย่างบูรณาการ

๕) ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนระดับชาติ ภูมิภาค กลุ่มจังหวัด และจังหวัด

**ประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ดังต่อไปนี้**

๑) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ PMQA

๒) พัฒนาการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมฯ

๓) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ

๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล ประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data เพื่อรองรับระบบการบริหารจัดการและการบริการอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ

๕) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน ผ่านการสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์เชิงรุก

- ๖) พัฒนาระบบวิชาการ การวิจัย นวัตกรรม และการจัดการองค์ความรู้ ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน  
๗) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

ในการดำเนินการเพื่อทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับนี้ ได้นำประเด็นการพัฒนา (ประเด็นยุทธศาสตร์) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตาม**ประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง** โดยเฉพาะแนวทางการพัฒนา ๑) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การ ตามเกณฑ์ PMQA ๒) พัฒนาการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมฯ ๓) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ และ ๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล ประมวลข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data เพื่อรองรับระบบการบริหารจัดการและการบริการอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ตามแผนปฏิบัติการด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ตอบสนองประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง ตามแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ **ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์**ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งหมด ๔ รายการ ได้แก่ K1) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน K3) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ K8) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และ K11) ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม ความผูกพันต่อองค์กร

### ๓.๓.๑๐ แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สรุปได้ดังนี้

#### (๑) วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Vision)

“บริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ และมีความสุข”

#### นิยามศัพท์วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**บริหารทรัพยากรบุคคล** กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดนิยามศัพท์นี้ ตามที่สำนักงาน ก.พ. บัญญัติไว้ใน (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้แก่ **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)** คือ กลยุทธ์ หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และการบริหารจัดการ

โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติ และมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงานตลอดจนการประเมินผลการทำงาน การดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

**ธรรมาภิบาล** สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้โดยได้เสนอเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าหลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย ๖ หลักการคือ ๑) หลักคุณธรรม ๒) หลักนิติธรรม ๓) หลักความโปร่งใส ๔) หลักความมีส่วนร่วม ๕) หลักความรับผิดชอบ และ ๖) หลักความคุ้มค่า โดยหลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐได้แก่

- ๑) ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้ที่มาใช้บริการ
- ๒) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน
- ๓) ส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของธรรมาภิบาล

โดยการปฏิบัติ หรือพฤติกรรม (Behaviors)

- ๔) มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใส และมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม
- ๕) พัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและให้มี

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- ๖) การเข้าถึงประชาชน และต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง

**เทคโนโลยี** หมายถึง การใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ระเบียบวิธี กระบวนการตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์และศาสตร์ต่างๆ ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน (การบริหารทรัพยากรบุคคล) เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มากยิ่งขึ้น

**บุคลากรมีสมรรถนะสูง** ในที่นี้

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

**สมรรถนะ** สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร”

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยาม**ทักษะ** หมายถึงการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน จนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว ดังนั้น การพัฒนาทักษะที่จะกล่าวถึงนี้ เมื่อมีความเข้าใจ และใช้ทักษะต่างๆ แล้ว การดำเนินการต่อไปจำเป็นต้องมีการฝึกฝน ทำซ้ำและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปด้วย

โดยการกำหนดประเด็นทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ครอบคลุมประเด็นทักษะเพื่อการพัฒนาตนเอง การพัฒนาเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาเพื่อการเติบโตในสายงาน มีรายละเอียดดังนี้

**ทักษะทางการคิด (Cognitive Skills)** ประกอบด้วย ๑) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) ๒) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) และ ๓) ทักษะในการเรียนรู้เพื่อการเรียน (Learning-to-learn)

**ทักษะทางอารมณ์และสังคม (Social and Emotional Skills)** ประกอบด้วย ๑) ทักษะการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ๒) ทักษะในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy) และ ๓) ทักษะความรับผิดชอบต่อนหน้าที่และการทำงานร่วมกัน (Responsibility and Collaboration)

**ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skill)** ประกอบด้วย ๑) ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Functional Skills) และ ๒) ทักษะดิจิทัล (การใช้งานเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการใช้ประโยชน์เทคโนโลยี และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูปภาครัฐ

**ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)** ประกอบด้วย ๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity) ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) ๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing and Engaging Others) ๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-collaboration) ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) และ ๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

**มีอาชีพ** หมายถึง การมีความรอบรู้ เชี่ยวชาญชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่นตั้งใจ ให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

ในมุมมองของรัฐ มีอาชีพ หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจอย่างทันการณ์ เป็นไปตามหลักการและอาศัยข้อมูลที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารการปฏิบัติงานของตนเอง และผู้อื่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำไปสู่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังรวมทั้ง การส่งมอบผลงานและผลลัพธ์ของภาครัฐอย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว คำนึงถึงอาชีพของประชาชน ภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการทำงาน สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึง การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นการส่งผลงานและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว การคำนึงถึงความคุ้มค่างานการเงินและการคำนึงถึงประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

#### **ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

K๑) ระดับความสำเร็จในการจัดทบทวนโครงสร้าง อัตรากำลัง และวางแผนอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

K๔) ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

K๑๒) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (ตามแผนปฏิบัติราชการของกรม)

## (๒) พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Mission)

- ๑) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ
- ๒) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
- ๓) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน
- ๔) พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและมีความสุข
- ๕) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

## (๓) ประเด็นการบริหารตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)

ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๑ การวางแผนกำลังคนและการพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจในอนาคต ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- (๑) บริหารโครงสร้างและอัตรากำลังเชิงรุก (การวางแผนอัตรากำลัง)
- (๒) พัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรมในอนาคต

ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร การจัดสวัสดิการ และเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ทบทวนและจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กร และดำเนินการตามแผนให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม
- (๒) ปรับปรุงและพัฒนาสวัสดิการสำหรับบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่นอกเหนือจากที่รัฐจัดให้และตรงตามความต้องการของบุคลากร
- (๓) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๓ การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- (๑) พัฒนาแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน (Career Path)
- (๒) ขับเคลื่อนแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Succession Plan) ให้บรรลุวัตถุประสงค์
- (๓) พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงภายในองค์กร (Talent Management) ที่มีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๔ การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ** ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) ทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรม

(๒) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและความเชื่อมั่นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรทุกระดับ

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๕ การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ให้มีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล** ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

(๒) ส่งเสริม กำกับ ติดตามการพัฒนาบุคลากรทุกระดับตามแผนพัฒนารายบุคคล

(๓) พัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการและเทคโนโลยีที่หลากหลาย

(๔) ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรให้เป็นระบบและต่อเนื่อง (Knowledge Management)

(๕) ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพของบุคลากร ให้ครอบคลุมทุกสายงาน (Training & Development Roadmap - TDRM)

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๖ การให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบและการป้องกันการกระทำผิดวินัย** ประกอบด้วยแนวทางการบริหาร/ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง

(๒) ดำเนินมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างเข้มแข็งและจริงจัง

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้นำประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๕ การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการบริหาร ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นหลัก

ทั้งนี้ ได้นำนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์และมาตรการต่างๆ ข้างต้น มาเป็นกรอบแนวทาง ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังรายละเอียดในส่วนที่ ๔ ต่อไป

## ส่วนที่ ๔

### แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

#### ๔.๑ ภาพรวม แผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

##### วิสัยทัศน์ (Vision)

“พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับการต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่”

Develop high productivity of labour force in accordance with modern labour market demand

##### นิยามศัพท์

**พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน** คือ การพัฒนาความสามารถของกำลังแรงงาน ทั้งในภาคการผลิต ภาคการบริการ และภาคเกษตรกรรม โดยใช้กระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับ แต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**ความต้องการตลาดแรงงานสมัยใหม่** เป็นตลาดแรงงานที่รองรับงานสำหรับแรงงานที่มีทักษะสูง มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการยกระดับความสามารถของแรงงานเดิม ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความต้องการกำลังแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและบริการใหม่ BCG (BCG Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio – Circular – Green Economy) คือ Model เศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ ๔ อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curves)) ตลาดงานของแรงงานอิสระ แรงงานดิจิทัล เป็นต้น ที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดแรงงาน

**ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ** คือ ความสามารถของประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจ สร้างนวัตกรรม ยกกระดับความสามารถของภาคอุตสาหกรรม ทั้งในด้านของความสามารถของแรงงาน ผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้

##### พันธกิจ (Mission)

- ๑) พัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- ๒) พัฒนาระบบและสภาพแวดล้อม (ecology) การพัฒนาฝีมือแรงงานรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลง
- ๓) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- ๔) พัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

##### เป้าประสงค์ (Goals)

- ๑) ยกระดับกำลังแรงงานของประเทศให้เป็นแรงงานฝีมือตามมาตรฐานฝีมือแรงงานในระดับสากล
- ๒) เพิ่มผลิตภาพแรงงานและยกระดับรายได้ของกำลังแรงงานอย่างต่อเนื่อง
- ๓) เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

## ผลสัมฤทธิ์ (Results)

- ๑) กำลังแรงงานของประเทศมีฝีมือตามมาตรฐานฝีมือแรงงานในระดับสากล
- ๒) ผลิตภาพแรงงานและรายได้ของกำลังแรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ๓) องค์กรมีขีดความสามารถสูงในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

## ค่านิยมร่วม (Shared Values)

มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก โปร่งใส ใฝ่รู้ มีจิตบริการ สานสร้างเครือข่าย

## สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

ความเชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนทำงาน

## ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ

- ๑) อันดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย (HDI) ดีขึ้น ๑ – ๒ อันดับ
- ๒) ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒.๕ ภายใน ๓ ปี
- ๓) อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ ๒๐ จังหวัดเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๓ – ๕ จากการพัฒนาฝีมือแรงงาน
- ๔) จำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมกับสถานประกอบการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ มีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕ ต่อปี
- ๕) ประสิทธิภาพของการผลิตปัจจัยด้านแรงงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐

<b>วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)</b> – DSD D : Digital & Data Driven	ผู้บริหารและบุคลากรมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสารสนเทศ มานำองค์กรในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และทราบถึงความต้องการของแรงงาน เพื่อการนำไปสู่กำลังแรงงานสมัยใหม่
S : Skill & Smart (Service)	ผู้บริหารและบุคลากรมีทักษะสูง มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน เพื่อการให้บริการด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน แก่กลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานเป็นทีมเชิงรุก ทันต่อสถานการณ์ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลาย
D : Developed & Determined	ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการทำงานด้านการพัฒนากำลังคนของประเทศ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน และมีการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง และทำให้แรงงานที่ผ่านกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๑๖ กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการรายปี ทั้งนี้ แผนปฏิบัติราชการต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ และนโยบายของรัฐบาล การจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ดำเนินการตามความเชื่อมโยงดังกล่าว โดยมีจำนวน ๕ เรื่อง รายละเอียดดังนี้

### ประเด็นการพัฒนา

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๑ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานสากล

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๒ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับตลาดแรงงานรูปแบบใหม่ และรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคต

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและแรงงานกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

แผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ฉบับนี้ มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ เรื่องที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

### เป้าหมาย

๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นองค์กรธรรมาภิบาล

๒) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลเลิศรัฐตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบ PMQA 4.0

๓) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีสมรรถนะหลักด้านดิจิทัลตรงตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

### ตัวชี้วัด

๑) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0)

๒) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

### แนวทางการพัฒนา

๑) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ PMQA

๒) พัฒนาการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมฯ

๓) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ

๔) พัฒนาระบบวิชาการ การวิจัย นวัตกรรม และการจัดการองค์ความรู้ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน

## ๔.๒ ภาพรวม แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Vision)

“บริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานธรรมาภิบาลโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ และมีความสุข”

### นิยามศัพท์วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**บริหารทรัพยากรบุคคล** กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดนิยามศัพท์นี้ ตามที่สำนักงาน ก.พ. บัญญัติไว้ใน (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ได้แก่ **การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)** คือ กลยุทธ์ หรือกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่สำคัญของการบริหารนั้นประกอบไปด้วยประเด็นสำคัญ ๔ ประเด็น คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และการบริหารจัดการ โดยที่การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลายมิติ และมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการวางแผนและการสรรหาบุคลากร การอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการค่าตอบแทน การบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพของการทำงาน ตลอดจนการประเมินผลการทำงาน การดำเนินการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการดูแลสุขภาพและความปลอดภัย

**ธรรมาภิบาล** สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้โดยได้เสนอเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าหลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย ๖ หลักการคือ ๑) หลักคุณธรรม ๒) หลักนิติธรรม ๓) หลักความโปร่งใส ๔) หลักความมีส่วนร่วม ๕) หลักความรับผิดชอบ และ ๖) หลักความคุ้มค่า โดยหลักของธรรมาภิบาลในภาครัฐ ได้แก่

- ๑) ยึดมั่นในหลักของวัตถุประสงค์ในการให้บริการแก่ประชาชนหรือผู้ที่มาใช้บริการ
- ๒) ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในหน้าที่และบทบาทของตน
- ๓) ส่งเสริมค่านิยม (Values) ขององค์กร และแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของธรรมาภิบาลโดยการปฏิบัติ หรือพฤติกรรม (Behaviors)

๔) มีการสื่อสารที่ดี การตัดสินใจอย่างโปร่งใส และมีการบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม

๕) พัฒนาศักยภาพและความสามารถของส่วนบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๖) การเข้าถึงประชาชน และต้องรับผิดชอบต่อการทำงานและผลงานอย่างจริงจัง

**เทคโนโลยี** หมายถึง การใช้ความรู้ เครื่องมือ ความคิด หลักการ เทคนิค ระเบียบวิธี กระบวนการ ตลอดจน ผลงานทางวิทยาศาสตร์และศาสตร์ต่างๆ ทั้งสิ่งประดิษฐ์และวิธีการมาประยุกต์ใช้ในระบบงาน (การบริหารทรัพยากรบุคคล) เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มากยิ่งขึ้น

**บุคลากรมีสมรรถนะสูง** ในที่นี้

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

**สมรรถนะ** สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะว่าเป็น “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ **ทักษะ**/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร”

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดนิยาม**ทักษะ** หมายถึง การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ และคล่องแคล่ว ดังนั้น การพัฒนาทักษะที่จะกล่าวถึงนี้ เมื่อมีความเข้าใจ และใช้ทักษะต่างๆ แล้ว การดำเนินการต่อไปจำเป็นต้องมีการฝึกฝน ทำซ้ำและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องควบคู่ไปด้วย

โดยการกำหนดประเด็นทักษะตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ครอบคลุมประเด็นทักษะเพื่อการพัฒนาตนเอง การพัฒนาเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาเพื่อการเติบโตในสายงาน มีรายละเอียดดังนี้

**ทักษะทางการคิด** (Cognitive skills) ประกอบด้วย ๑) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) ๒) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) และ ๓) ทักษะในการเรียนรู้เพื่อการเรียน (Learning-To-Learn)

**ทักษะทางอารมณ์และสังคม** (Social and Emotional Skills) ประกอบด้วย ๑) ทักษะการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ๒) ทักษะในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น (Empathy) และ ๓) ทักษะความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการทำงานร่วมกัน (Responsibility and Collaboration)

**ทักษะทางการปฏิบัติ** (Practical Skill) ประกอบด้วย ๑) ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Functional Skills) และ ๒) ทักษะดิจิทัล (การใช้งานเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีและสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงาน และการใช้บริการด้วยเทคโนโลยีสามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data – Driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้องและองค์กร เพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองและให้บริการประชาชนและผู้มีส่วนร่วมได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และตอบโจทย์การปฏิรูปภาครัฐ

**ทักษะด้านภาวะผู้นำ** (Leadership Skills) ประกอบด้วย ๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating integrity) ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) ๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing and Engaging Others) ๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper - Collaboration) ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) และ ๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

**มืออาชีพ** หมายถึง การมีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่น ตั้งใจ ให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

ในมุมมองของภาครัฐ มืออาชีพ หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจอย่างทันการณ์ เป็นไปตามหลักการและอาศัยข้อมูลที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำไปสู่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง รวมทั้งการส่งมอบผลงานและผลลัพธ์ของภาครัฐอย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว คู่มีค่ากับ

ภาษีของประชาชนภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการทำงาน สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไป ยังหมายรวมถึง การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มุ่งเน้นการส่งผลงานและผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระยะยาว การคำนึงถึงความคุ้มค่าทางการเงินและการคำนึงถึงประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง

#### ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

K1) ระดับความสำเร็จในการจัดทบทวนโครงสร้าง อัตรากำลัง และวางแผนอัตรากำลัง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

K4) ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

K12) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (ตามแผนปฏิบัติการราชการของกรม)

#### พันธกิจด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (Mission)

- ๑) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ
- ๒) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
- ๓) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน
- ๔) พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และมีความสุข
- ๕) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

#### ประเด็นการบริหารตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๑** การวางแผนกำลังคน และการพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจในอนาคต

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๒** การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร การจัดสวัสดิการ และเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๓** การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๔** การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๕** การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ให้มีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

**ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๖** การให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ฉบับนี้ มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล **ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ ๕** การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ ให้มีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

### ๔.๓ ภาพรวม แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Vision)

“พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพและนวัตกรรมด้านพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน สอดรับกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล”

#### นิยามศัพท์วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**การพัฒนาทรัพยากรบุคคล** กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดนิยามศัพท์นี้ตามที่สำนักงาน ก.พ. บัญญัติไว้ใน (ร่าง) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) คือ กรอบและกระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถยกระดับกรอบความคิด (Mindset) และความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความพร้อมในการเติบโตไปตามเส้นทางอาชีพ โดยกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรอาจดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการทำงานจริงและการสอนงาน การเรียนรู้จากการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การเรียนรู้จากการได้รับการโค้ชและการสะท้อนคิด เป็นต้น

**มืออาชีพ** หมายถึง การมีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่น ตั้งใจให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

**นวัตกรรม** หมายถึง ผู้มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากงานที่ประสบความสำเร็จและที่ล้มเหลว เพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การยกระดับคุณภาพบริการ ระบบการทำงานและนโยบายของภาครัฐให้ทันต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและผู้รับบริการ รวมถึงนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนโดยมีประชาชนและผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Citizen/Client-Centric Innovation and Change) โดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายรวมถึง การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมที่กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและเปิดกว้างให้เกิดการทดลองเพื่อเรียนรู้ รวมถึงการแสวงหาวิธีการที่จะพัฒนานโยบายและภารกิจขององค์กรให้มีความทันสมัยและตอบสนองความจำเป็นของส่วนรวม

**พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงาน** คือ การที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานไทยทั้งในภาคการผลิต ภาคการบริการและภาคเกษตรกรรม โดยมีเป้าหมายที่จะยกระดับกำลังแรงงานให้มีฝีมือได้มาตรฐานสากล เป็นแรงงานศักยภาพสูง มีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

**ความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่** เป็นตลาดแรงงานที่รองรับงานสำหรับแรงงานที่มีทักษะสูง มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการยกระดับความสามารถของแรงงานเดิมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความต้องการกำลังแรงงานในภาคอุตสาหกรรมและบริหารใหม่ BCG (BCG

Economy หรือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BIO – Circular – Green Economy) คือ Model เศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปยกระดับความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับ ๔ อุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curves) ได้แก่ อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมพลังงานและเคมีชีวภาพ อุตสาหกรรมแพทย์และสุขภาพ และ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว) ตลาดแรงงานของแรงงานอิสระ แรงงานดิจิทัล เป็นต้น ที่เปลี่ยนแปลงไปของ ตลาดแรงงาน

**การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation)** คือ กระบวนการและกลยุทธ์ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินธุรกิจและการให้บริการลูกค้าไปอย่างมาก เพราะองค์กร ทุกขนาดและทุกอุตสาหกรรมจะต้องอาศัยข้อมูลและเทคโนโลยีมากขึ้นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบริการลูกค้าให้ดี เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการและระบบอัตโนมัติขององค์กรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นขั้นตอน ในการดำเนินธุรกิจ หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงขององค์กรโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่นการทำงานในองค์กร ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประสบการณ์ของลูกค้าที่เปลี่ยนไปหรือการปรับรูปแบบ บทบาทหน้าที่หรือธุรกิจ ขององค์กร โดยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่แตกต่างจากเดิม

#### ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

K1) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

K3) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะ ทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

K8) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

K11) ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพ ชีวิต ค่านิยม ความผูกพันต่อองค์กร

#### พันธกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Misson)

- ๑) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
- ๒) สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ
- ๓) พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร
- ๔) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ
- ๕) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร

#### ประเด็นการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑** พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒** สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓** พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔** เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้ง ๔ ประเด็นดังกล่าวข้างต้นมีความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเรื่องที่ ๕ “การบริหารจัดการองค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง” และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานประเด็นที่ ๕ “การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูง เป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาล”

#### ๔.๔ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

**๔.๔.๑ แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑ พัฒนาศักยภาพทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ**

##### คำอธิบาย

พัฒนาศักยภาพทุกระดับและทุกสายงานให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง และเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานตามบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้ข้อจำกัดทางด้านศักยภาพและทรัพยากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยมุ่งเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของบุคลากร ได้แก่

(๑) การพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ โดยเฉพาะการสร้างทักษะความคิดวิเคราะห์กฎหมายและการใช้เทคโนโลยีเพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน

(๒) การพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน อาทิเช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบมาตรฐานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมสำคัญ การรับรองความรู้ความสามารถให้ครอบคลุมสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตราย เป็นต้น เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของการพัฒนาและแก้ปัญหาการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การพัฒนาสมรรถนะของคนในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีรูปแบบการพัฒนาคนในองค์กรที่สำคัญ ๓ วิธี คือ การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง ดังนี้

(๑) การพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน หมายถึง การพัฒนาที่ผู้เรียนรู้ได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานจนเกิดทักษะ มีความชำนาญจากการได้ฝึกหรือทดลองปฏิบัติ รวมถึงอาจได้รับการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชาหรือพี่เลี้ยงไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงานจริง ตัวอย่างการพัฒนาในขณะที่ปฏิบัติงาน เช่น การสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

(๒) การพัฒนานอกเวลาการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ได้รับการพัฒนาต้องหยุดการทำงานปกติ เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนดขึ้น ซึ่งอาจจะจัดขึ้นโดยหน่วยงานพัฒนาของส่วนราชการเอง หรือส่งไปรับการฝึกอบรมในหน่วยงานภายนอกส่วนราชการ ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องหรือในชั้นเรียน การฝึกอบรมทางไกล การดูงาน การศึกษาต่อ ฯลฯ

(๓) การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความสนใจ ใฝ่รู้และพยายามพัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ โดยขึ้นอยู่กับเวลา โอกาส ความถนัดและความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ศึกษาหาความรู้จากเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่องานของตนเอง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ติดตามข่าวและเหตุการณ์ที่สำคัญทั้งภายในและนอกประเทศ ฯลฯ

**มืออาชีพ** หมายถึง การมีความรู้ เชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในวิชาชีพของตน สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานอย่างถูกต้อง มีไหวพริบในการจัดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วแม่นยำ และลงมือทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่น ตั้งใจให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด

#### ๑) เป้าหมาย (HRD Strategic Goals : HRDG)

(๑) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับและทุกสายงานมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ (HRDG1)

(๒) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้รับการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) (HRDG2)

(สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามประเด็นการพัฒนาที่ ๒ (HRMG8))

#### ๒) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและค่าเป้าหมาย (HRD Key Performance Indicators – KPIs)

##### ตาราง ๔.๑ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K1 ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัติราชการของกรม (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามประเด็นพัฒนาที่ ๕ (K12))	๔๐	๔๐	๔๐	๔๐	๔๐
K2 ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ เพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน	๔๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K3 ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด	๔๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐
K4 ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามประเด็นการพัฒนาที่ ๕ (K13))	๔๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐

### ๓) แนวทางการพัฒนา (HRD Strategy)

(๑) พัฒนาบุคลากรตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (HRDS1)

(๒) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ โดยเฉพาะการสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ ความรู้ด้านกฎหมายทั่วไปและการใช้เทคโนโลยี เพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน (HRDS2)

(๓) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อาทิ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ความรู้ด้านฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานตามนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ และภารกิจหลักของกรมด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน ด้านการรับรองความรู้ความสามารถของแรงงาน ด้านพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการฝึก ด้านส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น อย่างมืออาชีพเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด (HRDS 3)

(๔) ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (HRDS 4)

### ๔) แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives) อาทิเช่น

(๑) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประจำปีงบประมาณ

(๒) โครงการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency )

(๓) โครงการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน (Functional Competency) สู่มืออาชีพ

(๔) โครงการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

## ๔.๔.๒ แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒ สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

### คำอธิบาย

มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรในระดับต่างๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่ง สร้างให้เป็นผู้นำองค์กรและผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี บุคลากรทุกกลุ่มที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำองค์กร เพื่อเสริมสร้างแนวคิดและทักษะด้านภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร และบุคลากรกลุ่มผู้มีศักยภาพจะเน้นในเรื่องของการเตรียมความพร้อมขึ้นสู่การเป็นผู้นำ แบ่งเป็น

(๑) **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง** ซึ่งเน้นกลุ่มนักบริหาร เพื่อสร้างคนกลุ่มนี้ให้เป็นผู้นำองค์กรและผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี

(๒) **ภาวะผู้นำ** ซึ่งเน้นบุคลากรทุกกลุ่มที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำองค์กร เพื่อเสริมสร้างแนวคิดและทักษะด้าน “ภาวะผู้นำ” ให้เกิดขึ้นในองค์กร

(๓) **การเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ** จะเน้นบุคลากรในกลุ่มผู้มีศักยภาพ เพื่อเตรียมคนกลุ่มนี้ขึ้นสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### ๑) เป้าหมาย (HRD Strategic Goals : HRDG)

(๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงได้รับการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อเตรียมพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Successors) (HRDG3) (สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ตามประเด็นการพัฒนาที่ ๓ (HRMG5)

(๒) บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับรับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (HRDG4)

(๓) บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับการพัฒนาให้มีทักษะดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล (HRDG5)

### ๒) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและค่าเป้าหมาย (HRD Key Performance Indicators – KPIs)

#### ตาราง ๔.๒ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K5) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่ได้รับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์กร	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
K6) ระดับความสำเร็จในการส่งบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓
K7) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill)	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐

### ๓) แนวทางการพัฒนา (HRD Strategy)

(๑) พัฒนานักบริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ เป็นทักษะที่สนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างเหมาะสมในบริบทความท้าทายและยุคดิจิทัล ซึ่งบุคลากรจำเป็นจะต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณและสามารถเข้าใจความเชื่อมโยงขององค์พหุต่างๆ ได้ โดยกำหนดทักษะเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ ๔ ทักษะ ดังนี้ ๑) ทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing) ๓) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking Skill) และ ๔) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking Skill) (HRDS 5)

(๒) พัฒนาศักยภาพกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) ประกอบด้วยทักษะที่มีความสำคัญในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและจำเป็นในการเติบโตขึ้นไปตามเส้นทางอาชีพ จำนวน ๖ ทักษะ ดังนี้ ๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจรรยาบรรณและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity) ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy) ๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing and Engaging Others) ๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-collaboration) ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) ๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results) (HRDS 6)

(๓) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (HRDS7) แม้ว่าทักษะดิจิทัลจะเป็นส่วนหนึ่งของทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) ที่หน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องดำเนินการพัฒนาให้บุคลากรตามข้อ (๑) แต่ในระยะเร่งด่วนเพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจำเป็นต้องเร่งรัดและผลักดันการพัฒนาศักยภาพกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุม ๑) ผู้บริหารระดับสูง (Executive) เป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ ๒) ผู้อำนวยการกอง (Management) เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร ๓) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ๔) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ๕) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialist) และ ๖) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) ให้มีทักษะดิจิทัล ๕ มิติการเรียนรู้ ๗ กลุ่มทักษะ ดังนี้

**มิติที่ ๑** รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set)

**มิติที่ ๒** เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)

**มิติที่ ๓** ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) และ กลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set)

**มิติที่ ๔** ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กร ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการจัดการโครงการและการบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic) และ กลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)

**มิติที่ ๕** ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)

(๔) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทางความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม และสามารถถ่ายทอด โน้มน้าวให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตาม เพื่อให้มีแนวความคิดทัศนคติ แนวทางการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานที่ดีในการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่ (HRDS 8)

#### ๔) แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives) อาทิเช่น

(๑) โครงการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ๑) ทักษะดิจิทัล ๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว ๓) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ และ ๔) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์

(๒) โครงการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ ๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่นและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร ๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง และ ๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์

(๓) โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill) แม้ว่าทักษะดิจิทัลจะเป็นส่วนหนึ่งของทักษะเชิงยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องดำเนินการพัฒนาให้บุคลากรเพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามรายละเอียดในแนวทางการพัฒนา ข้อ (๑) และข้อ (๓)

(๔) โครงการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

**๔.๔.๓ แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓** พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

#### คำอธิบาย

การพัฒนา ปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทางให้มีประสิทธิภาพ เน้นความโปร่งใส ทันต่อยุคสมัย มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการจัดการความรู้ ปรับปรุง

กระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการคิด วิเคราะห์ วางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมบุคลากรในการขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

**๑) เป้าหมาย (HRD Strategic Goals : HRDG)**

(๑) มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรที่ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กรด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน (HRDG 6)

(๒) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล (HRDG 7)

(๓) มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ถูกต้องและทันสมัย เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRDG 8)

**๒) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและค่าเป้าหมาย (HRD Key Performance Indicators – KPIs)**

ตาราง ๔.๓ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K8) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล K14)	๔๐	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐
K9) ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓
K10) จำนวนกระบวนการที่เปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	อย่างน้อย ปีละ ๒ กระบวนการ	อย่างน้อย ปีละ ๒ กระบวนการ	อย่างน้อย ปีละ ๒ กระบวนการ	อย่างน้อย ปีละ ๒ กระบวนการ	อย่างน้อย ปีละ ๒ กระบวนการ

### ๓) แนวทางการพัฒนา (HRD Strategy)

(๑) พัฒนาและปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน (HRDS 9)

(๒) จัดทำแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแผนงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (HRDS 10)

๓) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล (HRDS 11)

๔) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้องและทันสมัย เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRDS 12)

### ๔) แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives) อาทิเช่น

(๑) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ

(๒) โครงการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD Plan) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Plan) ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรให้เป็น Knowledge Worker ให้เป็นประโยชน์สูงสุด ทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาในรูปแบบอื่น เช่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Rotation) ให้บุคลากรมีทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Knowledge Worker) ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง (On the job training) การสอนงาน (Coaching) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีศักยภาพ หรือผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successes) ให้มีขีดความสามารถพร้อมที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทดแทนบุคลากรที่จะสูญเสียไปจากการเกษียณอายุ โอน ย้าย ลาออก

(๓) โครงการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) ของกำลังคน ซึ่งหมายถึง แผนเตรียมกำลังคนที่มีความสามารถโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ให้มีความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งในระดับสูง/ระดับผู้นำองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Leadership Continuity) เพื่อทดแทนในตำแหน่งเดิมและรองรับตำแหน่งที่จะต้องกำหนดขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรในอนาคต

(๔) โครงการจัดทำแผนพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) โดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพต่างๆ ให้ชัดเจนและครอบคลุมทุกสายงาน ซึ่งไม่ใช่มีแค่ Career Path ที่มุ่งเน้นการเติบโตในสายอาชีพตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งเท่านั้น แต่ต้องกำหนดความรู้ ทักษะที่สำคัญ รวมทั้งกรอบการส่งมอบประสบการณ์ หรือการสร้างผลงานของตำแหน่งต่างๆ เน้นทางความก้าวหน้าให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาอาชีพ (Career Development) ให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นการกำหนดเส้นทางพัฒนา (Development Road map) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan)

(สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประเด็นการบริหารที่ ๕ การพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงเป็นมืออาชีพ)

(๕) โครงการระบบการบริหารบุคคลผู้มีศักยภาพสูงภายในองค์กร (Talent Management) ที่มีประสิทธิภาพ โดยการค้นหาคนเก่งในองค์กร การดึงและพัฒนาศักยภาพคนเก่ง และการรักษาคนเก่งให้อยู่ในองค์กร เช่น ระบบ HIPPS และนักเรียนทุนต่างๆ

(๖) โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการรวบรวม กลั่นกรองและจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นระบบ ส่งเสริมการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ต่างๆ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

(๗) โครงการพัฒนาฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร เช่น ระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรม บันทึกรายชื่อข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรกรม ระบบการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ระบบการประเมินสมรรถนะ เป็นต้น

**๔.๔.๔ แผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร**

#### คำอธิบาย

มุ่งเน้นการพัฒนาด้านจิตใจของบุคลากรทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม การปลูกฝังให้บุคลากรปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

#### ๑) เป้าหมาย (HRD Strategic Goals : HRDG)

(๑) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน (HRDG 9)

(๒) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตามวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (HRDG 10)

(๓) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน ณ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (HRDG 11)

#### ๒) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและค่าเป้าหมาย (HRD Key Performance Indicators – KPIs)

ตาราง ๔.๔ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K11) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม และความผูกพันต่อองค์กร	๔๐	๕๐	๖๐	๗๐	๘๐

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ				
	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
K12) ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประเด็นที่ ๒ (K4))	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓	ระดับ ๓
K13) จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประเด็นที่ ๒ (K6))	ปีละไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ	ปีละไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ	ปีละไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ	ปีละไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ	ปีละไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ

### ๓) แนวทางการพัฒนา (HRD Strategy)

(๑) ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัยและจิตบริการในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนาให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถบริหารจัดการตนเองเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่เหมาะสม โดยยึดถือมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพทั้งในระดับตนเองและระดับองค์กรเป็นที่ตั้ง สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการขึ้นไปยังหมายถึงความสามารถในการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานโดยยึดถือมาตรฐานจริยธรรม และการเป็นแบบอย่างในการทำงานที่เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ (HRDS 13)

(๒) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในองค์กร โดยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดกิจกรรมเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกบุคลากรให้ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร เช่น กิจกรรมทำบุญตักบาตร กิจกรรมฟังธรรมเทศนา กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมสาธารณะประโยชน์ต่างๆ (HRDS 14)

(๓) ปลูกฝังวัฒนธรรม ค่านิยมร่วมกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับ โดยส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ความสำคัญกับการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง เพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และ/หรือ วัฒนธรรมและค่านิยมของหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อาทิ กำหนดกลยุทธ์การสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรให้ถึงบุคลากรทุกระดับ การเปิดตัว (Kick-off) ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูง นิทรรศการ เกม ป้ายประชาสัมพันธ์ การตอบปัญหา คลิปเผยแพร่ เป็นต้น เพื่อให้บุคลากรเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแต่ละรายการ จัดประกวดและเชิดชูยกย่องบุคลากรที่มีพฤติกรรมดีเด่นในแต่ละรายการของวัฒนธรรมและค่านิยมหรือแนวทางการชื่นชม (Recognize)

ในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมและทรงพลังในการเสริมแรงการปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยม การเป็นแบบอย่างที่ดีจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ การกล่าวถึงหรือสอดแทรกเนื้อหาของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรในทุกหลักสูตร ทุกการประชุม และทุกกิจกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (HRDS 15)

(๔) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยกำหนดให้เป็นค่านิยมร่วมของหน่วยงาน และรณรงค์ กระตุ้นให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (HRDS 16)

(๕) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่อง (HRDS 17)

(สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประเด็นพัฒนาที่ ๒ (HRMS 5)

#### ๔) แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives) อาทิเช่น

(๑) โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

(๒) โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร

(๓) โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างวินัยและป้องกันการกระทำผิดวินัย

(๔) ดำเนินการสอดแทรกวิชาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

(๕) โครงการ/กิจกรรมปลูกฝังวัฒนธรรมค่านิยมร่วมในการ “มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก โปร่งใส ใฝ่รู้ มีจิตบริการ สานสร้างเครือข่าย”

(๖) โครงการยกย่องเชิดชูบุคลากรดีเด่นซึ่งเป็นแบบอย่างทางคุณธรรมจริยธรรม และ/หรือการปฏิบัติงานโดยยึดถือวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรในการปฏิบัติงาน

(๗) โครงการ/กิจกรรมสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร

(๘) โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับ

ตาราง ๔.๕ ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) และโครงการสำคัญในแต่ละประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
<b>ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑ : การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</b>			
HRDG1) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	<p>K1) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัติงานราชการของกรมฯ</p> <p>K2) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ เพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน</p> <p>K3) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</p>	<p>HRDS1) พัฒนาบุคลากรตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>HRDS2) พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ โดยเฉพาะการสร้างทักษะการคิด วิเคราะห์ความรู้ด้านกฎหมายทั่วไปและการใช้เทคโนโลยีเพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน</p> <p>HRDS3) พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ความรู้ด้านฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานตามนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์และภารกิจหลักของกรมด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน ด้านการรับรองความรู้ความสามารถของแรงงาน</p>	<p>(๑) โครงการจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประจำปีงบประมาณ</p> <p>(๒) โครงการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency)</p> <p>(๓) โครงการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน (Functional Competency) ที่เหมาะสมกับบริบทของส่วนราชการ เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพ</p>

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
HRDG 2) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	K4) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)	ด้านพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการฝึก ด้านส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดของการพัฒนา HRDS 4) ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือ แรงงานพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	(๔) โครงการพัฒนาบุคลากรตาม แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)
<b>ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒ : สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ</b>			
HRDG 3) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ได้รับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมความพร้อมขั้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Successors)	K5) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่ได้รับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเตรียมพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์กร	HRDS5) พัฒนาศักยภาพบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) เพื่อการตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐและการพัฒนาระบบราชการ	(๑) โครงการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองต่อบริบทความเปลี่ยนแปลง เช่น (๑.๑) ทักษะดิจิทัล (๑.๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (๑.๓) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (๑.๔) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
HRDS4) บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	K6) ระดับความสำเร็จในการส่งบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ	HRDS6) พัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset)	<p>(๒) โครงการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ ๖ ด้าน เช่น</p> <p>(๒.๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจรรยาบรรณและความเป็นมืออาชีพ</p> <p>(๒.๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์</p> <p>(๒.๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร</p> <p>(๒.๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่</p> <p>(๒.๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง</p> <p>(๒.๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์</p>
HRDG5) บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับการพัฒนาให้มีทักษะดิจิทัล รองรับรัฐบาลดิจิทัล	K7) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill)	HRDS7) เร่งรัดการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล	(๓) โครงการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ๖ กลุ่ม โดยส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ที่เหมาะสมกับบทบาทของระดับตำแหน่ง

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
		HRDS8) ส่งเสริมผู้นำให้เป็นต้นแบบทาง ความคิดและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อ ประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม	ประเภทบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่ Smart Government ดังนี้ (๓.๑) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำด้าน ดิจิทัลภาครัฐ (๓.๒) ผู้อำนวยการกองเป็นผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร (๓.๓) ผู้ทำงานด้านนโยบายและ งานวิชาการ (๓.๔) ผู้ทำงานด้านบริการ (๓.๕) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล (๓.๖) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (๔) โครงการเสริมสร้างและพัฒนา บุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
<b>ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓ : พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ</b>			
HRDG6) มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนา บุคลากรที่ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของ	K8) ร้อยละของบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือ แรงงานที่ได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้วย วิธีการที่หลากหลายและประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสม	HRDS9) พัฒนาและปรับปรุงระบบการ ฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้ มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาบุคคล	(๑) โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง ทางการบริหาร (Succession Plan) (๒) โครงการจัดทำแผนพัฒนาตามเส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Carees Path)

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
องค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน	K9) ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและ ข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือ แรงงาน	ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการ ปฏิบัติงาน  HRDS10) จัดทำแผนงานด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแผนงานด้าน บริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือ แรงงาน	(๓) โครงการระบบการบริหารบุคคล ผู้มีศักยภาพสูงภายในองค์กร (Talent Management) (๔) โครงการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการความรู้ในองค์กร (KM) (๕) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ (๖) โครงการวางแผนพัฒนาทรัพยากร บุคคล (๗) ระบบการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (๘) ข้อเสนอแผนการปรับเปลี่ยนหมุนเวียน กำลังคนที่ คล่องตัวและยืดหยุ่น มีการ หมุนเวียนถ่ายเท แลกเปลี่ยนและโยกย้าย บุคลากรคุณภาพระหว่างหน่วยงานภายใน กรม (เน้นด้าน Job Rotation) เพื่อเตรียม ความพร้อมให้แก่ผู้ที่จะมาปฏิบัติงานแทน

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
<p>HRDG7) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล</p> <p>HRDG8) มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้ถูกต้องและทันสมัย เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>K10) จำนวนกระบวนการที่เปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p>HRDS11) ปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล</p> <p>HRDS12) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ถูกต้องและทันสมัยเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>(๙) โครงการพัฒนาฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร เช่น ระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรมบนที่ฐานข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากร กรม และระบบการประเมินสมรรถนะ เป็นต้น</p> <p>(๑๐) พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนการบริหารการดำเนินการ การจัดการทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอน</p>
<p><b>ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔ : เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับองค์กร</b></p>			
<p>HRDG9) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน</p>	<p>K11) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม และความผูกพันต่อองค์กร</p>	<p>HRDS13) ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี มีวินัยและจิตบริการ</p> <p>HRDS14) จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร</p>	<p>(๑) โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>(๒) โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร</p> <p>(๓) โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างวินัยและป้องกันการกระทำผิดวินัย</p> <p>(๔) ดำเนินการสอดแทรกวิชาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p>

เป้าหมายการพัฒนา (HRD Strategic Goals)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD – KPIs)	แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) (HRD Strategy)	แนวทางและกิจกรรมสำคัญที่กรมฯ ควรดำเนินการ (Initiatives)
HRDG10) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	K12) ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	HRDS15) ปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับ  HRDS16) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยึดมั่นในค่านิยมการทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม	(๕) โครงการ/กิจกรรมปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กรในการ “มุ่งมั่นการทำงานเป็นทีมเชิงรุก โปร่งใส ใฝ่รู้ มีจิตบริการ สานสร้างเครือข่าย” อย่างเป็นทางการ  (๖) โครงการยกย่องเชิดชูบุคลากรดีเด่น ซึ่งเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม และ/หรือการปฏิบัติงานโดยยึดถือวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรในการปฏิบัติงาน  (๗) โครงการ/กิจกรรมสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร
HRDG11) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	K13) จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด	HRDS17) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่อง	(๘) โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับ



## ส่วนที่ ๕

### การนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

#### ๕.๑ การนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานไปสู่การปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ได้วางกรอบทิศทางกว้างๆ และประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ซึ่งในขั้นตอนการนำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ นับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่จะผลักดันหรือขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญให้สามารถบรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การดำเนินงานจะบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด ค่านิยม เป้าหมาย รวมถึงวิธีการปฏิบัติงาน ดังนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์และสามารถประยุกต์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับแนวทางปฏิบัติของตนเอง อีกทั้งจะต้องมีการระดมสรรพกำลัง แสวงหาการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติและสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่วางไว้ ซึ่งได้กำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติโดยสังเขป ดังนี้

(๑) ให้หน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรในระดับหน่วยงาน ตามบทบาท ภารกิจ ความพร้อม และความต้องการของตนเอง โดยยึดกรอบทิศทางการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยหน่วยงานสามารถนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรเชิงลึกให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ความต้องการของหน่วยงาน และการตอบสนองต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน รวมถึงจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม ซึ่งจะรวบรวมเป็นแผนพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานประจำปีงบประมาณต่อไป

(๒) จัดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงาน

(๓) จัดสรรทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการแต่ละประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นหลักสำคัญ รวมถึงพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการดำเนินงานตามโครงการ กิจกรรมต่างๆ

(๔) เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางหรือกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม หนังสือเวียน หรือช่องทางอื่นๆ เพื่อกระตุ้นและขับเคลื่อนโครงการ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(๕) สนับสนุนการจัดทำแผนงาน โครงการ ในลักษณะบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ

(๖) สนับสนุนให้มีการจัดทำแผน กิจกรรม ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

(๗) กำหนดขั้นตอน กระบวนการดำเนินงานตามโครงการ กิจกรรมให้ชัดเจน โดยจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ

## ๕.๒ เครื่องมือ วิธีการ หรือกลไกการพัฒนาบุคลากร

(๑) โมเดลการเรียนรู้แบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. และส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- ๗๐% เกิดจากประสบการณ์จากการทำงานและการคิดแก้ปัญหาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ผ่านจากประสบการณ์จริงจากการทำงานจริงที่ได้มีโอกาสเรียนรู้และศึกษาจากงานประจำวัน อาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ หรือโครงการใหม่ๆ จากผู้บังคับบัญชาทำให้ต้องเรียนรู้และฝึกทักษะหลายๆ อย่างเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ๒๐% เกิดจากการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากพี่เลี้ยง หรือโค้ช โดยกระบวนการ Coaching การได้รับ Feedback จากผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งก็สามารถใช้การประชุมทีมเพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่นๆ รอบข้าง

- ๑๐% เกิดจากการฝึกอบรมในปัจจุบันต้องสอดแทรก Workshop หรือมีการปฏิบัติลงมือทำจริงๆ ในห้องเรียน เพราะถ้าเป็นการสัมมนาหรือฟังอย่างเดียวความรู้ที่ได้และนำไปใช้ได้เพียง ๑๐% เท่านั้น

### (๒) วิธีการพัฒนา

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้กำหนดวิธีการเรียนรู้ หรือการได้มาซึ่งความรู้ทักษะสมรรถนะ วิเคราะห์อุปสรรคที่อาจขัดขวางการเรียนรู้ รวมทั้งการสนับสนุนเพื่อให้การเรียนรู้ไม่ติดขัด และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จหลังการเรียนรู้ ซึ่งมีเครื่องมือการพัฒนาที่หลากหลาย โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานใช้วิธีการและรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

(๒.๑) การพัฒนาบุคลากรโดยส่วนราชการดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามแผนงาน/โครงการ ตามงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

### (๒.๒) การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการอื่นๆ ดังนี้

๑) On The Job Training (OJT) หรือการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One – on -One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงานปกติซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill – Based) ให้บุคลากรเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์กรสมัยใหม่มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้คนในองค์กรให้มากที่สุด การฝึกอบรมในขณะที่ทำงานสามารถดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือบุคลากรอื่นๆ ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เครื่องมือพัฒนานี้มักนำมาใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ๆ ผู้บังคับบัญชาจะมีหน้าที่ทำ OJT ให้กับบุคลากร

ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อสอนบุคลากรให้เรียนรู้ถึงกระบวนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการรักษาองค์ความรู้ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนบุคลากรที่รับผิดชอบ แต่องค์กรยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้

**๒) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)** เป็นการสับเปลี่ยน หมุนเวียน ให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น เน้นไปที่การเปลี่ยนงาน โดยที่ตำแหน่งของงานและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับยังคงเหมือนเดิม งานที่หมุนเวียนอาจอยู่ในส่วนใดของโครงสร้างองค์กรก็ได้ เช่น การหมุนเวียนภายในกลุ่มระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างสำนัก/กอง

**๓) การสอนแนะนำงาน (Coaching)** เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่งที่น่ามาใช้พัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้สอนงานใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ ความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) ด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่างๆ ที่วางแผนไว้เป็นอย่างดี ทำการสอนให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งสามารถฝึกให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่สอนให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างผู้สอนงานและบุคลากร โดยมากการสอนงานมักจะเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (One-on-One Relationship and Personal Support) ซึ่งต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรหรือลูกน้องของตนเอง ทั้งนี้การสอนงานนั้นมีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ แก้ปัญหางาน พัฒนาอาชีพ ปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

**๔) การติดตามสังเกต (Job shadowing)** เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่างแม่แบบ หรือ Role Model ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้น โดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดีที่สามารถแสดงตัวอย่างให้บุคลากรผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาสั้นๆ (Short -Term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่วันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี ทั้งนี้การติดตาม/เฝ้าสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบนี้จะเกิดขึ้นจากความสนใจของบุคลากรเอง หรือจะเป็นการมอบหมายงานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ให้บุคลากรติดตามและสังเกตพฤติกรรมของแม่แบบ พบว่าเทคนิคดังกล่าวนี้ มักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งให้ได้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้มีโอกาสศึกษาพฤติกรรมและวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้ Job Shadowing ยังนำมาใช้เพื่อให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น และ Job Shadowing ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Path) ได้อีกด้วย

**๕) การมอบหมายงาน (Job Assignment)** เป็นเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะที่เน้นการทำงานจริงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ การมอบหมายงานประกอบด้วย 2 ประเภทหลัก ได้แก่ การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) และการเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) ดังนี้

**๑) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)** เป็นกิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน เป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นให้บุคลากรเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้น ด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะ Job Enrichment เป็นการเพิ่มคุณค่างาน โดยเพิ่มงานชนิดเดียวกันให้มีคุณค่างานมากขึ้น เป็นงานที่ยากและท้าทายมากขึ้น ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ความคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ความคิดอย่างเป็นระบบในการทำงานมากขึ้น **๒) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)** เป็นเครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจ เน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยลักษณะงานที่มีมูลค่างาน (Job Value) ไม่แตกต่างไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานขึ้น เน้นการเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและพัฒนาทีมงาน Job Enlargement เป็นการเพิ่มงานในระดับแนวนอน หรือแนวนอน (Horizontal Job Enlargement) ซึ่งเป็นการขยายงานออกด้านข้าง

**๖) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)** เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือเป็นเดี่ยว ซึ่งการมอบหมายโครงการรายบุคคลเป็นการมอบหมายโครงการให้บุคลากรคนใดคนหนึ่ง ดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น และใช้ทรัพยากรไม่มากนัก แตกต่างกับการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่มเป็นการมอบหมายโครงการให้กับบุคลากรหลายคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกันร่วมกัน จัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก รวมถึงเป็นโครงการที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ทั้งนี้การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนด ช่วงเวลาที่ชัดเจนในการบริหารโครงการที่กำหนดขึ้นให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ การมอบหมายโครงการจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้บังคับบัญชาขาดการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยกับบุคลากรเป็นระยะ ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา รวมถึง แผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อให้โครงการที่มอบหมายให้กับบุคลากรประสบความสำเร็จ

**๗) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)** เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตเหตุการณ์ การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้นๆ ซึ่งการดูงานนอกสถานที่มักนิยมใช้กับบุคลากรในระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไป เป็นการดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วยการดูงานนอกสถานที่ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้บุคลากรสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งบุคลากร

ยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ทั้งนี้ การดูงานนอกสถานที่โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย การดูงานภายในประเทศและการดูงานในต่างประเทศ

**๘) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning)** เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่างๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) ซึ่งสามารถเรียนรู้โดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู VCD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนแบบ E-Learning หรือการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ตำราเรียน เป็นต้น

**๙) การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)** เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เน้นการพูดคุย ระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นจิตใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน การจัดประชุม/สัมมนาที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรเน้นการประชุม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยจัดให้มีการทำกิจกรรม กลุ่ม หรือหารือเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่างๆ ที่เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร โดยเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ คือ ๑) การประชุม/สัมมนาภายในส่วนราชการ ซึ่งหัวหน้างานสามารถสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรได้ง่ายและไม่ยุ่งยาก ๒) การประชุมสัมมนาภายนอกส่วนราชการ เป็นการประชุมสัมมนาที่จัดขึ้นโดยสถาบัน องค์กร สมาคม หรือบริษัทภายนอก เป็นต้น เป็นการประชุม/สัมมนา ผู้เข้าประชุมไม่มีส่วนร่วมมากนัก

**๑๐) การทำกิจกรรม (Activity)** เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรที่ใ้บุคลากรปฏิบัติงานจริงจากกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้น เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดใ้บุคลากรเกิดความร่วมมือ สามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เครื่องมือการทำกิจกรรมแบ่ง ๒ รูปแบบ ดังนี้ ๑) การทำกิจกรรมภายในหน่วยงาน เป็นการมอบหมายใ้บุคลากรทำกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งเป็นการทำกิจกรรมที่ไม่ค่อยยุ่งยากมากนัก อาทิ กิจกรรม ๕ ส เป็นต้น ๒) การทำกิจกรรมภายนอกหน่วยงานหรือกิจกรรมขององค์กร เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานที่ต่างกันทำ กิจกรรมร่วมกัน เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานระหว่างหน่วยงานที่ต้องทำงานในพื้นที่เดียวกัน

**(๒.๓) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ** ด้วยตัวชี้วัดด้านการพัฒนารายบุคคลที่สนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้เพื่อนำไปใช้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หรือตามสายงาน หรือตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

### ๕.๓ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้การสนับสนุนงบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากร ทั้งข้าราชการพลเรือนสามัญ พนักงานราชการ ลูกจ้าง พร้อมทั้งให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

(๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ/เข้าใจแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และร่วมกันผลักดันการดำเนินการ กำกับการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

(๓) บุคลากรกลุ่มเป้าหมายมีความตั้งใจ และพร้อมในการรับการอบรมและการนำองค์ความรู้ประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติจริง

(๔) การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เช่น งบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ แต่ละประเด็น การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลักสำคัญ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

(๕) การบูรณาการแผนงาน โครงการ ที่มีลักษณะเหมือนกัน คล้ายคลึงกัน และดำเนินการพัฒนาร่วมกัน

### ๕.๔ การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

เพื่อติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่กำหนดไว้ จึงกำหนดให้มีการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน โดยดำเนินการติดตามและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ตามรูปแบบและวิธีการที่กำหนด และส่งให้กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสรุปภาพรวมผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี เสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา และสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุง การดำเนินการในปีงบประมาณถัดไป

### ๕.๕ รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยตรง และทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่เกี่ยวข้อง เกิดความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD Strategic Goals) โดยวัดผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (HRD Key Performance Indicators – KPIs) และค่าเป้าหมาย (Strategic Targets) ที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนปฏิบัติการตามประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ฉบับนี้ จึงได้จัดทำรายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไว้ ดังต่อไปนี้

**รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ**  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

**ตัวชี้วัด :** K1) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานตามแผนปฏิบัติการราชการของกรม (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการราชการของกรม และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล K12)

**เป้าหมาย :** รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๑

**การรายงานผล :** ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

**หน่วยงานที่ดำเนินงาน :** กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

**หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง :** ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

**คำอธิบายตัวชี้วัด :**

(๑) **การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร** หมายถึง กระบวนการ กิจกรรม หลักสูตร เพื่อเพิ่มเติมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น มีความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานด้วยความสุข โดยใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย (ทั้งการฝึกอบรมและวิธีการพัฒนาบุคลากรอื่นที่เหมาะสม)

(๒) **ประสิทธิภาพ** หมายถึง กระบวนการ วิธีการหรือการกระทำใดๆ ที่นำไปสู่ผลสำเร็จโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ อันได้แก่ ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงาน เงิน ทุน และวิธีการดำเนินการหรือประกอบกิจการที่มีคุณภาพสูงสุด ในการดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ อย่่างไรก็ตาม การดำเนินการใดๆ นั้น ก็ขึ้นอยู่กับทรัพยากร ณ ขณะนั้นด้วยว่ามีคุณภาพและปริมาณเพียงใด

(๓) ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในโครงการ/กิจกรรมที่ได้รับการบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ...

**แนวทางการดำเนินงาน :**

(๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน

(๔) จัดทำรายงานดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

**สูตรการคำนวณ :**

จำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมที่เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน X ๑๐๐  
 จำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ

**เกณฑ์การให้คะแนน :**

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :**

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์กร

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :** กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการพัฒนาบุคคลและรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K2) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจเพื่อต่อยอดในการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๑

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอกรอบแนวคิดเรื่องความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ดังนี้

๑. ความรู้ คือ องค์ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการระบุความต้องการของข้อมูลความรู้ในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน องค์ความรู้แบ่งได้เป็น ๓ กลุ่มที่แตกต่างกันแต่ก็เกี่ยวเนื่องกัน ได้แก่

(๑) ความรู้ลักษณะบรรยายความ คือ การจัดเก็บข้อเท็จจริงต่างๆ เป็นชุดข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้ เช่น ข้อบังคับทางกฎหมายในการจ้างงาน หรือกฎ ระเบียบด้านความปลอดภัย เป็นต้น

(๒) ความรู้ลักษณะกระบวนการ คือ องค์ความรู้ที่บุคคลสามารถเข้าใจว่าจะนำความรู้ที่ได้รับมานั้นมาปรับใช้เมื่อใดและใช้อย่างไร นอกจากนั้น ความรู้อยังครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างข้อเท็จจริงและกระบวนการที่สามารถนำองค์ความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างสมเหตุสมผล

(๓) ความรู้เชิงกลยุทธ์ คือ องค์ความรู้ที่ใช้ในการวางแผน การติดตามผล และการทบทวนกิจกรรมที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้แล้ว

๒. ทักษะ คือ การนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการระบุทักษะ ความเชี่ยวชาญที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง/ลักษณะงาน ทักษะ หมายความว่าถึงขีดความสามารถที่จำเป็นในการปฏิบัติงานต่างๆ ที่พัฒนามาจากการสั่งสมประสบการณ์และการฝึกฝน การพัฒนาทักษะมีผลมาจากองค์ความรู้ ความชัดเจนในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะเหนือกว่าการรู้เพียงแค่ว่าจะทำอย่างไร

๓. สมรรถนะ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ บทบาทที่แสดงออก ภาวลักษณะภายใน อุปนิสัย และแรงผลักดัน เบื้องลึกและแสดงออกในรูปของพฤติกรรมที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการกำหนดรายละเอียดและระดับของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย ๓ สมรรถนะให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง ส่วนสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด หรืออาจปรับแต่งเพิ่มเติมตามความเหมาะสม

**แนวทางการดำเนินงาน :**

- (๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
- (๔) จัดทำรายงานดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

**สูตรการคำนวณ :**

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะทั่วไปตามภารกิจ X ๑๐๐}}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :** ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณในการดำเนินการ

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :** กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการพัฒนาบุคคลและรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

**รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ**  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

**ตัวชี้วัด :** K3) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ เฉพาะทางตามสายงานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

**เป้าหมาย :** รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๑

**การรายงานผล :** ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

**หน่วยงานที่ดำเนินงาน :** กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

**หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง :** ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

**คำอธิบายตัวชี้วัด :**

การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะทางที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์งานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในตำแหน่ง และพิจารณาว่าเพื่อให้ดำเนินการตามงานหลักสำเร็จต้องการความรู้เรื่องใดบ้าง โดยความรู้อาจมีได้หลากหลาย เช่น

- องค์ความรู้เฉพาะเจาะจงในวิชาชีพ เช่น นักทรัพยากรบุคคล ต้องการความรู้เรื่องการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เศรษฐกรที่ทำงานบริหารหนี้ต้องมีความรู้เรื่องการบริหารจัดการหนี้สาธารณะ เป็นต้น
- องค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงาน เช่น วิศวกรโรงงานต้องมีความรู้ เรื่องระบบโรงงานอุตสาหกรรม นักวิชาการมาตรฐานต้องมีความรู้เรื่องมาตรฐานอุตสาหกรรม นักวิชาการ สรรพากรต้องมีความรู้เรื่องกระบวนการและระบบภาษีประเภทต่างๆ นักวิทยาศาสตร์ต้องมีความรู้ เรื่องกระบวนการทดลองทางวิทยาศาสตร์ เป็นต้น
- องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เช่น ความรู้เรื่องการจัดทำยุทธศาสตร์ความรู้ เรื่องการบริหารความเสี่ยง องค์ความรู้เรื่อง PMQA เป็นต้น
- องค์ความรู้ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานที่ดำเนินการ เช่น นักทรัพยากรบุคคลต้องมีความรู้ เรื่องกฎหมาย พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง หรือนักวิชาการสาธารณสุขต้องมีความรู้ในเรื่อง พ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ เป็นต้น

ส่วนการพิจารณาว่าต้องการทักษะหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทางใดบ้างในการทำงานให้สำเร็จ โดยทักษะแบ่งเป็น

- ทักษะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหรือเครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ เช่น ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ทักษะ ในการใช้เครื่องมือ
- ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์หรือบริหารจัดการคน เช่น ทักษะในการเจรจาต่อรอง ทักษะในการ นำเสนอ ทักษะในการโน้มน้าวใจ ทักษะในการประสานงาน
- ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารข้อมูล เช่น ทักษะในการคำนวณ ทักษะในการบริหารข้อมูล ทักษะในการ สรุปความ

- ทักษะที่เกี่ยวข้องกับภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาราชการ ภาษาต่างประเทศ
- ทักษะที่เกี่ยวข้องกับกายภาพ เช่น ทักษะในการรำ ทักษะในการบิน
- ทักษะที่เกี่ยวกับความชำนาญในวิชาชีพ เช่น ทักษะการเชื่อมโลหะ ทักษะการดูแล ทักษะการฉีดยา

กรณีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน การพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะทางตามสายงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายเฉพาะของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ กฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานและกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรู้เกี่ยวกับการฝึกอบรมวิชาชีพสาขาต่างๆ ความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เป็นต้น

#### แนวทางการดำเนินงาน :

- (๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
- (๔) จัดทำรายงานดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

#### สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :** ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณในการดำเนินการ

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :** กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการพัฒนาบุคคลและรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K4) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้พัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)  
(สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล K13)

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๑

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล  
(สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน (weakness) และเสริมจุดแข็ง (Strength) ของบุคลากรในหน่วยงาน แผนพัฒนารายบุคคล หรือเรียกสั้นๆ ว่า IDP จึงเป็นแผนสำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานทุกหน่วยงานดำเนินการให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

(๒) บุคลากรดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

(๓) ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามให้บุคลากรดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

(๔) ผู้บังคับบัญชารายงานผลการติดตามบุคลากรในหน่วยงานในการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามแบบรายงานและระยะเวลาที่กำหนด

(๕) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการรวบรวมผลการติดตาม รายงานผลการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานการณ์ปฏิบัติงานพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมที่ดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) X ๑๐๐}}{\text{จำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับทั้งหมดที่จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ในปีงบประมาณ}}$$

## เกณฑ์การให้คะแนน :

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการติดตามให้บุคลากรจัดทำและดำเนินการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

(๒) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :** ดำเนินการรวบรวมผลการติดตาม รายงานผลการพัฒนาตนเองตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก ๖ เดือน ในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K5) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่ได้รับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อเตรียมความพร้อมผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์กร

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๒

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง ทักษะที่สนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างเหมาะสมในบริบทความท้าทายยุคดิจิทัล ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม สามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณและสามารถเข้าใจความเชื่อมโยงขององคาพยพต่างๆ ได้ โดยกำหนดทักษะเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ ๔ ทักษะ ดังนี้

- (๑) ทักษะดิจิทัล (Digital Skills)
- (๒) ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (Communication and Influencing)
- (๓) ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking Skill)
- (๔) ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking Skill)

แนวทางการดำเนินงาน :

- (๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
- (๔) จัดทำรายงานดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรของกรมที่เข้ารับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์} \times ๑๐๐}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

## เกณฑ์การให้คะแนน :

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :** ดำเนินการพัฒนาศูนย์ด้านทักษะเชิงยุทธศาสตร์ และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K6) ระดับความสำเร็จในการส่งบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๒

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ทักษะด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยทักษะที่มีความสำคัญในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและจำเป็นในการเติบโตขึ้นไปตามเส้นทางอาชีพ จำนวน ๖ ทักษะ ดังนี้

(๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจรรยาบรรณและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity)

(๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)

(๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่นและสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing and Engaging Others)

(๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-collaboration)

(๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)

(๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) การรวบรวมรายชื่อข้าราชการทุกระดับ ตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลเพื่อจัดลำดับรายชื่อผู้อยู่ในบัญชีรายชื่อผู้เข้ารับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ

(๒) กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกข้าราชการทุกระดับเน้นบุคลากรทุกกลุ่มที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำองค์กร

(๓) พิจารณาคัดเลือกข้าราชการในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและจัดส่งบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

(๔) เตรียมความพร้อมของข้าราชการกลุ่มผู้ผ่านการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ เน้นบุคลากรในกลุ่มผู้มีความสามารถขั้นสูงสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(๕) ติดตามและประเมินผลข้าราชการผู้อยู่ในกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ

## เกณฑ์การได้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
๑.	การรวบรวมรายชื่อข้าราชการทุกระดับ ตรวจสอบคุณสมบัติของบุคคลเพื่อจัดลำดับรายชื่อผู้อยู่ในบัญชีรายชื่อผู้เข้ารับการคัดเลือกเข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ	๑
๒.	กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือกข้าราชการทุกระดับเน้นบุคลากรทุกกลุ่มที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำองค์กร	๒
๓.	พิจารณาคัดเลือกข้าราชการในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและจัดส่งบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	๓
๔.	เตรียมความพร้อมของข้าราชการกลุ่มผู้ผ่านการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ เน้นบุคลากรในกลุ่มผู้มีศักยภาพขึ้นสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	๔
๕.	ติดตามและประเมินผลข้าราชการผู้อยู่ในกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ	๕

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำ

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบการประสานงานกับหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงาน และหน่วยงานอื่นที่สนับสนุนในการรับบุคลากรสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเข้ารับการอบรมทักษะด้านภาวะผู้นำ

(๔) มีการติดตามและประเมินผลผู้ผ่านการเข้ารับการพัฒนาทักษะให้ได้รับการเตรียมความพร้อมขึ้นสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

## แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล/หน่วยงาน ด้านพัฒนาบุคลากรทั้งภายในกรมและภายนอกกรม

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K7) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skill)

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๒

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ทักษะดิจิทัล ทักษะดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งของทักษะเชิงยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องดำเนินการพัฒนาให้แก่บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์ในระยะเร่งด่วน เพื่อตอบสนองนโยบายการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจำเป็นต้องเร่งรัดและผลักดันการพัฒนาบุคลากรกรมให้ครอบคลุม

- (๑) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ
- (๒) ผู้อำนวยการกองเป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร
- (๓) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ
- (๔) ผู้ทำงานด้านบริการ
- (๕) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
- (๖) ผู้ปฏิบัติงานอื่น

แนวทางการดำเนินงาน :

- (๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
- (๔) จัดทำรายงานดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรของกรมที่เข้ารับการพัฒนาทักษะดิจิทัล} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

## เกณฑ์การให้คะแนน :

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์กร

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

## แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

ดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้านทักษะดิจิทัล และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K8) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับการพัฒนาและการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๓

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

วิธีการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เทคนิค วิธีการ เครื่องมือหรือกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ตลอดจนสมรรถนะที่จำเป็นซึ่งการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ในที่นี้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจะพิจารณาเลือกใช้วิธีการและเทคโนโลยีที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กรและบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามที่องค์กรต้องการ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง การติดตามผู้บังคับบัญชา การเสวนา การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร เป็นต้น

เทคโนโลยีดิจิทัล มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน ข้าราชการซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศจึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด Culture Shock เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีและเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น

ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยวิธีการที่หลากหลายและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สร้างความรู้และความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ทันโลก ทันเหตุการณ์และทันสมัย การส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์

**แนวทางการดำเนินงาน :**

- (๑) กำหนดรูปแบบ วิธีการและเทคโนโลยีพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
- (๒) คัดเลือกรูปแบบ/วิธีการและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (๓) กำหนดรายละเอียดหัวข้อวิชาวิธีการและเทคโนโลยีที่เหมาะสมการนำไปใช้ประโยชน์
- (๔) นำรูปแบบ/วิธีการที่คัดเลือกไปทดลองใช้ในการพัฒนาบุคลากร
- (๕) ติดตามประเมินผลบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ในแต่ละปีงบประมาณ และสรุปผล รายงานผลการดำเนินงาน

**สูตรการคำนวณ :**

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรของกรมที่เข้ารับการพัฒนาและการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย} \times ๑๐๐}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

**เกณฑ์การให้คะแนน :**

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :**

- (๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
- (๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :**

ดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการที่หลากหลายและประยุกต์เทคโนโลยีที่เหมาะสม และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K9) ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนา  
ทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๓

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล  
(สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การจัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนา  
ปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม มีการจัดทำแผน/โครงการต่างๆ ที่จะทำให้  
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร โดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่  
เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เช่น การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี  
การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง  
การจัดทำแผนพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ การวางระบบการบริหารบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง  
ภายในองค์กร รวมทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล  
ให้ถูกต้องและทันสมัยเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนา  
ทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

(๒) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำโครงการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและ  
ต่อเนื่อง เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคนของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และ  
สมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจสอดคล้องกับทิศทางของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

(๓) กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ  
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน

(๔) จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก ๖ เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ  
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

## เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
๑.	ดำเนินการสำรวจ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร ปัจจุบันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑
๒.	ศึกษา วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาจัดทำแผนและข้อเสนอเชิงนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรม	๒
๓.	จัดทำแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓
๔.	การพัฒนาและปรับปรุงระบบการฝึกอบรมและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ ในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔
๕.	การติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ และกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการพัฒนาและปรับปรุง	๕

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรม เน้นความโปร่งใส ทันต่อยุคสมัย มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพ

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(๔) มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

## แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล/หน่วยงาน กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล และทุกหน่วยงาน ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K10) จำนวนกระบวนการงานที่เปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๓

การรายงานผล : ปีละ ๒ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

เพื่อให้ระบบการปฏิบัติงานคล่องตัว ยืดหยุ่น จึงมีการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล มีการสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและทันกับสถานการณ์ เช่น กำหนดระบบการหมุนเวียนถ่ายเทแลกเปลี่ยนและโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับ กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลาย นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาการกำหนดเส้นทางการพัฒนาของบุคลากรภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องและทันสมัยเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) การปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับรัฐบาลดิจิทัล

(๒) สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ปรับเปลี่ยนได้รวดเร็วและทันกับสถานการณ์

(๓) กำหนดรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลายนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา

(๔) พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้องและทันสมัย เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

สูตรการคำนวณ :

นับจำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบและวิธีการที่ได้ดำเนินการ โดยมีค่าเป้าหมายอย่างน้อยปีละ ๑ กระบวนการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน

แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล/หน่วยงาน ร่วมกับกลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกันศึกษาวิเคราะห์กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในกองบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุง พัฒนาระบบงานเพื่อสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยืดหยุ่นและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K11) ร้อยละของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยมและความผูกพันต่อองค์กร

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๔

การรายงานผล : ปีละ ๑ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม (หลัก)/ กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

**คุณธรรม** คือ ความดีงามในจิตใจที่ทำให้บุคคลประพฤติดี ผู้มีคุณธรรมเป็นผู้มีความเคยชินในการประพฤติดีด้วยความรู้สึกในทางดีงาม คุณธรรมเป็นสิ่งที่ตรงกันข้ามกับกิเลสซึ่งเป็นความไม่ดีในจิตใจ ผู้มีคุณธรรมจึงเป็นผู้ที่ไม่มากด้วยกิเลสซึ่งจะได้รับการยกย่องว่าเป็นคนดี

**จริยธรรม** คือ หลักแห่งความประพฤติ หรือแนวทางของการประพฤติ ผู้มีจริยธรรมจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

๑. เป็นผู้ที่มีความเพียรพยายามประกอบความดีละอายต่อการปฏิบัติชั่ว
๒. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม และมีเมตตากรุณา
๓. เป็นผู้ที่มีสติปัญญา รู้สึกตัวอยู่เสมอ ไม่ประมาท
๔. เป็นผู้ใฝ่หาความรู้ความสามารถในการประกอบอาชีพ เพื่อความมั่นคง
๕. เป็นผู้ที่มีรัฐสามารถอาศัยเป็นแกนหรือฐานให้กับสังคม สำหรับการพัฒนาใดๆ ได้

**คุณภาพชีวิต** (Quality of Life) หมายถึง การกินดีอยู่ดี ซึ่งครอบคลุมถึงการมีรายได้ที่มั่นคง มีการทำงานที่ดี มีการศึกษาดี มีชีวิตครอบครัวที่อบอุ่น มีสุขภาพแข็งแรง มีเสรีภาพ และมีความปลอดภัยในการดำรงชีวิต เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ให้ความหมายของ “คุณภาพชีวิต” เมื่อ พ.ศ. ๒๕๔๐ ว่า “คุณภาพชีวิต” คือ การดำรงชีวิตของมนุษย์ในระดับที่เหมาะสมตามความจำเป็นพื้นฐานในสังคมหนึ่ง ในช่วงเวลาหนึ่งๆ องค์ประกอบของความเป็นพื้นฐานที่เหมาะสม อย่างน้อยก็น่าจะมีอาหารที่เพียงพอ มีเครื่องนุ่งห่ม มีที่อยู่อาศัยที่เหมาะสม มีสุขภาพกายและจิตใจ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมทั้งได้รับการบริการพื้นฐานที่จำเป็นทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อประกอบการดำรงชีพอย่างยุติธรรม

ส่วน UNESCO ได้ให้ความหมายของ “คุณภาพชีวิต” เมื่อ ค.ศ. ๑๙๘๑ ว่า คุณภาพชีวิตเป็นความรู้สึกของการอยู่อย่างพอใจต่อองค์ประกอบต่างๆ ของชีวิตที่มีส่วนสำคัญมากที่สุดของบุคคล

**ค่านิยม** หมายถึง ทศนะของคนหรือสังคมที่มีต่อสิ่งของ ความคิด และเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปรารถนา คุณค่าและความถูกต้องของสังคมนั้นๆ

**ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร เช่น มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร

**แนวทางการดำเนินงาน :**

(๑) กำหนดโครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม และความผูกพันต่อองค์กร

(๒) หน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามโครงการ/กิจกรรมที่กำหนด

(๓) ติดตาม ประเมินผลบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมในแต่ละปีงบประมาณ และสรุปผล รายงานผลการดำเนินงาน

**สูตรการคำนวณ :**

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรของกรมที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรม} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากรของกรมทั้งหมดในปีงบประมาณ}}$$

**เกณฑ์การให้คะแนน :**

๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน	๔ คะแนน	๕ คะแนน
น้อยกว่าร้อยละ ๕๙.๙๙	ร้อยละ ๖๐.๐๐ - ๖๙.๙๙	ร้อยละ ๗๐.๐๐ - ๗๙.๙๙	ร้อยละ ๘๐.๐๐ - ๘๙.๙๙	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :**

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยมและความผูกพันต่อองค์กร

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

**แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :**

ดำเนินการจัดทำโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต ค่านิยม และความผูกพันต่อองค์กร และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K12) ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้าง  
ความรัก ความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๔

การรายงานผล : ปีละ ๑ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : สำนักงานเลขาธิการกรม (หลัก)/ กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (หลัก)/ กลุ่มงาน  
ในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร หมายถึง การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการตอบสนองต่อบริบท  
ของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารราชการ  
และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ระบบราชการมีความเข้มแข็ง ข้าราชการมีภูมิคุ้มกันที่ดีเพียงพอ  
ที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

(๑) เพื่อให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ และปฏิบัติงาน  
อย่างมืออาชีพ เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน  
มีขวัญกำลังใจที่ดี มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิต  
การทำงาน มีขวัญกำลังใจที่ดี มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(๒) เพื่อให้ส่วนราชการมีกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง มีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการ  
อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) เพื่อให้ส่วนราชการมีระบบ กลไก และวิธีดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการที่มี  
ประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) ศึกษาแนวทางและนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญ  
ของสำนักงาน ก.พ./กระทรวงแรงงาน/กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน/PMQA

(๒) เสนอร่างแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กรของ  
กรมพัฒนาฝีมือแรงงานประจำปีงบประมาณ

(๓) ดำเนินการตามแผนในส่วนกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์  
ที่กระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนด

(๔) กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม และกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ติดตาม ประเมินผลบุคลากร  
ที่ได้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมตามแผนในปีงบประมาณนั้นๆ และสรุปผล รายงานผลการดำเนินงาน

## เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
๑.	ดำเนินการสำรวจ รวบรวม ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	๑
๒.	ศึกษา แนวทางและนโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงาน ก.พ./กระทรวงแรงงาน/ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน/ PMQA	๒
๓.	เสนอร่างแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานประจำปีงบประมาณ	๓
๔.	ดำเนินการตามแผนในส่วนกิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการและสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่กระทรวงแรงงานและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนด	๔
๕.	ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ จัดทำรายงาน สรุปผลและรายงานผล	๕

## ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

(๑) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรและการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันในองค์กรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

(๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

(๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

(๔) มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

## แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

กลุ่มงานวินัยและจรรยาบรรณ และกลุ่มงานพัฒนาบุคลากร และทุกกลุ่มในกองบริหารทรัพยากรบุคคล ในการสนับสนุน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ  
(HRD Key Performance Indicators – KPIs Template)

ตัวชี้วัด : K13) จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ดำเนินการแล้วเสร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามตาราง ๔.๔

การรายงานผล : ปีละ ๑ ครั้ง รายปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : สำนักงานเลขาธิการกรม (หลัก)/ ทุกกลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล (สนับสนุน)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรของกรมมีความรัก ความสามัคคี ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันจะส่งผลให้บรรยากาศการทำงานในองค์กรเกิดความใกล้ชิดสนิทสนม ลดช่องว่างระหว่างบุคคลและช่วงวัย บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น อาทิ การจัดกีฬาภายใน การมอบของขวัญและแสดงความยินดีในโอกาสสำคัญ การจัดกิจกรรมทำบุญในวันสำคัญทางศาสนาาร่วมกัน

แนวทางการดำเนินงาน :

(๑) ศึกษา รวบรวมแนวทางการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(๒) กำหนดโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในแต่ละปีงบประมาณ

(๓) ดำเนินการจัดให้มีโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรตามที่กำหนดไว้

(๔) ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและรายงานสรุปผลโครงการ

สูตรการคำนวณ :

จำนวนนับของโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บข้อมูล :

หน่วยงานที่รับผิดชอบ ร่วมกันกำหนดโครงการ/กิจกรรม เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

## ภาคผนวก

# ภาคผนวก ก.

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล  
และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

**แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร**  
**เพื่อประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล**  
**ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐**

.....

**ส่วนที่ ๑ คำชี้แจงและที่มาของการดำเนินการ**

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร/ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองฯ ในประเด็นที่เกี่ยวกับทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

**คำศัพท์สำคัญ :**

**แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Human Resource Management)** คือ เครื่องมือสำคัญที่จะกำหนดเป็นแนวทางสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มบทบาทและประสิทธิภาพงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่นอกเหนือการมุ่งเน้นงานประจำ (Routine Work) ซึ่งเป็นงานเชิงรับมาเป็นการวางแผนในเชิงรุก (Strategic Plan) เพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่ากิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการอยู่นั้น เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการจะสามารถช่วยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร

**กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล :** ประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์งาน การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งและการโยกย้าย การปฐมนิเทศ การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน การจัดสวัสดิการ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร การจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การจัดการระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงขั้นตอนการเตรียมเกษียณอายุราชการ เป็นต้น

**กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน**

**วิสัยทัศน์ :** พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่

**ค่านิยมร่วม :** มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก โปร่งใส ใฝ่รู้ มีจิตบริการ สานสร้างเครือข่าย

**สมรรถนะหลักขององค์กร :** ความเชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพคนทำงาน

**วัฒนธรรมองค์กร - DSD**

**D = Digital & Data Driven :** ผู้บริหารและบุคลากรมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

**S = Skill & Smart (Service) :** ผู้บริหารและบุคลากรมีทักษะสูง มีความเป็นมืออาชีพในการทำงาน

**D = Development & Determined :** ผู้บริหารและบุคลากรมุ่งมั่นต่อการทำงานด้านพัฒนา กำลังแรงงานของประเทศ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมถึงการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ ๒ ประเด็นคำถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อประกอบในการจัดทำแผนฯ

๑. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์สำคัญเชิงยุทธศาสตร์ที่ท่านคาดหวังว่า กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรจะทำให้สำเร็จใน ๕ ปีข้างหน้าคืออะไรในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

๑.๑ ด้านผลงานและกระบวนการ (Performance and Process)

.....  
.....

๑.๒ ด้านคน (Human Resource)

.....  
.....

๑.๓ ด้านทรัพยากรทางการบริหารอื่นๆ (Material Resource) ในองค์กร เช่น งบประมาณ เครื่องมือ เทคโนโลยี เป็นต้น

.....  
.....

๑.๔ ด้านการให้บริการลูกค้า ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ภายนอกองค์กร (Services)

.....  
.....

๑.๕ ด้านการเตรียมความพร้อมการเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digitalization)

.....  
.....

๒. อะไรคือจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่แล้ว และควรรักษาไว้ต่อไป หรือพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น หรือควรปรับปรุงเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์สำคัญดังกล่าวข้างต้น (ตามข้อ ๑) โดยเฉพาะในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

๒.๑ ด้านกระบวนการหลักขององค์กร (Core Process)

.....  
.....

๒.๒ ด้านโครงสร้างและสภาพแวดล้อมของงาน (Structure)

.....  
.....

๒.๓ ด้านคน (People)

.....  
.....

๒.๔ ด้านข้อมูลและสารสนเทศ (Data & Information)

.....  
.....

๒.๕ ด้านการตัดสินใจ และภาวะผู้นำ (Decision-Making and Leadership)

.....

.....

๒.๖ ด้านรางวัลและแรงจูงใจ (Rewards)

.....

.....

๒.๗ ด้านอื่นๆ (ถ้ามี) เช่น สวัสดิการ

.....

.....

๓. อะไรคือสิ่งที่หน่วยงานด้านการเจ้าหน้าที่ (หน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน) ควรจะทำ แต่ยังไม่ได้ทำ หรือยังทำไม่สำเร็จในช่วงที่ผ่านมา และท่านคาดหวังให้หน่วยงานเหล่านี้ทำให้สำเร็จในช่วงระยะเวลา ๕ ปี ข้างหน้า

.....

.....

๔. ในความคิดเห็นของท่าน ท่านมองกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นอย่างไร

.....

.....

# ภาคผนวก ข.

สรุปผลการเก็บรวบรวมข้อมูล  
แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน  
ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล  
และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

## สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

การสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลอื่นในการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็น ซึ่งจะนำผลการสำรวจความคิดเห็นไปกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะเวลา ๕ ปี โดยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึกแบบเผชิญหน้าและการตอบแบบสัมภาษณ์ผ่านระบบออนไลน์ จากนั้น ผู้จัดทำได้นำผลจากการสัมภาษณ์มาสรุปเป็นประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

การสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบด้วย

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| ๑. นางสาวบุปผา เรืองสุด   | อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน                          |
| ๒. นายเฉลิมพงษ์ บุญรอด    | รองอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน                       |
| ๓. นายเลอพงษ์ แดงเนียม    | ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล                  |
| ๔. นายเจษฎา จันทร์อุไร    | ผู้อำนวยการกองพัฒนามาตรฐานและทดสอบฝีมือแรงงาน      |
| ๕. นายสรราชัย ชอบพิมาย    | ผู้อำนวยการกองพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก        |
| ๖. นางพลาพร รัตนปริคณณ์   | ผู้อำนวยการกองพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการ |
| ๗. นายสิทธิชัย สุดสวาท    | ผู้อำนวยการกองแผนงานและสารสนเทศ                    |
| ๘. นางสาวนภาพิณ ศรีศักดิ์ | ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน          |
| ๙. นางบัญญัติตา สุขสถิตย์ | ผู้อำนวยการกองบริหารการคลัง                        |
| ๑๐. นายจิตรพงศ์ พุ่มสอาด  | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร                    |

## สรุปข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

<p style="text-align: center;"><b>๑. ประเด็นทิศทาง เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถดำเนินการตามประเด็นการพัฒนา (ยุทธศาสตร์) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) และโครงการสำคัญที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีจนบรรลุเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่”</li> <li>● กรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการฟื้นฟูการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง ให้ครอบคลุมแรงงานกลุ่มเป้าหมายอย่างเร่งด่วน ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID – 19) เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสภาพการแข่งขันในอนาคต</li> <li>● กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาระบบสารสนเทศบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพแรงงานของประเทศ การตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหาร ตลอดจนสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ทันสถานการณ์</li> <li>● สร้างเครือข่ายเพื่อขยายฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ทดสอบฝีมือแรงงาน รับรองหลักสูตร ประเมินความรู้ความสามารถของแรงงานให้ครอบคลุมอุตสาหกรรมเป้าหมาย</li> <li>● ยกกระดับแรงงานไทยให้มีศักยภาพ ทักษะฝีมือสูงกว่าหรือเทียบเท่าประเทศชั้นนำในอาเซียน เทียบเท่ามาตรฐานสากล มีความพร้อมในการเป็นหัวหน้างานมากกว่าการเป็นกำลังแรงงาน และเป็นที่ยอมรับในตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>● กรมพัฒนาแอปพลิเคชัน และ Web Service ให้บริการผ่านระบบออนไลน์ ด้วยกระบวนการทำงานที่ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการให้บริการประชาชน สถานประกอบกิจการ และผู้รับบริการ</li> <li>● ผู้รับบริการสามารถใช้บริการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ทดสอบฝีมือแรงงาน รับรองหลักสูตร ประเมินความรู้ความสามารถ และบริการอื่นผ่านออนไลน์และมีระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีความปลอดภัยสูง</li> <li>● ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ให้การยอมรับต่อบทบาทของกรมในการพัฒนาศักยภาพแรงงานไทย</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>๒. ประเด็นความท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคล</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และตามที่ภาครัฐกำหนด โดยยึดหลักคุณธรรม หลักสมรรถนะ หลักผลการปฏิบัติงาน และหลักคุณภาพชีวิต การทำงาน</li> <li>● การให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Development Plan) และแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) ตลอดจนระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพที่กำหนด (Career Development Roadmap) ให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน และผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ข้อมูล และการขับเคลื่อนองค์กร ด้วยข้อมูล Data Driven Organization</li> <li>● ปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด (Mindset) และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ จากบทบาทของการเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ (Operators) สู่บทบาทของผู้กำกับกับการดำเนินงาน (Regulators) ให้ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะผู้ประกอบการและสถาบันการศึกษาทุกระดับ ร่วมดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีผลิตภาพสูงทันความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ ทั้งตลาดแรงงานภายในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>● การกำหนดนโยบายและแนวทางเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ความรู้ความสามารถ</li> <li>● เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้แก่บุคลากรทุกระดับ เช่น การจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากรัฐจัดให้ สวัสดิการเกี่ยวกับที่พักอาศัยในพื้นที่ที่ขาดแคลน รถบริการรับ - ส่ง เงินสงเคราะห์ที่จำเป็น เป็นต้น</li> </ul>
<b>๓. ประเด็นปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อจำกัดของกฎหมายตลอดจนนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อาทิ การปรับเปลี่ยนสำนักงานในจังหวัดเป็นราชการส่วนภูมิภาค การจำกัดโครงสร้างและอัตรากำลัง อำนวยการต้นและสูง ในสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน ไม่ครอบคลุมทุกจังหวัด ทำให้บุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในภาพรวม ตลอดจนแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>● การชะลอการพัฒนาศักยภาพแรงงานในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID - 19)</li> <li>● การจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีแนวโน้มลดลง</li> <li>● บุคลากรไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตนเอง</li> </ul>
<b>๔. ประเด็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูล Big Data ที่ดี แต่ยังขาดการนำข้อมูลมาพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจทางการบริหารของผู้บริหาร และสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีสุขภาวะ มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานตามภารกิจ</li> </ul>
<b>๕. ประเด็นความคาดหวังต่องานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● หน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถพัฒนาและขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างรวดเร็ว ภายหลังสถานการณ์ COVID - 19 ให้บุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการและแรงงาน จนบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> </ul>

- ปรับโครงสร้างหน่วยงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน (สพร)/ สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน (สนพ) ให้เป็นหน่วยงานที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ และผลักดันให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมถึงสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานที่เป็นราชการส่วนกลางในภูมิภาค เป็นส่วนราชการในภูมิภาค หรือขยายสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมทุกจังหวัด
- บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในงาน เป็นมืออาชีพ เป็นผู้ที่ไม่ใส่ใจดูแลให้บุคลากรทุกระดับมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และเหมาะสมกับบทบาทและภารกิจในบริบทของสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ อดทน มีความรับผิดชอบและความพร้อมรับผิด
- ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง เป็นเอกภาพ อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานบนพื้นฐานของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร
- ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของกรมด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาตนเองเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมในชั้นเรียน รวมถึงการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan – IDP)

# ภาคผนวก ค.

แบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากร  
ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล  
และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐  
(ผ่านระบบออนไลน์)







ประเด็น	ความสำคัญของประเด็นต่อผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์กรม					สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร)				
	น้อยที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปานกลาง (๓)	มาก (๔)	มากที่สุด (๕)	น้อยที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปานกลาง (๓)	มาก (๔)	มากที่สุด (๕)
๒๕. องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning, การสนับสนุนการสืบค้นความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน										
๒๖. องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง										
๒๗. องค์กรมีการวางแผน และดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเข้มแข็งและจริงจัง										
๒๘. องค์กรเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามแนวทางของรัฐบาลดิจิทัล										

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรดำเนินการ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร  
 เทียบเท่าองค์กรที่ดำเนินการได้ตามมาตรฐานสากล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ และโปรดส่งแบบสอบถามกลับคืนทันที  
 เพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

# ภาคผนวก ง.

สรุปผลแบบสอบถามความคิดเห็นบุคลากร  
ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล  
และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐  
(ผ่านระบบออนไลน์)

**สรุปผล แบบสอบถามความคิดเห็น**  
**เพื่อประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล**  
**ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐**

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
		ความสำคัญ ของคำถาม	สถานะปัจจุบัน	
๑	การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กร ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๑๒	๓.๗๔	๐.๓๘
๒	การพัฒนาผู้บริหาร ให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม	๔.๒๐	๓.๗๔	๐.๔๖
๓	การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน	๔.๑๐	๓.๖๗	๐.๔๓
๔	การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูง ในอนาคต	๔.๐๙	๓.๖๗	๐.๔๒
๕	การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีอุดมการณ์เพื่อชาติ และประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่	๔.๑๓	๓.๖๔	๐.๔๙
๖	กรมมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๙๐	๓.๔๔	๐.๔๖
๗	การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม	๔.๑๕	๓.๗๐	๐.๔๕
๘	การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๔.๑๑	๓.๕๙	๐.๕๒
๙	การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ให้เห็นว่าตนมีส่วนร่วม ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๓.๙๘	๓.๕๕	๐.๔๓
๑๐	การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร ในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	๔.๐๙	๓.๗๔	๐.๓๕
๑๑	การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า	๔.๑๔	๓.๖๖	๐.๔๘
๑๒	การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก	๔.๐๗	๓.๖๖	๐.๔๑
๑๓	การพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง)	๔.๐๗	๓.๕๖	๐.๕๑

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
		ความสำคัญของคำถาม	สถานะปัจจุบัน	
๑๔	การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร	๔.๐๒	๓.๔๙	๐.๕๓
๑๕	การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๔.๐๔	๓.๔๖	๐.๕๘
๑๖	การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและตรงตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้	๓.๙๑	๓.๓๕	๐.๕๖
๑๗	การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน	๓.๙๘	๓.๓๙	๐.๕๙
๑๘	การรณรงค์ จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๙๒	๓.๕๓	๐.๓๙
๑๙	การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งหมดให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง และสามารถสนองตอบได้เหมาะสมตลอดเวลา	๔.๐๑	๓.๕๓	๐.๔๘
๒๐	การเตรียมความพร้อมของบุคลากรรองรับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓	๓.๙๖	๓.๔๙	๐.๔๗
๒๑	การเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	๔.๐๕	๓.๕๖	๐.๔๙
๒๒	องค์กรมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่เหมาะสม และดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด	๔.๑๓	๓.๖๗	๐.๔๖
๒๓	องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนักและประพฤติตนในการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	๔.๐๗	๓.๖๔	๐.๔๓
๒๔	องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสม่ำเสมอ	๓.๙๓	๓.๕๐	๐.๔๓
๒๕	องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning การสนับสนุนการสืบค้นความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	๔.๐๗	๓.๖๘	๐.๓๙
๒๖	องค์กรมีการวางแผนและจัดการระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	๓.๙๙	๓.๖๐	๐.๓๙

ข้อที่	ประเด็นคำถาม	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
		ความสำคัญ ของคำถาม	สถานะปัจจุบัน	
๒๗	องค์กรมีการวางแผน และดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และประพฤตินิชอบอย่างเข้มแข็งและจริงจัง	๔.๑๐	๓.๗๐	๐.๔๐
๒๘	องค์กรเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ตามแนวทางของรัฐบาลดิจิทัล	๔.๐๖	๓.๖๗	๐.๒๙

## ภาคผนวก จ.

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
โดยอ้างอิงผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและการออกแบบสอบถาม

ผ่านระบบออนไลน์

จากการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

(๑) มุมมองผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

จากการศึกษาข้อมูลการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามผู้บริหารของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานระดับบริหารระดับสูง ได้แก่ อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน รองอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และผู้อำนวยการกอง โดยผู้บริหารมีมุมมองความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถเอื้อให้เกิดการพัฒนาของบุคคลในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานประสบผลสำเร็จ สรุปได้ดังนี้

การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล	การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) ที่ตอบสนองภารกิจองค์กร
<p>๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถดำเนินการตามประเด็นการพัฒนา (ยุทธศาสตร์) แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) และโครงการสำคัญที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีจนบรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สู่วิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่”</p> <p>๒) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการฟื้นฟูการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูงให้ครอบคลุมแรงงานกลุ่มเป้าหมายอย่างเร่งด่วน ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสภาพการแข่งขันในอนาคต</p> <p>๓) สร้างเครือข่ายเพื่อขยายฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ทดสอบฝีมือแรงงาน รับรองหลักสูตร ประเมินความรู้ความสามารถของแรงงานให้ครอบคลุมอุตสาหกรรมเป้าหมาย</p> <p>๔) ยกกระดับแรงงานไทยให้มีศักยภาพ ทักษะฝีมือสูงกว่าหรือเทียบเท่าประเทศชั้นนำในอาเซียน เทียบเท่ามาตรฐานสากล มีความพร้อมในการเป็นหัวหน้างานมากกว่าการเป็นกำลังแรงงาน และเป็นที่ยอมรับในตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาระบบสารสนเทศบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพแรงงานของประเทศ การตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหาร ตลอดจนสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ทันสถานการณ์</p> <p>๒) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาแอปพลิเคชัน และ Web Service ให้บริการผ่านระบบออนไลน์ ด้วยกระบวนการทำงานที่ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการให้บริการประชาชน สถานประกอบกิจการและผู้รับบริการ</p> <p>๓) ผู้รับบริการสามารถใช้บริการ ฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ทดสอบฝีมือแรงงาน รับรองหลักสูตร ประเมินความรู้ ความสามารถ และบริการอื่นผ่านออนไลน์ และมีระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีความปลอดภัยสูง</p> <p>๔) การให้ความสำคัญกับการกำหนดแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Development Plan) และแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) ตลอดจนระบบการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพที่กำหนด (Career Development Roadmap) ให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน และผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>

<b>การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล</b>	<b>การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) ที่ตอบสนองภารกิจองค์กร</b>
<p>๕) ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ให้การยอมรับต่อบทบาทของกรมฯ ในการพัฒนาศักยภาพแรงงานไทย</p> <p>๖) การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ เป็นไปตามมาตรฐานสากลและตามที่ภาครัฐกำหนด โดยยึดหลักคุณธรรม หลักสมรรถนะ หลักผลการปฏิบัติงาน และหลักคุณภาพชีวิตการทำงาน</p> <p>๗) การกำหนดนโยบายและแนวทางเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ความรู้ความสามารถ</p> <p>๘) ข้อจำกัดของกฎหมาย ตลอดจนนโยบายรัฐที่เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อาทิ การปรับเปลี่ยนสำนักงานในจังหวัด เป็นราชการส่วนภูมิภาค การจำกัดโครงสร้างและอัตรากำลัง อำนาจการต้นและสูงในสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ครอบคลุมทุกจังหวัด ทำให้บุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในภาพรวม ตลอดจนแรงจูงใจในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๙) การชะลอการพัฒนาศักยภาพแรงงานในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19)</p> <p>๑๐) หน่วยงานและบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างรวดเร็วภายหลังจากสถานการณ์ COVID-19 ให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>๕) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ข้อมูล และการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล Data Driven Organization</p> <p>๖) ปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด (Mindset) และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับจากบทบาทของการเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ (Operation) สู่บทบาทของผู้กำกับกับการดำเนินงาน (Regulators) ให้ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะผู้ประกอบการและสถาบันการศึกษาทุกระดับ ร่วมดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีผลิตภาพสูงทันความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ ทั้งตลาดแรงงานภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>๗) เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมให้แก่บุคลากรทุกระดับ เช่น การจัดสวัสดิการที่นอกเหนือจากรัฐจัดให้ สวัสดิการเกี่ยวกับที่พักอาศัยในพื้นที่ที่ขาดแคลน รถบริการรับ-ส่ง เงินสงเคราะห์ที่จำเป็น เป็นต้น</p> <p>๘) การจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีแนวโน้มลดลง</p> <p>๙) บุคลากรไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของตนเอง</p> <p>๑๐) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูล Big Data ที่ดี แต่ยังขาดการนำข้อมูลมาพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจทางการบริหารของผู้บริหารและสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคคล	การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) ที่ตอบสนองภารกิจองค์กร
<p>ตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการและแรงงาน จนบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>๑๑) ปรับโครงสร้างหน่วยงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน (สพร)/ สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน (สนพ.) ให้เป็นหน่วยงานที่ปรากฏในกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการ และผลักดันให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมถึงสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่เป็นราชการส่วนกลางในภูมิภาค เป็นส่วนราชการในภูมิภาคหรือขยายสำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้ครอบคลุมทุกจังหวัด</p>	<p>๑๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีสุขภาวะ มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานตามภารกิจ</p> <p>๑๒) บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในงานเป็นมืออาชีพ เป็นผู้ที่ใส่ใจดูแลให้บุคลากรทุกระดับมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ได้อย่างมีระบบและต่อเนื่อง</p> <p>๑๓) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับบทบาทแลภารกิจในบริบทของสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว</p> <p>๑๔) บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ อดทน มีความรับผิดชอบและพร้อมรับผิดชอบ</p> <p>๑๕) ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง เป็นเอกภาพอย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานบนพื้นฐานของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร</p> <p>๑๖) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีประสิทธิภาพและการพัฒนาตนเอง เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมในชั้นเรียน รวมถึงการสร้างเครือข่ายในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน</p> <p>๑๗) ส่งเสริมให้บุคลากรมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)</p>

(๒) การประเมินสถานการณ์ ปัญหา และความจำเป็นของแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

จากการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็น ทิศทาง ความต้องการกับผลการปฏิบัติงาน  
ด้าน HRD ในปัจจุบัน (Gap Analysis) (จัดลำดับความสำคัญตามคะแนนส่วนต่าง)

ลำดับ ที่	ข้อที่	หัวข้อ	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
			ความสำคัญ ของคำถาม	สถานะ ปัจจุบัน	
<b>๑) ด้านพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของบุคคลและการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล</b>					
๑	๕	การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มี อุดมการณ์เพื่อชาติและประชาชนและพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่	๔.๑๓	๓.๖๔	๐.๔๙
๒	๑๙	การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งหมดให้พร้อมรับต่อความ เปลี่ยนแปลงและสามารถตอบสนองได้เหมาะสมตลอดเวลา	๔.๐๑	๓.๕๓	๐.๔๘
๓	๒๐	การเตรียมความพร้อมของบุคลากรรองรับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะเวลา ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓	๓.๙๖	๓.๔๙	๐.๔๗
๔	๗	การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะและ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ ทำงานเป็นทีม	๔.๑๕	๓.๗๐	๐.๔๕
<b>๒) การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ</b>					
๑	๒	การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บังคับการที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่น ในคุณธรรม จริยธรรม	๔.๒๐	๓.๗๔	๐.๔๖
๒	๓	การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน	๔.๑๐	๓.๖๗	๐.๔๓
๓	๔	การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร ระดับสูงในอนาคต	๔.๐๙	๓.๖๗	๐.๔๒
<b>๓) พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพ</b>					
๑	๑๗	การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตาม ความต้องการของหน่วยงาน	๓.๙๘	๓.๓๙	๐.๕๙
๒	๑๕	การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	๔.๐๔	๓.๔๖	๐.๕๘

ลำดับ ที่	ข้อที่	หัวข้อ	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
			ความสำคัญ ของคำถาม	สถานะ ปัจจุบัน	
๓	๑๔	การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร	๔.๐๒	๓.๔๙	๐.๕๓
๔	๑๓	การพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานและมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง)	๔.๐๗	๓.๕๖	๐.๕๑
๕	๑๑	การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า	๔.๑๔	๓.๖๖	๐.๔๘
๖	๖	กรมมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรมและมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๙๐	๓.๔๔	๐.๔๖
๗	๙	การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	๓.๙๘	๓.๕๕	๐.๔๓
๘	๑๒	การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก	๔.๐๗	๓.๖๖	๐.๔๑
๙	๒๕	องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning การสนับสนุนการสืบค้นความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	๔.๐๗	๓.๖๘	๐.๓๙
๑๐	๒๖	องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	๓.๙๙	๓.๖๐	๐.๓๙
๑๑	๑	การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๑๒	๓.๗๔	๐.๓๘
๑๒	๒๘	องค์กรเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามแนวทางของรัฐบาลดิจิทัล	๔.๐๖	๓.๖๗	๐.๓๙
<b>๔) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตและความผูกพันกับองค์กร</b>					
๑	๑๖	การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและตรงตามความต้องการของบุคลากรและความสามารถที่องค์กรจัดให้	๓.๙๑	๓.๓๕	๐.๕๖

ลำดับ ที่	ข้อที่	หัวข้อ	ค่าเฉลี่ย		ผลต่าง
			ความสำคัญ ของคำถาม	สถานะ ปัจจุบัน	
๒	๘	การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๔.๑๑	๓.๕๙	๐.๕๒
๓	๒๑	การเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	๔.๐๕	๓.๕๖	๐.๔๙
๔	๒๒	องค์กรมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่เหมาะสมและดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด	๔.๑๓	๓.๖๗	๐.๔๖
๕	๒๓	องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนักและประพฤติตนในการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	๔.๐๗	๓.๖๔	๐.๔๓
๖	๒๔	องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สม่่าเสมอ	๓.๙๓	๓.๕๐	๐.๔๓
๗	๒๗	องค์กรมีการวางแผนและดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเข้มแข็งและจริงจัง	๔.๑๐	๓.๗๐	๐.๔๐
๘	๑๘	การรณรงค์จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	๓.๙๒	๓.๕๓	๐.๓๙
๙	๑๐	การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	๔.๐๙	๓.๗๔	๐.๓๕

**(๓) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวม ๔ ประเด็น**

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และผลจากการออกแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ นำมาจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ด้วยการหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานภาพปัจจุบันของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน แบ่งเป็น ๔ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นการพัฒนา	ลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
<p>๑. การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ</p>	<p>(๑) การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีอุดมการณ์เพื่อชาติและประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่ (ส่วนต่าง ๐.๔๙)</p> <p>(๒) การเตรียมความพร้อมของบุคคลทั้งหมดให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองให้เหมาะสมตลอดเวลา (ส่วนต่าง ๐.๔๘)</p> <p>(๓) การเตรียมความพร้อมของบุคลากรรองรับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะเวลา ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (ส่วนต่าง ๐.๔๗)</p> <p>(๔) การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม (ส่วนต่าง ๐.๔๕)</p>
<p>๒. การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ</p>	<p>(๑) การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บังคับการที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม (ส่วนต่าง ๐.๔๖)</p> <p>(๒) การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน (ส่วนต่าง ๐.๔๓)</p> <p>(๓) การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต (ส่วนต่าง ๐.๔๒)</p>
<p>๓. พัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากรรวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>(๑) พัฒนาระบบสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน (ส่วนต่าง ๐.๕๙)</p> <p>(๒) การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (ส่วนต่าง ๐.๕๘)</p> <p>(๓) การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร (ส่วนต่าง ๐.๕๓)</p> <p>(๔) การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่เชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง) (ส่วนต่าง ๐.๕๑)</p>

ประเด็นการพัฒนา	ลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	<p>(๕) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ได้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า (ส่วนต่าง ๐.๔๘)</p> <p>(๖) กรรมมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรมและมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (ส่วนต่าง ๐.๔๖)</p> <p>(๗) การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ให้เห็นว่าตนมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (ส่วนต่าง ๐.๔๓)</p> <p>(๘) การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก (ส่วนต่าง ๐.๔๑)</p> <p>(๙) องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร (ส่วนต่าง ๐.๓๙)</p> <p>(๑๐) องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (ส่วนต่าง ๐.๓๙)</p> <p>(๑๑) การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ส่วนต่าง ๐.๓๘)</p> <p>(๑๒) องค์กรเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามแนวทางของรัฐบาลดิจิทัล (ส่วนต่าง ๐.๒๙)</p>
<p>๔. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรม องค์กรและความผูกพันต่อองค์กร</p>	<p>(๑) การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและตรงตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้ (ส่วนต่าง ๐.๕๖)</p> <p>(๒) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (ส่วนต่าง ๐.๕๒)</p> <p>(๓) การเสริมสร้าง ความรัก ความผูกพันในองค์กร (ส่วนต่าง ๐.๔๙)</p> <p>(๔) องค์กรมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์ปชั่นที่เหมาะสมและดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด (ส่วนต่าง ๐.๔๖)</p> <p>(๕) องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนักและประพฤติตนในการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (ส่วนต่าง ๐.๔๓)</p> <p>(๖) องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สม่่าเสมอ (ส่วนต่าง ๐.๔๓)</p> <p>(๗) องค์กรมีการวางแผนและดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเข้มงวดและจริงจัง (ส่วนต่าง ๐.๔๐)</p>

ประเด็นการพัฒนา	ลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	<p>(๘) การรณรงค์จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อมุ่งปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (ส่วนต่าง ๐.๓๙)</p> <p>(๙) การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด (ส่วนต่าง ๐.๓๕)</p>

## หมายเหตุ

๑. การนำประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลดังกล่าวจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) คือ การหาส่วนต่างระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสถานการณ์ปัจจุบันของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่ามีความแตกต่างกันเพียงไร แล้วหาค่าเฉลี่ยของคะแนนความแตกต่างในแต่ละประเด็นที่เรียกว่า “ส่วนต่าง”

๒. เลือกประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญ โดยพิจารณาจากประเด็นยุทธศาสตร์ฯ ที่มีคะแนนส่วนต่างสูง เพื่อนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลก่อนเป็นลำดับแรก

๓. ถ้ายังเห็นว่าประเด็นอื่นที่แม้จะมีคะแนน “ส่วนต่าง” ต่ำ แต่เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กรก็ให้ร่วมกันพิจารณาปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

๔. การวิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านเทคนิค Gap Analysis เป็นการวิเคราะห์ส่วนต่างของความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์กับสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นอยู่ในหน่วยงาน และจัดประเด็นที่มีคะแนนสูงสุดมา ๔ ประเด็นได้แก่

(๑) การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

(๒) การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ

(๓) การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

(๔) การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับองค์กร

นำมาวิเคราะห์แรงเสริม – แรงต้าน เพื่อกำหนดเป้าประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ โดยใช้แบบ Fore Field Analysis โดยนำประเด็นยุทธศาสตร์มาตรวจสอบแรงเสริม/สิ่งสนับสนุน แรงต้าน/อุปสรรค และสิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน จากนั้นนำผลที่ได้มาจัดทำเป็นแผนงาน/โครงการ เพื่อรองรับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานต่อไป (รายละเอียดตามภาคผนวก ข.)

# ภาคผนวก ฉ.

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ภายในและภายนอกด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเทคนิค SWOT Analysis

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคคล

### (๑) การวิเคราะห์ SWOT Analysis

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ในครั้งนี้ เลือกใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (weakness) ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกเพื่อค้นหา โอกาส (opportunity) และอุปสรรค (Threats) โดยใช้ PEST Analysis ซึ่งมีผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

#### การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

จุดแข็ง (Strength – S) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	จุดอ่อน (Weakness – W) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
<p>S1 : บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนา</p> <p>S2 : ผู้บริหารกรมทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนให้การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) หนึ่งที่สำคัญในแผนปฏิบัติการราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ให้ “ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ”</p> <p>S3 : กรมจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมมาอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกปีงบประมาณ และนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตลอดเวลา</p> <p>S4 : กรมจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Succession Plan) แล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ซึ่งจะนำไปสู่ การขับเคลื่อนแผนดังกล่าวให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป</p> <p>S5 : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้จัดทำร่างแนวทางการสับเปลี่ยนหมุนเวียนแรงงาน (Job Rotation)</p>	<p>W1 : ขาดแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Training and Development Roadmap - TDRM) และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)</p> <p>W2 : กรมจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development) ยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน</p> <p>W3 : กรมจะสูญเสียบุคลากรไปจากการเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปีข้างหน้า ตำแหน่งที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษ</p> <p>W4 : บุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โอนย้าย โดยเฉพาะพนักงานราชการทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา</p> <p>W5 : การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดขึ้นยังไม่เป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรม ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาการขาดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะด้านหรือเฉพาะหน้า และยังไม่ปรากฏผลลัพธ์การพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W6 : การพัฒนาบุคลากรโดยการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน หรือภายในกรมยังไม่เป็นระบบ</p>

จุดแข็ง (Strength – S) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	จุดอ่อน (Weakness – W) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
<p>กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้เรียนรู้ในภารกิจด้านอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานในตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ รองรับการเติบโตในสายอาชีพของข้าราชการในอนาคต ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวเป็นการดำเนินงานภายใต้หลักเกณฑ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพ และสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรและที่สำคัญ ยังเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>S6 : กรมให้ความสำคัญกับการดำเนินการเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาคนเก่งคนดีไว้ในราชการ ตลอดจนเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่ข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงในส่วนราชการอย่างเป็นระบบ ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารกำลังคนคุณภาพและข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดำเนินการตามระบบกลุ่มกำลังคนคุณภาพ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ ถึงปัจจุบัน มีจำนวนทั้งสิ้น ๒๙ ราย</p> <p>S7 : กรมและทุกหน่วยงานภายในกรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S8 : ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่น มีความรู้และประสบการณ์ในงานและมีจิตบริการ</p> <p>S9 : กรมมีเครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ</p>	<p>ที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรและงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย (multi Tasks, multi skills)</p> <p>W7 : การจัดการความรู้ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรยังไม่เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>W8 : โครงสร้างองค์กรไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทและภารกิจของกรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต กรมยังไม่มีภาวะวิเคราะห์อัตรากำลังและการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรมในปัจจุบันและอนาคต</p> <p>W9 : การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และโยกย้ายบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงานภายในกรม</p> <p>W10 : วิธีการพัฒนาบุคลากรของกรมไม่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการฝึกอบรมบุคลากรเป็นหลัก ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่ทั่วถึง</p> <p>W11 : บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมยังไม่สามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจใหม่ของกรมในอนาคต ในด้านขับเคลื่อนร้อยละ ๒๐ ส่งเสริม/ประสาน ร้อยละ ๓๐ การปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้ดำเนินงาน Operator (ให้คงเหลือเพียงร้อยละ ๑๐) เป็นผู้กำกับ/ดูแล Regulator (เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๔๐) ของบทบาทในปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย การคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน</p> <p>W12 : กรมยังขาดการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง</p>

จุดแข็ง (Strength – S) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	จุดอ่อน (Weakness – W) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	<p>W13 : โครงสร้างอายุของบุคลากรกรมมีความแตกต่างกันมาก ทำให้การความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปได้ยาก</p> <p>W14 : งบประมาณในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W15 : การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในกรมยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง</p> <p>W16 : สถานที่ปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่คับแคบ และเครื่องมืออุปกรณ์ส่วนใหญ่เก่าไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W17 : การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน (Job Description) ปัจจุบันมีการดำเนินการไปแล้ว ๙ สายงาน</p> <p>W18 : กรมมีการจัดทำค่านิยมร่วมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน แต่ขาดการจัดโครงการ/กิจกรรมปลูกฝัง วัฒนธรรมและค่านิยมเหล่านั้นให้แก่บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W19 : กรมมีการปรับบทบาทภารกิจใหม่โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data-Driven) และปรับบทบาทของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในการเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบาย ผู้กำกับดูแล ผู้ส่งเสริม/ประสาน/อำนวยความสะดวก และผู้ดำเนินการ แต่ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>W20 : การทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และทิศทางองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปและให้บุคลากรทุกคนทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน</p>

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Treats) โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานตามหลัก PEST ตามประเด็นต่อไปนี้

P – Political ปัจจัยด้านการเมือง เป็นการวิเคราะห์สภาพทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

E – Economic ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อผลสำเร็จของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

S – Social ปัจจัยด้านสังคม เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และกระแสสังคมที่มีต่อการดำเนินงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

T – Technology ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อการบริหารจัดการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

โอกาส (Opportunity- O) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	อุปสรรค (Threats - T) หรือภาวะคุกคามด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
<p>O1 : นโยบายการปฏิรูประบบราชการที่เน้นการทบทวนบทบาทและภารกิจภาครัฐ การลดขนาดกำลังคนภาครัฐ การปรับองค์กรให้มีขนาดเล็ก แต่มีประสิทธิภาพ ทำให้กรมต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>O2 : การขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ “ประเทศไทย ๔.๐” ตลอดจน “ระบบราชการ ๔.๐” ซึ่งต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น (Innovative Driven Economy) ทำให้ทุกส่วนราชการ และกรมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้การจัดการนวัตกรรม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน และการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น</p>	<p>T1 : การเข้าสู่สังคมสูงวัยในปี ๒๕๖๗ ประกอบกับอัตราเกิดของประเทศมีแนวโน้มลดอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา ๒๐ ปี ทำให้แรงงานในอนาคตมีแนวโน้มลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างประชากรและความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในอนาคต</p> <p>T2 : ความเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและธุรกิจโลกมีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจรูปแบบใหม่ และรูปแบบการดำเนินการที่ไม่คุ้นเคย แรงงานจำเป็นต้องมีทักษะฝีมือที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ซึ่งบุคลากรของกรมยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว</p> <p>T3 : ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (Department Personnel Information System - DPIS) ยังไม่เอื้อต่อการนำมาประมวผลผลเพื่อตัดสินใจทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p>

<b>โอกาส (Opportunity- O)</b> <b>ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>	<b>อุปสรรค (Threats - T)</b> <b>หรือภาวะคุกคามด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>
<p>O3 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ตลอดจนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัล และทักษะที่สำคัญอื่นๆ ทำให้กรมมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้</p> <p>O4 : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย ทำให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการสื่อสารได้</p> <p>O5 : การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ รวมไปถึงระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้กรมสามารถปรับรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงและทันสมัยได้</p> <p>O6 : การเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่กรมต้องถือปฏิบัติ ได้แก่ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวและเรียนรู้เพิ่มขึ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา</p> <p>O7 : นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐเพิ่มขึ้น กรมจึงให้ความสำคัญในการตอบสนองนโยบายดังกล่าวอย่างจริงจัง</p> <p>O8 : ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (Department Personnel Information System - DPIS) ช่วยสนับสนุน</p>	<p>T4 : พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรของกรมมีภาระงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตรากำลังมีจำนวนเท่าเดิม และส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน</p> <p>T5 : สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID – 19) ตลอดระยะเวลา ๓ ปี ที่ผ่านมา จนสถานการณ์เริ่มคลี่คลายลงในปัจจุบัน ส่งผลให้เศรษฐกิจและธุรกิจส่วนใหญ่อยู่ในภาวะถดถอย ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ภาครัฐที่ลดลงหนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้น ทำให้การจัดสรรงบประมาณสู่ส่วนราชการต่างๆ มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง</p>

โอกาส (Opportunity- O) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	อุปสรรค (Threats - T) หรือภาวะคุกคามด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
<p>ให้การบันทึกข้อมูลเป็นฐานข้อมูลทรัพยากรของกรมต่างๆ มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น</p> <p>O9 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดน และระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก (Eastern Economic Corridor - EEC) ส่งผลให้ความต้องการกำลังแรงงานที่มีทักษะฝีมือสูงขึ้น</p> <p>O10 : ภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศพร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ</p>	

## (๒) การสร้างกลยุทธ์จาก TOWS Matrix

TOWS Matrix เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในรูปแบบตามสัมพันธ์แบบ Matrix ดังนี้

TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
อุปสรรค (T)	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็ง หลีกเลียงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลียงอุปสรรค

ซึ่งสามารถกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามตารางการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	<p><b>ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)</b></p> <p>S1+S2+S3+S4+S5+S6+S7+S8+O1+O6+O7+O9+O10</p> <p>“พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ”</p> <p>“การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ”</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)</b></p> <p>W1+W2+W3+W5+W6+W7+W8+W9+W10+W11+W17+O2+O3+O4+O5+O8</p> <p>“การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร”</p>
อุปสรรค (T)	<p><b>ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)</b></p> <p>S9+T1+T2+T3+T4</p> <p>“การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน”</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)</b></p> <p>W4+W12+W13+W14+W15+W16+W18+W19+W20+T5</p> <p>“การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร”</p>

จากตารางการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถสรุปประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังต่อไปนี้

#### (๑) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)

S1 : บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนา

S2 : ผู้บริหารทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) หนึ่งในที่สำคัญในแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ให้ “ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อความเป็นมืออาชีพ”

S3 : กรมจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกปีงบประมาณ

S4 : กรมจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม

S5 : กรมจัดทำแนวทางการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้เรียนรู้ในภารกิจด้านอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานในตำแหน่งและหน้าที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบ รองรับการเติบโตในสายอาชีพของข้าราชการในอนาคต

S6 : กรมให้ความสำคัญกับการดำเนินการเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาคนเก่งคนดีไว้ในราชการ ตลอดจนเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่ข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงในส่วนราชการอย่างเป็นระบบ

S7 : กรมและทุกหน่วยงานภายในกรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

S8 : ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่น มีความรู้และประสบการณ์ในงานและมีจิตบริการ

O1 : นโยบายการปฏิบัติระบบราชการฯ ทำให้กรมต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

O6 : การเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่กรมต้องถือปฏิบัติ ได้แก่ พระราชบัญญัติ ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวและเรียนรู้เพิ่มขึ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

O7 : นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐเพิ่มขึ้น กรมจึงให้ความสำคัญในการตอบสนองนโยบายดังกล่าวอย่างจริงจัง

O9 : ยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดนและระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก (Eastern Economic Corridor – EEC) ส่งผลให้ความต้องการกำลังแรงงานมีทักษะฝีมือสูงขึ้น

O10 : ภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศพร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ

**กลยุทธ์ ๑ :** “พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ”

**จุดแข็ง**ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ การพัฒนาบุคลากรในทุกสายงานให้มีความรู้ ทักษะ ที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายภายใต้ข้อจำกัด หรือศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากการปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่กรมต้องถือปฏิบัติ ได้แก่ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวและเรียนรู้เพิ่มขึ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา ยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดนและระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก (Eastern Economic Corridor – EEC) ส่งผลให้ความต้องการกำลังแรงงานที่มีทักษะฝีมือสูงขึ้น รวมทั้งภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศพร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในทิศทางที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ “พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานให้มีผลิตภาพแรงงานสูง รองรับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ สอดคล้องกับประเด็นการพัฒนาที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจะ**สร้างโอกาสในเชิงรุก** คือ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีบุคลากรที่เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับบทบาท

และภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากจุดแข็งของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถนำมาช่วยในการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของปัจจัยโอกาสข้างต้น รวมทั้งสามารถใช้บุคลากรและยุทธศาสตร์ต่างๆ จากจุดแข็งมาเป็นเครื่องมือ นำไปสู่การขับเคลื่อนกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อสร้างโอกาสข้างต้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ ๒ : “การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ”

จุดแข็งของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ การสร้างและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ ได้แก่ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างให้เป็นผู้บังคับการและผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี บุคลากรทุกกลุ่มมีศักยภาพในการเป็นผู้บังคับการ เพื่อเสริมสร้างแนวคิดและทักษะด้านภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรและบุคลากรกลุ่มผู้มีศักยภาพจะเน้นเรื่องการเตรียมความพร้อมเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต

กรมพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถใช้จุดแข็งในการที่ผู้บริหารกรมทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจน และให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนให้การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) หนึ่งที่สำคัญในแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้ “ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อความเป็นมืออาชีพ”

#### (๒) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)

W1 : ขาดแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพและแผนพัฒนารายบุคคล

W2 : กรมจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน

W3 : กรมจะสูญเสียบุคลากรไปจากการเกษียณอายุราชการในอีก ๕ ปี ข้างหน้า ตำแหน่งที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ

W5 : การทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดขึ้นยังไม่เป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรม ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาการขาดความรู้ ทักษะและสมรรถนะเฉพาะด้านหรือเฉพาะหน้า และยังไม่ปรากฏผลลัพธ์การพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

W6 : การพัฒนาบุคลากรโดยการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานหรือภายในกรมยังไม่เป็นระบบที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรและงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย

W7 : การจัดการความรู้ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรยังไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

W8 : โครงสร้างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทและภารกิจของกรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต กรมยังไม่มีภาวะวิเคราะห์อัตรากำลังและการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรมในปัจจุบันและอนาคต

W9 : การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และโยกย้ายบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงานภายในกรม

W10 : วิธีการพัฒนาบุคลากรของกรมไม่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการฝึกอบรมบุคลากรเป็นหลัก ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่ทั่วถึง

W11 : บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมยังไม่สามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจใหม่ของกรมในอนาคตในด้านขับเคลื่อนร้อยละ ๒๐ ส่งเสริม/ประสานร้อยละ ๓๐ การปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้ดำเนินงาน (Operator) (ให้คงเหลือร้อยละ ๑๐) เป็นผู้กำกับ/ดูแล Regulator (เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ ๔๐) ของบทบาทในปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย การคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน

W17 : การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน ปัจจุบันมีการดำเนินการไปแล้ว ๙ สายงาน

O2 : การขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ “ประเทศไทย ๔.๐” ตลอดจน “ระบบราชการ ๔.๐” ซึ่งต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น ทำให้ทุกส่วนราชการและกรมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น

O3 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ตลอดจนนโยบายรัฐบาลดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัล และทักษะที่สำคัญอื่นๆ ทำให้กรมมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

O4 : ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย ทำให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้

O5 : การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ รวมไปถึงระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีความหลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้กรมสามารถปรับรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงและทันสมัยได้

O8 : ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (DPIS) ช่วยสนับสนุนให้การบันทึกข้อมูลเป็นฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของกรมต่างๆ มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

#### กลยุทธ์ “การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร”

การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาระบบจัดการความรู้และระบบในการพัฒนาบุคลากร โดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ปัจจุบันจุดอ่อนของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ ขาดแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ และแผนพัฒนารายบุคคล การจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development Plan) ยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน การจัดการ

ความรู้ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรยังไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีโอกาสที่จะแก้ไขจุดอ่อนเหล่านี้ได้ เนื่องจากการขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมาย “ประเทศไทย ๔.๐” ตลอดจน “ระบบราชการ ๔.๐” ซึ่งต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้ทุกส่วนราชการและกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาทักษะดิจิทัลและทักษะอื่นๆ ทำให้กรมมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาโอกาสการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีโอกาสในการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม การพัฒนาทักษะดิจิทัล การปรับรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลาย อาจนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

### (๓) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)

S9 : กรมมีเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ

T1 : การเข้าสู่สังคมสูงวัยในปี ๒๕๖๗ ประกอบกับอัตราเกิดของประเทศ มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา ๒๐ ปี ทำให้แรงงานในอนาคตมีแนวโน้มลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างประชากรและความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในอนาคต

T2 : ความเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและธุรกิจโลก มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดธุรกิจรูปแบบใหม่ และรูปแบบการดำเนินการที่ไม่คุ้นเคย แรงงานจำเป็นต้องมีทักษะฝีมือที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ซึ่งบุคลากรของกรมไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

T3 : ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (DPIS) ยังไม่เอื้อต่อการนำมาประมวลผลเพื่อตัดสินใจทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

T4 : พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรของกรมมีภาระงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตราค่าลงมีจำนวนเท่าเดิม และส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

**กลยุทธ์ :** การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาจุดแข็งของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเปรียบเทียบกับอุปสรรคด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน โดยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากร **จุดแข็ง**ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ มีเครื่องมือ อุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ **อุปสรรค** คือ สถานการณ์ด้านสังคมเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบันที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรม ได้แก่ การเข้าสู่สังคมสูงวัย ประกอบกับอัตราเกิดของประเทศมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้แรงงานในอนาคตมีแนวโน้มลดลง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างประชากร

และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต นอกจากนี้ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรของกรมมีภาระงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตรากำลังมีจำนวนเท่าเดิมและส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามแนวทางของรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งหากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อมในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ข้อมูล และการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล Data Driven Organization จะสามารถพัฒนาระบบสารสนเทศ บูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการกำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพแรงงานของประเทศ การตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริหาร ตลอดจนสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลได้ทันสถานการณ์ กลยุทธ์การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาโอกาสการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน จึงนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไปเสริมกลยุทธ์มาพัฒนาและกระบวนการพัฒนาบุคคล

#### (๔) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)

W4 : บุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โอนย้าย โดยเฉพาะพนักงานราชการ ทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา

W12 : กรมยังขาดการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง

W13 : โครงสร้างอายุของบุคลากรกรมมีความแตกต่างกันมาก ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปได้ยาก

W14 : งบประมาณในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

W15 : การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในกรมยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง

W16 : สถานที่ปฏิบัติงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคลคับแคบ และเครื่องมืออุปกรณ์ส่วนใหญ่เก่าไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

W18 : กรมมีการจัดทำค่านิยมร่วมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน แต่ขาดการจัดโครงการ/กิจกรรมปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมเหล่านั้นให้แก่บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

W19 : กรมมีการปรับบทบาทภารกิจใหม่โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล (Data-Driven) และปรับบทบาทของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในการเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบาย ผู้กำกับดูแล ผู้ส่งเสริม/ประสาน/อำนวยความสะดวก และผู้ดำเนินการ แต่ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

W20 : การทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และทิศทางองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปและให้บุคลากรทุกคนทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน

T5 : สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID – 19) ตลอดระยะเวลา ๓ ปี ที่ผ่านมา จนสถานการณ์เริ่มคลี่คลายลงในปัจจุบัน ส่งผลให้เศรษฐกิจและธุรกิจส่วนใหญ่อยู่ในภาวะถดถอย ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ภาครัฐที่ลดลง หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้น ทำให้การจัดสรรงบประมาณสู่ส่วนราชการต่างๆ มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

**กลยุทธ์ :** เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับองค์กร

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีจุดอ่อนหลายประการ อาทิ บุคลากรบางส่วนโดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โยกย้าย ทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา ขาดการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง โครงสร้างอายุของบุคลากรกรมมีความแตกต่างกันมาก ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปได้ยาก กรมมีการจัดทำค่านิยมร่วมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน แต่ขาดการจัดโครงการ/กิจกรรมปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมเหล่านั้นให้แก่บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง กรมมีการปรับบทบาท/ภารกิจใหม่แต่ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ กรมยังมีอุปสรรคในเรื่องความเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและธุรกิจโลกมีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แรงงานจำเป็นต้องมีทักษะฝีมือที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม บุคลากรกรมยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ดังนั้น การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงเป็นการพัฒนาด้านจิตใจ คุณธรรม จริยธรรม การปลูกฝังให้บุคลากรปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

# ภาคผนวก ช.

ผลการวิเคราะห์ Force Field Analysis

(รายประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

เพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือแนวทางการพัฒนา  
ทรัพยากรบุคคล

**ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๑ “การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ”**

ปัจจัยเสริมหรือสิ่งที่มีอยู่	ปัจจัยด้านหรืออุปสรรค
<p>(๑) บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนา</p> <p>(๒) กรมจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Succession Plan) ซึ่งจะนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนดังกล่าวให้บรรลุวัตถุประสงค์</p> <p>(๓) กรมจัดทำแนวทางการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้เรียนรู้ในภารกิจด้านอื่นๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>(๔) กรมให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาคนดีคนเก่งไว้ในราชการ ตลอดจนเตรียมความพร้อมให้แก่ข้าราชการผู้มีศักยภาพในส่วนราชการ</p> <p>(๕) กรมและทุกหน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>(๑) ความเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและธุรกิจโลกมีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แรงงานจำเป็นต้องมีทักษะฝีมือที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ซึ่งบุคลากรกรมยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว</p> <p>(๒) พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรของกรมมีภาระงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตรากำลังมีจำนวนเท่าเดิมและส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านหรือผลกระทบจากอุปสรรค
<p>(๑) การทบทวนบทบาทภารกิจภาครัฐทำให้กรมต้องปรับบทบาทเป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>(๒) บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้</p> <p>(๓) การสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง</p>	<p>(๑) ทุกส่วนราชการและกรมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตลอดจนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น</p> <p>(๒) การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ รวมไปถึงระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีความหลากหลายมากขึ้น กรมสามารถปรับรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงและทันสมัยได้</p>

## ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๒ “การสร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับ”

ปัจจัยเสริมหรือสิ่งที่มีอยู่	ปัจจัยด้านหรืออุปสรรค
<p>(๑) ผู้บริหารทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนให้การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) หนึ่งในสำคัณในแผนปฏิบัติการราชการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ “ให้ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ”</p> <p>(๒) กรมจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม ซึ่งจะนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนดังกล่าวให้บรรลุวัตถุประสงค์</p>	<p>(๑) สถานการณ์ปัจจุบัน เศรษฐกิจและธุรกิจส่วนใหญ่อยู่ในภาวะถดถอย ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ภาครัฐที่ลดลง หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้น ทำให้การจัดสรรงบประมาณสู่ส่วนราชการต่างๆ มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๒) ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. ยังไม่เอื้อต่อการนำมาประมวลผลเพื่อตัดสินใจทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านหรือผลกระทบจากอุปสรรค
<p>(๑) การทบทวนบทบาทภารกิจภาครัฐ ทำให้กรมต้องปรับบทบาทเป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>(๒) แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนระดับที่ ๒ ประกอบด้วยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ ตลอดจนนโยบายรัฐบาลดิจิทัลและแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่ชัดเจน รวมถึงการพัฒนาดิจิทัลและทักษะที่สำคัญอื่นๆ ทำให้กรมมีแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้</p>	<p>(๑) การขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ “ประเทศไทย ๔.๐” ตลอดจน “ระบบราชการ ๔.๐” ซึ่งต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น ทำให้ทุกส่วนราชการและกรมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น</p> <p>(๒) ภาคส่วนต่างๆ ส่วนใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ</p>

ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๓ “การพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ”

ปัจจัยเสริมหรือสิ่งที่มีอยู่	ปัจจัยด้านหรืออุปสรรค
<p>(๑) ผู้บริหารกรมทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนให้การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) หนึ่งในที่สำคัญในแผนปฏิบัติการราชการของกรม ให้ “ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ”</p> <p>(๒) กรมจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมมาอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน และนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาและปรับปรุงตลอดเวลา</p> <p>(๓) กรมและทุกหน่วยงานภายในกรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๔) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย ทำให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้</p> <p>(๕) กรมมีเครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ</p>	<p>(๑) งบประมาณในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคคลไม่เพียงพอและมีแนวโน้มลดลงมาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๒) ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. (DPIS) ยังไม่เอื้อต่อการนำมาประมวลผลเพื่อตัดสินใจทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(๓) วิธีการพัฒนาบุคลากรของกรมไม่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการฝึกอบรมบุคลากรเป็นหลัก ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่ทั่วถึง</p> <p>(๔) บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่สามารถปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจใหม่ของกรมในอนาคต ขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย การคิดสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านหรือผลกระทบจากอุปสรรค
<p>(๑) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)</p> <p>(๒) จัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development Plan) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน</p> <p>(๓) นำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติหลักสูตรการพัฒนาบุคคลที่กำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรม</p> <p>(๔) การพัฒนาบุคลากรโดยการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานหรือภายในกรมอย่างเป็นระบบ เกิดประสิทธิภาพ</p>	<p>(๑) การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ รวมไปถึงถึงระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีความหลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้กรมสามารถปรับรูปแบบการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงและทันสมัยได้</p> <p>(๒) บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมยังไม่สามารถปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจใหม่ของกรมในอนาคต ยังขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะดิจิทัลที่ทันสมัย การคิดสร้างสรรค์</p>

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านหรือผลกระทบจากอุปสรรค
<p>และประสิทธิผลเพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย</p> <p>(๕) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย ทำให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้</p>	<p>นวัตกรรม และการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน</p> <p>(๓) กรมมีการปรับบทบาทภารกิจใหม่ โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและปรับบทบาทของกรมในการเป็นผู้ขับเคลื่อนนโยบาย ผู้กำกับดูแล ผู้ส่งเสริม/ประสาน/อำนวยความสะดวก และผู้ดำเนินการ แต่ยังคงขาดความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป</p>

ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ๔ “การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน”

ปัจจัยเสริมหรือสิ่งที่มีอยู่	ปัจจัยด้านหรืออุปสรรค
<p>(๑) บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนา</p> <p>(๒) กรมจัดทำแนวทางการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้เรียนรู้ในภารกิจด้านอื่นๆ เป็นการดำเนินงานภายใต้หลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กร</p> <p>(๓) กรมให้ความสำคัญกับการดำเนินการเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถในการรักษาคนเก่งคนดีไว้ในราชการ ตลอดจนเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่ข้าราชการผู้มีศักยภาพสูง</p>	<p>(๑) งบประมาณในการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่เพียงพอ และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๒) โครงสร้างอายุของบุคลากรกรมมีความแตกต่างกัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปได้ยาก</p> <p>(๓) กรมมีการจัดทำค่านิยมร่วมขององค์กรไว้อย่างชัดเจน แต่ขาดการจัดโครงการ/กิจกรรม ปลุกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมเหล่านั้นให้แก่บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง</p>
สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านหรือผลกระทบจากอุปสรรค
<p>(๑) บุคลากรบางส่วนโดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โอนย้าย ทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา</p>	<p>(๑) การทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วมและทิศทางองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ ที่เปลี่ยนแปลงไปและให้บุคลากรทุกคนทราบและถือปฏิบัติร่วมกัน</p> <p>(๒) นโยบายของรัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐเพิ่มขึ้น กรมจึงให้ความสำคัญในการตอบสนองนโยบายดังกล่าวอย่างจริงจัง</p>

## ภาคผนวก ซ.

ผลการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

(รายประเด็นการพัฒนา)

เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในภาพรวม

## การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคคลเพื่อรองรับแผนปฏิบัติการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
<b>แผนปฏิบัติการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานสากล</b>		
<p>(๑) พัฒนาระบบมาตรฐานและการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมเป้าหมาย (ประกอบด้วย BCG + ๖ อุตสาหกรรมตาม ๑๓ หมุดหมาย)</p> <p>(๒) ส่งเสริมการจัดทำและการใช้มาตรฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงานสู่มาตรฐานสากล</p> <p>(๓) เชื่อมโยงมาตรฐานฝีมือแรงงานครอบคลุมภูมิภาค</p> <p>(๔) สนับสนุนให้เกิดการเข้าถึงและจัดการกระบวนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(๕) ส่งเสริมการแข่งขันฝีมือแรงงานในทุกระดับ</p> <p>(๖) รับรองความรู้ความสามารถให้ครอบคลุมสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตรายต่อสาธารณะ</p> <p>(๗) ส่งเสริมการใช้หนังสือรับรองความรู้ความสามารถเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงาน</p>	<p>(๑) มีมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติตรงตามความต้องการและมีการนำไปใช้ประโยชน์</p> <p>(๒) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานหรือผู้ดำเนินการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติต้องดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนด</p> <p>(๓) แรงงานที่เข้ารับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส</p> <p>(๔) การเพิ่มโอกาสให้แรงงานที่ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติมีงานทำ และได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม มีความเหมาะสมตามระดับฝีมือ</p> <p>(๕) สร้างเครือข่ายในการพัฒนาทักษะฝีมือผ่านการแข่งขันทักษะฝีมือแรงงาน</p> <p>(๖) สร้างและพัฒนาผู้ประเมินความรู้ความสามารถให้เกิดความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพิ่มโอกาสให้แรงงานที่ได้รับหนังสือรับรองความรู้ความสามารถ มีงานทำหรือได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมและเหมาะสม</p> <p>(๗) การรับรองความรู้ความสามารถให้ครอบคลุมสาขาอาชีพที่อาจจะเป็นอันตรายต่อสาธารณะและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p>	<p>(๑) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในกฎหมาย ระเบียบแนวทางปฏิบัติเฉพาะของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๗</li> <li>- พระราชบัญญัติการจัดหางาน และคุ้มครองคนหางาน พ.ศ. ๒๕๒๘ พ.ศ. ๒๕๓๗ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานทดสอบฝีมือและการทดสอบฝีมือ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๗</li> <li>- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ (คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช))</li> </ul> <p>(๒) ความรู้ด้านนโยบายและแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเฉพาะเรื่องที่ต้องการให้เร่งดำเนินการของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เรื่อง มาตรฐานฝีมือแรงงาน ถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำให้การพัฒนาและการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน มีมาตรฐานในระดับสากลเพื่อรองรับการจ่ายค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือแรงงาน และเป็นการเพิ่มศักยภาพของแรงงานไทยให้เป็นที่ยอมรับของตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>(๓) ความรู้ด้านมาตรฐานฝีมือแรงงานเพื่อรองรับภารกิจด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน</p>

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
		<p>ซึ่งเป็นข้อกำหนดทางวิชาการที่ใช้เป็นเกณฑ์วัดความรู้ความสามารถและทัศนคติในการทำงานของผู้ประกอบอาชีพในสาขาต่างๆ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวต้องได้รับการรับรองจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้ผ่านการทดสอบจะได้รับใบรับรองหรือวุฒิบัตรรับรองผลการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเฉพาะ</p> <p>(๔) ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน</p> <p>(๕) ความรู้เกี่ยวกับระบบการประเมินและออกหนังสือรับรองความรู้ความสามารถ กำหนดสาขาอาชีพ ตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่เป็นอันตรายต่อสาธารณะ เพื่อส่งเสริมให้มีการประเมินและออกหนังสือรับรองความรู้ความสามารถกำหนดสาขาอาชีพ ตำแหน่งงาน ลักษณะงานที่เป็นอันตรายต่อสาธารณะเพื่อส่งเสริมให้มีการประเมินและออกหนังสือรับรองความรู้ความสามารถแก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินงานของศูนย์ประเมินความรู้ความสามารถกลางของกรมฯ</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับตลาดแรงงานรูปแบบใหม่ และรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคต</b></p>		
<p>(๑) พัฒนาสมรรถนะและทักษะแรงงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (ตามอุตสาหกรรมเป้าหมาย + BCG)</p> <p>(๒) ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจ และพื้นที่เป้าหมายเฉพาะ</p>	<p>(๑) วิทยากรต้นแบบ สอดคล้องสำหรับอุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคตมีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับสาขาและพื้นที่</p> <p>(๒) หลักสูตรการฝึกมีความสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาแรงงานของ ๖ อุตสาหกรรมเป้าหมายตามกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ และตามแนวเศรษฐกิจ BCG</p>	<p>(๑) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจภารกิจด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานและความต้องการของตลาดแรงงานสมัยใหม่ ทั้งการฝึกเตรียมเข้าทำงาน การฝึกยกระดับฝีมือแรงงานและการฝึกเสริมทักษะ</p> <p>(๒) บุคลากรมีความคิดเชิงวิเคราะห์และการทำงานเชิงรุก สามารถคาดการณ์พยากรณ์สถานการณ์แรงงานในอนาคต ความต้องการของตลาดแรงงานบนพื้นฐาน</p>

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
<p>(๓) ยกระดับฝีมือแรงงานสู่แรงงานที่มีทักษะด้านดิจิทัล และสนับสนุนการพัฒนา ด้าน BCG</p> <p>(๔) พัฒนาระบบรูปแบบการฝึกอบรม ฝีมือแรงงานด้วยวิธีที่ทันสมัยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล</p> <p>(๕) บูรณาการร่วมกับภาคีเครือข่าย ในการฝึกอบรมฝีมือแรงงานไปสู่การสะสม ผลการเรียนรู้ (Credit Bank – Training Platform Accreditation)</p> <p>(๖) พัฒนาวิทยากรต้นแบบสำหรับ อุตสาหกรรมบริการแห่งอนาคต มีเพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานทั้งในระดับสาขาและ พื้นที่</p> <p>(๗) ศึกษา วิจัย จัดทำ Technology Roadmap (TRM)/ Skill for employment/ Skill for competition</p>	<p>(๓) มีศูนย์ฝึกอบรมความเป็นเลิศด้าน เทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรม และบริการแห่งอนาคต</p> <p>(๔) รูปแบบการฝึกอบรมให้สอดคล้อง กับเทคโนโลยีในปัจจุบัน ปรับปรุงระเบียบ กฎเกณฑ์ให้มีความสอดคล้อง (พัฒนา หลักสูตร ครู วิทยากร ระเบียบ กฎเกณฑ์ ครุภัณฑ์)</p> <p>(๕) การเพิ่มโอกาสให้แรงงานที่สำเร็จ การฝึกอบรมมีงานทำ</p> <p>(๖) ประสิทธิภาพการผลิตของแรงงาน ที่สำเร็จการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น ผลผลิตภาพ แรงงานที่เพิ่มขึ้น</p> <p>(๗) การใช้ผลการสะสมผลการเรียนรู้ (Credit Bank) นำไปสู่การเทียบโอนผล การเรียนรู้จากการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ร่วมกับภาคการศึกษา สำนักงาน คณะกรรมการอาชีวศึกษาและแสวงหา ความร่วมมือ กับอาชีวศึกษาครอบคลุม คุณวุฒิแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาฝีมือ แรงงาน</p> <p>(๘) การมี Technology Roadmap (TRM)/ Skill for employment/ Skill for competition</p>	<p>ขององค์ความรู้ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ตลอดจนข้อเสนอ เชิงนโยบายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับ สถานการณ์</p> <p>(๓) ความรู้ด้านนโยบายและแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยเฉพาะเรื่อง ที่ต้องการให้เร่งดำเนินการของกรมพัฒนา ฝีมือแรงงาน เรื่อง ความร่วมมือกับ ภาคเอกชน สถานประกอบการ สถาบันการศึกษา ในการฝึกงานให้กับ นักเรียน นักศึกษา ที่จบการศึกษาให้มีความพร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงาน มีทักษะ ฝีมือตรงตามความต้องการของสถาน ประกอบการในพื้นที่ ซึ่งจะช่วยลดปัญหา การว่างงานและการอพยพเข้ามาทำงาน ในเมืองได้</p> <p>(๔) ความรู้เกี่ยวกับนโยบายแนว ทิศทางการพัฒนาแรงงานและประสานงาน การฝึกอาชีพของผู้อยู่ในกำลังแรงงาน ตาม แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนภายใต้ คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสาน การฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) ให้ สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และประสานแผนการฝึกอาชีพของทุก หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อความ เป็นเอกภาพและจัดปัญหาความซ้ำซ้อน และความสิ้นเปลือง</p> <p>(๕) ความรู้ความสามารถและทักษะ ในการบูรณาการความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและแรงงานกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ</b></p>		
<p>(๑) พัฒนาและสร้างนวัตกรรม การพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบ กิจการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p>(๑) ผลผลิตภาพแรงงานในสถานประกอบ กิจการที่เข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้น</p>	<p>(๑) ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างนวัตกรรม</p>

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
<p>(๒) ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระให้กับแรงงานกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ</p> <p>(๓) สนับสนุนผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการทั้งในระดับอุตสาหกรรมเป้าหมายและระดับพื้นที่</p> <p>(๔) ส่งเสริม พัฒนา ศักยภาพแรงงานในด้านเศรษฐกิจดิจิทัล</p> <p>(๕) ส่งเสริมศักยภาพแรงงานในวิสาหกิจชุมชน</p>	<p>(๒) การเพิ่มโอกาสให้แรงงานกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (เช่นแรงงานนอกระบบ) แรงงานในภาคการเกษตร แรงงานสูงอายุ แรงงานคนพิการ แรงงานเยาวชน กลุ่มผู้เปราะบาง ผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ แรงงานในวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น สถานประกอบการและวิสาหกิจชุมชนมีงานทำมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการประกอบอาชีพ เพื่อสร้างความมั่นคงยั่งยืนและสามารถพึ่งพาตนเองได้</p>	<p>ด้านการพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการ</p> <p>(๒) ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมและให้คำปรึกษา แนะนำ ตามกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน การจ้างผู้ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานหรือผู้ผ่านการรับรองความรู้ความสามารถ</p> <p>(๓) ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริม สร้างเครือข่าย และพัฒนาศักยภาพแรงงาน ผู้สูงอายุ สตรี เยาวชน คนพิการ และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ</p> <p>(๔) บุคลากรมีทักษะดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน</p>

**แผนปฏิบัติการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเครือข่าย การพัฒนาฝีมือแรงงาน**

<p>(๑) ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมให้ครอบคลุมและทั่วถึง</p> <p>(๒) ยกกระตือรือร้นการบริหารกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>(๓) สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานประกอบการจัดฝึกอบรมด้วยการใช้เทคโนโลยีเพื่อการฝึกอบรมที่ทันสมัย</p> <p>(๔) พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน เครือข่ายความร่วมมือระหว่างระดับพื้นที่ ภูมิภาคและประเทศอย่างบูรณาการ</p> <p>(๕) ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนระดับชาติ ภูมิภาค กลุ่มจังหวัด และจังหวัด</p>	<p>(๑) การสร้างมาตรการจูงใจด้านสิทธิประโยชน์ภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สถานประกอบการเห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะฝีมือให้กับกำลังแรงงานของประเทศ</p> <p>(๒) แรงงานในสถานประกอบการขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อมทุกแห่ง ได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะฝีมือของตน เพื่อบรรเทาผลกระทบเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทั่วถึง</p> <p>(๓) เครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงานมีศักยภาพเพิ่มขึ้นและทำงานกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างบูรณาการ</p> <p>(๔) การส่งเสริม สร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดการตั้งศูนย์ฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ศูนย์ทดสอบฝีมือแรงงาน ศูนย์ประเมินความรู้ความสามารถภาคเอกชน</p>	<p>(๑) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ การดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการจูงใจด้านสิทธิประโยชน์ตามที่กฎหมายกำหนด อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สิทธิที่จะได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้เป็นกรณีพิเศษ สำหรับเงินได้ของผู้ดำเนินการฝึก</li> <li>- ประโยชน์ที่จะได้รับความช่วยเหลือจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> </ul> <p>ในด้านการฝึกอบรมบุคลากร การฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรมการพัฒนาอุปกรณ์ช่วยฝึก การฝึกอบรมผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน การฝึกอบรมหัวหน้างานหรือการฝึกอบรมด้านอื่นในลักษณะเดียวกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประโยชน์ที่จะได้รับคำปรึกษาแนะนำจากกรมเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>- สิทธิและประโยชน์อื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง</li> </ul>
---	---	---

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
	<p>(๕) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล</p> <p>(๖) รัฐบาลมีทิศทางการพัฒนาแรงงานทั้งระดับชาติและระดับจังหวัดที่เป็นรูปธรรม ตลอดจนมีแนวทางในการกำกับดูแลการดำเนินงาน ประสานงาน/อำนวยความสะดวก และมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จของแผนได้อย่างชัดเจน</p>	<p>(๒) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการและการดำเนินการเพื่อการประเมินผลกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับการให้กู้ยืมและการช่วยเหลือหรืออุดหนุนตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(๓) ความรู้เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมถึงพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน</p>
<p><b>แผนปฏิบัติการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารจัดการสู่องค์กรธรรมาภิบาล พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง</b></p>		
<p>(๑) พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ PMQA</p> <p>(๒) พัฒนาการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมฯ</p> <p>(๓) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อความเป็นมืออาชีพ</p> <p>(๔) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบฐานข้อมูล ประมวลข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data เพื่อรองรับระบบการบริหารจัดการและการบริการอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ</p> <p>(๕) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน ผ่านการสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p> <p>(๖) พัฒนาระบบวิชาการ การวิจัย นวัตกรรม และการจัดการองค์ความรู้ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน</p> <p>(๗) พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล</p>	<p>(๑) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีทิศทางการพัฒนาแรงงานของประเทศ มีแนวทางในการกำกับดูแล การดำเนินงาน และมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการได้อย่างชัดเจน</p> <p>(๒) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นองค์กรธรรมาภิบาล</p> <p>(๓) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีระบบประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อใช้ในการรายงานผลการติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลสำเร็จการพัฒนาฝีมือแรงงานของหน่วยงานในสังกัด ตลอดจนเชื่อมโยงระบบ Big Data และบูรณาการการใช้ประโยชน์ข้อมูลถึงหน่วยงานในกระทรวงแรงงาน</p> <p>(๔) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัลเลิศรัฐ ตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบ PMQA 4.0</p>	<p>(๑) บุคลากรมีความรู้ในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)</p> <p>(๒) บุคลากรปฏิบัติงานโดยยึดมั่นในคุณธรรม มาตรฐานจรรยาบรรณ ความโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>(๓) บุคลากรทุกระดับตระหนักและร่วมป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ</p> <p>(๔) บุคลากรได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้และความสามารถตามโครงสร้างพื้นฐาน ๓ ประการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนคิด วิธีการทำงาน รวมทั้งวิธีการในการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งหมดให้เกิดความเข้าใจและตระหนักในความสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีเทคโนโลยีและระบบการจัดการที่ทันสมัยมากขึ้น</li> </ul>

แนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์)	เป้าหมาย (เป้าประสงค์)	เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร
	<p>(๕) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกระดับของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีสมรรถนะหลักและทักษะด้านดิจิทัลตรงตามที่ ก.พ. กำหนด</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การฝึกพัฒนาทักษะในการทำงานของบุคลากรให้รู้จักการทำงานกับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ</li> <li>- การฝึกผู้บริหารระดับสูงให้มีทักษะในการเป็นผู้นำ ทักษะในการตัดสินใจ และสามารถแสดงบทบาทในการมีภาวะผู้นำ หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งสมรรถนะหลักและทักษะด้านดิจิทัลตามตามที่ ก.พ. กำหนด</li> </ul> <p>(๕) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(๖) บุคลากรทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน ผ่านการสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p> <p>(๗) บุคลากรสามารถพัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ</p>