แผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)

คำนำ

จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้เห็นชอบร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยให้หน่วยงานภาครัฐนำร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนในสังกัด ซึ่งต่อมาคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) เห็นชอบให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ ตามกรอบแนวทางของสำนักงาน ก.พ. สถาบันฯ จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนดังกล่าวขึ้น โดยมีแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมทุกกลุ่มภารกิจ แบ่งเป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๑. พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ สำหรับกลุ่มภารกิจผู้บริหารระดับสูง (Executive) และผู้อำนวยการ (Management)

เป้าประสงค์ นักบริหารของกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาทักษะการนำองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๒. พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการพัฒนาองค์กร สำหรับกลุ่มภารกิจผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) และผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

เป้าประสงค์ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อปฏิบัติงานได้

๓. พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ สำหรับกลุ่มภารกิจผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

เป้าประสงค์ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความรู้ด้านให้บริการดิจิทัลภาครัฐที่พร้อมพัฒนาไปสู่การให้บริการที่ทันสมัย

๔. พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับกลุ่มภารกิจผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

เป้าประสงค์ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเทคโนโลยี เพื่อการประยุกต์ใช้ภายในองค์กร และการจัดบริการของกรุงเทพมหานครพร้อมปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ในรายละเอียดของแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลฯ ได้กำหนดหลักสูตรการพัฒนาที่สอดคล้องกับทักษะของกลุ่มภารกิจ และวิธีการพัฒนาตามรูปแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ซึ่งผู้รับการพัฒนาสามารถนำไปจัดทำเป็นแผนการพัฒนารายบุคคลตามประเด็นจุดอ่อน จุดแข็งของตนเองได้

ดังนั้น แผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ฉบับนี้จึงเป็นแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่ทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานครจะต้องนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เพื่อสร้างความพร้อมในการเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรุงเทพมหานครต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

สารบัญ

หน้า

คำนำ ก

สารบัญ ข

บทที่ ๑ ที่มาของการจัดทำแผน ๑

๑. วัตถุประสงค์ ๒

๒. แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ๒

๒.๑ องค์ประกอบทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ๒

๒.๒ การแบ่งกลุ่มภารกิจข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ๔

๒.๓ ข้อกำหนดการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล ๕

บทที่ ๒ กรอบแนวคิดการดำเนินการ ๗

๑. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ๘

๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ๘

๓. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ๘

๔. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ๘

๕. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๘

๖. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๘

๗. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๙

บทที่ ๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๑๐

๑. ผลการดำเนินการของแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ๑๐

๑.๑ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ๑๐

๑.๒ แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๑๑

๑.๓ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๑๒

๑.๔ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ๑๒

๒. การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ๑๓

๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ๑๓

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ๑๕

๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ ๑๖

๒.๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการพัฒนา ๑๗

๒.๕ การกำหนดขอบเขตระยะการพัฒนา ๑๘

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ ๔ ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร
สำหรับการพัฒนาในระยะเริ่มแรก (Early) ๑๙
๑. แนวทางดำเนินการของกรุงเทพมหานคร ๑๙
๒. การจำแนกกลุ่มข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ๒๐
๓. คำอธิบายคุณลักษณะและบทบาทหรือพฤติกรรมที่คาดหวัง ๒๕
๔. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร
เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ๒๖
๔.๑ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ๒๖
๔.๒ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการ (Management) ๒๘
๔.๓ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ๓๐
๔.๔ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ๓๑
๔.๕ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ๓๒
๔.๖ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) ๓๔
๕. ความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะพื้นฐาน เพื่อการทำงานในบริบท
การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ๓๕
๖. รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ๓๖

บทที่ ๕ แผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ๓๗
๑. วิสัยทัศน์ (Vision) ๓๗
๒. เป้าประสงค์หลัก (Goal) ๓๗
๓. พันธกิจ (Mission) ๓๗
๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ ๓๘
๕. การกำหนดขอบเขตการพัฒนาตามกลุ่มภารกิจ ๓๘
๕.๑ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ ๓๘
๕.๒ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศ
และการพัฒนาองค์กร ๓๙
๕.๓ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ ๓๙
๕.๔ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ๓๙

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ ๖ ขั้นตอน และวิธีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ๔๐

๑. แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ๔๐

๒. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ๔๐

๒.๑ การประเมินตนเอง (Self - Assessment) ๔๐

๒.๒ การวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ๔๐

๒.๓ แนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะ (Learning & Development) ๔๑

๒.๔ การประเมินผลการพัฒนาและการสะท้อนการเรียนรู้ (Learning Reflection) ๔๑

๒.๕ การนำความรู้ไปใช้ (Practices) ๔๑

๓. หลักสูตรการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัล ๔๒

๔. หมวดความรู้การพัฒนาความสามารถ ๔๔

หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy : DLit) ๔๔

หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance : DG) ๔๕

หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design : DT & DS) ๔๕

หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL) ๔๗

หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr) ๕๐

๕. หลักสูตรการพัฒนาตามกลุ่มภารกิจ ๕๒

๕.๑ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ ๕๒

๕.๒ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการพัฒนาองค์กร ๕๔

๕.๓ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ ๕๖

๕.๔ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ๕๘

๖. แนวทางการวิเคราะห์หัวข้อการพัฒนารายบุคคล ๖๑

A1: Assessment ๖๑

A2: Acquire ๖๑

A3: Apply ๖๑

ภาคผนวก

การพัฒนาแบบ ๗๐:๒๐:๑๐ Learning Model ๖๒

ตารางกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (IDP1) ๗๓

แบบประเมินผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP2) ๗๔

บทที่ ๑
ที่มาของการจัดทำแผน

จากความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลได้มีบทบาทในทุกภาคส่วน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สินค้า การบริการและกระบวนการทางสังคม รวมทั้งรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้วยอิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้ภาครัฐต้องปรับตัวโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาระบบการบริการ การพัฒนากระบวนการภายใน และสร้างเสริมศักยภาพของทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ เพื่อยกระดับบริหารจัดการและยังเป็นความท้าทายในการช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เช่น การก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง การพัฒนาขีดความสามารถของพลเมืองไปสู่การมีทักษะใหม่ในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งถือเป็นภารกิจที่สำคัญของภาครัฐ

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้เห็นชอบร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยให้ทุกส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการนำร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนในสังกัด ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการนำทักษะด้านดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานและการให้บริการของรัฐ การสร้างองค์กรภาครัฐที่ทันสมัย การเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลข้ามหน่วยงาน และการสร้างรัฐบาลแบบเปิดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีเป้าหมายการพัฒนาให้ครอบคลุมข้าราชการและบุคลากรภาครัฐภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ อันประกอบด้วย ความสามารถความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นพร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดของทักษะและจำแนกการพัฒนาตามความพร้อม ด้านพัฒนาการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลเป็น ๓ ระยะ โดยกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาให้ครอบคลุมตามระดับและประเภทของตำแหน่งในแต่ละระยะ ดังนี้

ระยะเริ่มแรก (Early Stage) เป็นระยะการเตรียมความพร้อมให้ข้าราชการส่วนใหญ่ในหน่วยงานมีความรู้ และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานได้

ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) เป็นระยะของการปรับปรุงกระบวนงานภายในหน่วยงานโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ การเชื่อมโยงฐานข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน และการเพิ่มช่องทางในการให้บริการ

ระยะสมบูรณ์ (Mature Stage) เป็นระยะการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดทำข้อมูลเพื่อจัดบริการสาธารณะ และการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะทางดิจิทัลเพื่อวางแผนพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการ

คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) มีมติเห็นชอบในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๓ ให้พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ตามที่สำนักงาน ก.ก. ได้นำเสนอ

ต่อที่ประชุม ซึ่งเป็นการดำเนินการตามกรอบแนวทางของ ก.พ. โดยกำหนดให้ดำเนินการให้สำเร็จภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ พร้อมทั้งเห็นชอบให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังนี้

๑. ให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐

๒. ให้สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อรองรับกรุงเทพมหานครสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

๓. ให้ทุกหน่วยงานสร้างความเข้าใจให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และส่งเสริมการนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานและการบริการของกรุงเทพมหานคร

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครจึงได้วางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่ข้าราชการและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร เพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ให้แก่ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๑.๒ เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมในการปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๒. แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มต้น (Early) ซึ่งเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่ไม่ได้ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills) สาขาใดสาขาหนึ่ง ดังนั้นกรุงเทพมหานครจึงใช้แนวทางการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรในระยะเริ่มต้น (Early) ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยมีรายละเอียดทักษะดังนี้

๒.๑ องค์ประกอบทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดรายการทักษะดิจิทัล ไว้ ๔ องค์ประกอบคือ ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ รายละเอียดดังนี้

๒.๑.๑ ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ โดยแบ่งเป็น ๗ กลุ่มความสามารถ ได้แก่

กลุ่มที่ ๑ ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy: DLit)

กลุ่มที่ ๒ ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance: DG)

กลุ่มที่ ๓ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology: DT)

กลุ่มที่ ๔ ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล (Digital Process and Service Design: DS)

กลุ่มที่ ๕ ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management: SPM)

กลุ่มที่ ๖ ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership: DL)

กลุ่มที่ ๗ ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation: DTr)

จาก ๗ กลุ่มความสามารถดังกล่าว เมื่อนำไปกำหนดแนวทางการเรียนรู้และพัฒนา จะแบ่งเป็น ๕ มิติการเรียนรู้ คือ

มิติที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy: DLit)

มิติที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐานประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance: DG)

มิติที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology: DT) และกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design: DS)

มิติที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กรประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management: SPM) และกลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership: DL)

มิติที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation: DTr)

๒.๑.๒ ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

๑) ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัลจำนวน ๕ หน่วยความรู้

๒) ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๑๘ หน่วยความรู้

๒.๑.๓ ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติเคยกระทำ เคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนให้การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสบการณ์ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

๑) ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึงประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัลจำนวน ๕ หน่วยประสบการณ์

๒) ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึงประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๑๓ หน่วยประสบการณ์

๒.๑.๔ คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพจำนวน ๕ หน่วยคุณลักษณะ

๒.๒ การแบ่งกลุ่มภารกิจข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำหรับหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) มีจำนวน ๖ กลุ่ม ดังนี้

๒.๒.๑ ผู้บริหารระดับสูง (Executive) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือ เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างภาครัฐกับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กร

๒.๒.๒ ผู้อำนวยการกอง (Management) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือเป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูงมากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงานมาทบทวนและพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

๒.๒.๓ ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือเป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก

๒.๒.๔ ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือ เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงานและการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

๒.๒.๕ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือเป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ (Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบการให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

๒.๒.๖ ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังคือ เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ” ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

๒.๓ ข้อกำหนดการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัล สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดประเด็นความสำคัญเพื่อการพัฒนา ดังนี้

๒.๓.๑ กำหนดให้การพัฒนาคนเพื่อให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน

๒.๓.๒ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรแบบบูรณาการ ให้มีทักษะเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงาน โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก ทันสมัย มีเสถียรภาพ ปลอดภัยและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้รวมทั้งเป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลการทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่สร้างคุณค่าร่วมกัน

๒.๓.๓ กำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาโดยนำรูปแบบการเรียนรู้แบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (ร้อยละ ๗๐ เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ ๒๐ เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฝึกอบรม) มาปรับใช้ในการเพิ่มพูนและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง และให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ให้รู้เท่าทันและสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

๒.๓.๔ กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ ที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้ครอบคลุมทุกกลุ่มภารกิจ

ในการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ และจัดให้มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ให้นำแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานมาปรับใช้ อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) การเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม (In-class Training) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (On the Job Training) และการเรียนรู้ด้วยการสอนงานผู้อื่น (Learning from others และ Coaching and Developing Others)

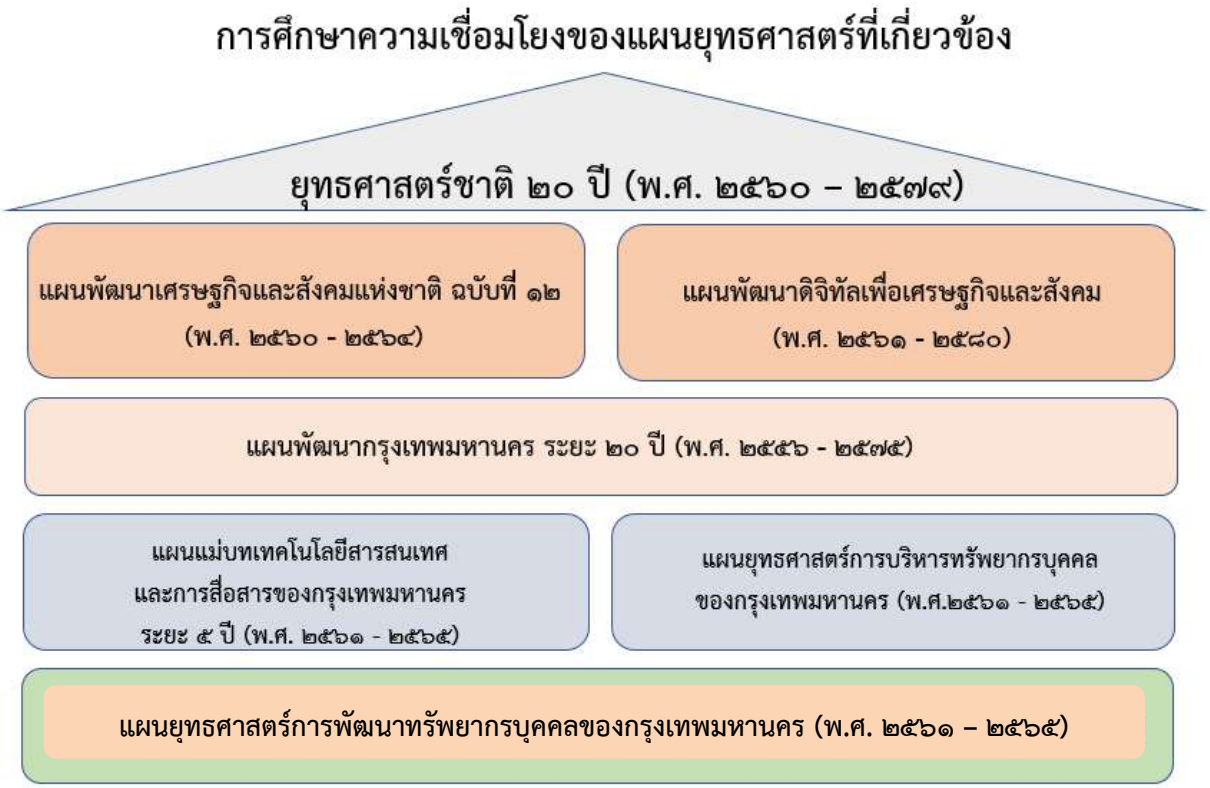
ในกรณีการจัดการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม (In-class Training) ให้มีการนำแนวทางการพัฒนารูปแบบอื่นนอกเหนือจากการบรรยายมาใช้ประกอบการฝึกอบรม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ไปปฏิบัติได้จริง อาทิ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion) การทดลองหรือฝึกปฏิบัติ (Learning by Doing) การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติจากกรณีศึกษา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

๒.๓.๕ กำหนดให้ “การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงาน (Innovation Based) เช่น ด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการระบบงาน งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และการให้บริการประชาชน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การเชื่อมโยงข้อมูล ระบบงานหรือระบบการบริการข้ามหน่วยงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อสร้างรัฐบาลแบบเปิด เป็นต้น

บทที่ ๒
กรอบแนวคิดการดำเนินการ

การจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ในครั้งนี้ ได้ศึกษาวิเคราะห์กรอบนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนพัฒนาที่สำคัญ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลการดำเนินการ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)
๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)
๓. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)
๔. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕)
๕. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
๖. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)
๗. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)



จากนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของรัฐบาล และแผนพัฒนาต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร มีประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่นำมาการวิเคราะห์วางแผน ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐกล่าวถึงความสำคัญต่อการใช้นวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารราชการแผ่นดิน และการบริการสาธารณะเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน อันเป็นที่มาของการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้แก่ทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และการสร้างความพร้อมด้านเทคโนโลยีโดยรวมของภาครัฐ

๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) โดยกำหนดวิสัยทัศน์ “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” ดิจิทัลไทยแลนด์หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรม ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

๔. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๕ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมีเป้าหมายให้กรุงเทพมหานคร มีระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการที่ทันสมัยและถูกต้องแก่ประชาชน เพิ่มความสะดวกในการติดต่อแก่ประชาชน และลดขั้นตอนในการติดต่อประสานงาน รวมทั้งเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอและทันต่อวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป

๕. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง คือ

๕.๑ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้ครอบคลุมการบริหารจัดการและบริการของกรุงเทพมหานคร

๕.๒ การปรับเปลี่ยนสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Government)

๕.๓ การขับเคลื่อนมหานครกรุงเทพฯ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Smart City)

๕.๔ การสร้างสังคมกรุงเทพมหานครอย่างมีคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ๕) การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

๕.๕ การพัฒนาบุคลากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคองค์กรดิจิทัล

๖. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยเป้าหมายการบูรณาการและมีความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกันสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนและสนับสนุนภารกิจของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุน

๗. แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ กลยุทธ์ที่ ๑.๓ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้พร้อมเข้าสู่ยุคองค์กรดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องมือและกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร กลยุทธ์ที่ ๓.๑ สร้างกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร กลยุทธ์ที่ ๓.๒ สร้างเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ กลยุทธ์ที่ ๔.๑ สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนา (Innovation Organization)

บทที่ ๓
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑. ผลการดำเนินการของแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร

๑.๑ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๗๕) ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๕ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเป้าหมายให้กรุงเทพมหานครมีระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการที่ทันสมัยและถูกต้องแก่ประชาชน เพิ่มความสะดวกแก่ประชาชน และลดขั้นตอนในการติดต่อประสานงาน รวมทั้งเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และให้สามารถทันต่อวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีคณะกรรมการดิจิทัลกรุงเทพมหานคร (คำสั่งกรุงเทพมหานครที่ ๔๑๕๘/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๒) กำหนดนโยบาย แผนงาน และเป้าหมายในการพัฒนาดิจิทัลกรุงเทพมหานคร ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติ การพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการประชาชน ประกอบด้วยคณะอนุกรรมการ ๓ คณะ คือ (๑) คณะอนุกรรมการด้านยุทธศาสตร์ดิจิทัลและเมืองอัจฉริยะกรุงเทพมหานคร (๒) คณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศกรุงเทพมหานคร และ (๓) คณะอนุกรรมการพิจารณาโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลกรุงเทพมหานคร มีรายงานการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนดำเนินการตามแผน อ้างอิงจากแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)[๑] ดังนี้

๑) ระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์สำหรับบริการประชาชนที่กระจายอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ยังขาดการสำรวจรวบรวม เพื่อให้ครบถ้วนตามภารกิจหรืออำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร เช่น เว็บไซต์ให้บริการข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ระบบบริการรับชำระภาษีท้องถิ่นผ่านอินเตอร์เน็ต ระบบรับเรื่องร้องเรียน

๒) ระเบียบ คำสั่ง กฎหมาย ข้อบังคับและแนวทางปฏิบัติไม่ได้ถูกปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องหรือรองรับกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในการบริการของกรุงเทพมหานคร ทำให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยในการบริหารและการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารใช้ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

๓) ระบบการทำงานในปัจจุบัน ยังมีการใช้เอกสารควบคู่กับระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ขาดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

๔) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ยังขาดประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ไม่ครอบคลุม ไม่ทันสมัยต่อการปฏิบัติงาน ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ

๕) บุคลากรกรุงเทพมหานครไม่มีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๑.๑.๒ การประเมินผลการปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๓[๒] มีดังนี้

๑) เป้าหมายที่ ๗.๕.๑ กรุงเทพมหานครให้บริการประชาชนด้วยความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง และโปร่งใส โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย (Smart Service) เพื่อสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และมีการบริหารจัดการเมือง (กรุงเทพมหานคร) ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (Smart City)

---

[๑] สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕). (ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ม.ป.ป.), ๒๕๘-๒๖๒.

[๒] สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (๒๕๖๓). รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ (๑ ต.ค. ๖๐-๓๐ ก.ย. ๖๑). ค้นหาเมื่อ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๓, จาก http://www.bangkok.go.th/sed/page/sub/11293/รายงานผลการดำเนินงาน

เป้าประสงค์ ๗.๕.๑.๑ บริการอิเล็กทรอนิกส์สำหรับให้บริการประชาชนและ/หรือมีการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการให้บริการประชาชนระหว่างหน่วยงานภาครัฐและ/หรือภาคเอกชน ข้อมูลรายงานการสำรวจพบว่า มีการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ๔ ระดับ ประกอบด้วย ระดับที่ ๑ Emerging Information Services ระดับที่ ๒ Enhanced Information Services ระดับที่ ๓ Transactional Services และระดับที่ ๔ Connected Services ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เป้าประสงค์ที่ ๗.๕.๑.๒ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานครและสนับสนุนการบริหารงานและตัดสินใจสำหรับผู้บริหารกรุงเทพมหานครเพิ่มขึ้น ข้อมูลรายงานการสำรวจพบว่า ไม่ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดที่กำหนด เนื่องจากไม่มีหน่วยงานใดใช้เป็นเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผล

เป้าประสงค์ที่ ๗.๕.๑.๓ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการบริการประชาชนและการปฏิบัติงานของกรุงเทพมหานคร ผลดำเนินการไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากอยู่ระหว่างดำเนินการโครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูล (Data Center) ของกรุงเทพมหานคร

เป้าประสงค์ที่ ๗.๕.๑.๔ มีการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ยังไม่สามารถวัดผลการดำเนินงานได้ เนื่องจากกรุงเทพมหานครยังไม่ได้ประกาศหลักเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสารสนเทศระดับสูงประจำหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร (CIO) บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒) มีการดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับกระบวนการทำงานตามภารกิจหลักของกรุงเทพมหานครที่สำคัญ อาทิ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ การพัฒนาระบบวิเคราะห์การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ การพัฒนาระบบการให้บริการข้อมูลสารสนเทศกลาง และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงสำหรับการบริหารจัดการและการบริการ ณ ศูนย์ข้อมูลกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

ทั้งนี้ หากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นแล้วเสร็จ จะส่งผลให้กรุงเทพมหานครมีระบบฐานข้อมูลและระบบในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระบวนการทำงานตามภารกิจหลักของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๒ แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

มุ่งเน้นให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครอัจฉริยะ มีการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติพร้อมกัน กำหนดกรอบแนวคิดการเป็นเมืองอัจฉริยะ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทัศนคติของบุคลากรและประชาชน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ กำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลให้สามารถรองรับการมุ่งสู่มหานครดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างบริการที่บูรณาการกระบวนการทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อตอบสนองนโยบายอย่างทันท่วงที
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนานวัตกรรมเชิงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
ยุทธศาสตร์ที่ ๗ สร้างกลไกการบริหารการขับเคลื่อนอย่างโปร่งใสและมีธรรมภิบาล

การประเมินผลการดำเนินงานโดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลพบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓ หน่วยงานได้รับงบประมาณเพื่อใช้ดำเนินโครงการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทั้งหมด จำนวน ๒๗ โครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จ ๒๐ โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน ๗ โครงการ

๑.๓ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็งและทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยเป้าหมายการบูรณาการและมีความเป็นเอกภาพในการทำงานร่วมกัน สามารถพัฒนาและขับเคลื่อนและสนับสนุนภารกิจของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุน ได้มีแผนดำเนินโครงการ/กิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร โดยมีการรายงานผลของครึ่งปีแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ จำนวน ๒ โครงการ จากทั้งหมด ๑๑ โครงการ ดังนี้

๑.๓.๑ โครงการพัฒนาระบบทะเบียนประวัติข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

๑.๓.๒ โครงการ HR Channel สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้บริการด้านงานบุคคลแก่ข้าราชการบุคลากรกรุงเทพมหานคร และผู้มาติดต่อราชการ

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.ก. ได้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Technology) ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบดิจิทัล (E-HR หรือ HR Digital) โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Analytics) ซึ่งปัจจุบัน สำนักงาน ก.ก. ได้เริ่มการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องวินัย แต่ยังไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลในภาพรวม รวมทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษางาน HR Technology ของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและความปลอดภัยของระบบดิจิทัล และนำข้อมูลมาต่อยอดเพื่อพัฒนางานของกรุงเทพมหานคร

๑.๔ แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ปรากฏผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ตามภารกิจหลักของสถาบันฯ ดังนี้

๑.๔.๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ และยุทธศาสตร์ที่ ๓ เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องมือและกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

กลยุทธ์ที่ ๑.๓ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้พร้อมเข้าสู่ยุคองค์กรดิจิทัล และกลยุทธ์ที่ ๓.๑ การสร้างกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายในการรวบรวมผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและจัดทำเป็นฐานข้อมูลบุคคลของกรุงเทพมหานครที่เชื่อมโยงในการนำไปใช้วางแผนการพัฒนา รวมถึงมีการวางแผนและส่งเสริมการวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยได้ดำเนินการในหลักสูตรต่าง ๆ ดังนี้

๑) หลักสูตรการใช้นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนารายบุคคล ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นการศึกษาแนวทางการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล การวางแผนการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการเสริมสร้างความรู้ให้แก่ข้าราชการกรุงเทพมหานครด้านการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือจัดการคลังความรู้ และการบริหารความรู้ในรูปแบบดิจิทัล (Knowledge Management System)

๒) หลักสูตรการเสริมสร้างความรู้การจัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เป็นการวางแผนจัดทำฐานข้อมูลผู้ผ่านการพัฒนาศักยภาพจากหลักสูตรต่าง ๆ ที่สถาบันฯ ดำเนินการ และการสร้างฐานข้อมูลการของข้าราชการที่ไปศึกษา / ฝึกอบรม โดยใช้ทุนที่ตั้งงบประมาณไว้ในหมวดค่าใช้จ่ายอื่นของสถาบันฯ

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การสร้างเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายการพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดทำ Digital Learning Platform และระบบการเรียนรู้ เพื่อให้ข้าราชการเกิดทักษะในการใช้นวัตกรรมการเรียนรู้ได้ดำเนินการหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะที่จำเป็นของข้าราชการในศตวรรษที่ ๒๑ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ด้วยการเสริมสร้างความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบ และการวิเคราะห์เลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน

๑.๔.๒ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ การสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนา

๑) มีการจัดทำระบบบริหารจัดการเรียนรู้ (Learning Management System) โดยจัดทำระบบการเรียนการสอนผ่านระบบ Online ให้แก่หลักสูตรต่าง ๆ ได้แก่ หลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหารมหานครระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง และหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่

๒) พัฒนาทักษะเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีปรับใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรโดยได้ดำเนินการหลักสูตรต่าง ๆ ดังนี้

(๑) หลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้มีทักษะด้านการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน /การให้บริการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานและการให้บริการมีประสิทธิภาพ

(๒) หลักสูตรการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้เครื่องมือในการพัฒนางาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือทางการบริหารในการปรับปรุง และยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้เครื่องมือการพัฒนาการเรียนรู้แบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐

(๓) หลักสูตรการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการเพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม และการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ ที่ส่งผลต่อการปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๒. การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (SWOT) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นหน่วยงานกลางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร มีพันธกิจในด้านการบริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนและให้บริการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแก่หน่วยงานกรุงเทพมหานครและการให้บริการประชาชน ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละมิติของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร โดยมีสำนักงาน ก.ก. และสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานหลักในการเตรียมความพร้อมด้านทุนมนุษย์ของกรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร ผลจากการดำเนินการตามแผนดังกล่าว สามารถวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งได้ดังนี้

๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ปรากฏผลการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
S๑. สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ในการพัฒนาทักษะการใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ รวมถึงการสร้างความรู้ ความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล S๒. ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	W๑. ข้าราชการกรุงเทพมหานคร ไม่มีการประเมินสมรรถนะด้านดิจิทัลเพื่อค้นหาช่องว่างในการพัฒนา W๒. กรุงเทพมหานครไม่มีหลักเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร และสมรรถนะอื่น ๆ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	
S๓. กรุงเทพมหานครส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชกากรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ตามรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ โดยสนับสนุนทุนการศึกษาและจัดการฝึกอบรม เช่น หลักสูตรการฝึกอบรมนักบริหาร-มหานครทุกระดับ หลักสูตรฝึกอบรมโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นต้น S๔. กรุงเทพมหานครมีการกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) S๕. กรุงเทพมหานครมีการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อพัฒนาข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ S๖ บุคลากรมีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และมีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นพื้นฐาน	W๓. ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครขาดความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน W๔. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานมากกว่าพัฒนาทักษะดิจิทัล W๕. ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครที่ปฏิบัติงานด้าน IT มีภาระงานมากไม่สามารถสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ ได้ตามความคาดหวัง W๖. ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในภารกิจเฉพาะด้าน ทำให้ขาดการเรียนรู้ในภารกิจด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง W๗. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมีน้อย W๘. การบริการให้คำปรึกษาในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแก่ผู้อื่นยังขาดความครอบคลุมตามที่ผู้รับบริการต้องการ
ด้านการพัฒนาองค์กร	
S๗. กรุงเทพมหานครมีหน่วยงานหลักรับผิดชอบด้านเทคโนโลยี มีการศึกษาสถาปัตยกรรมองค์กรและมีงบประมาณเป็นของตนเอง S๘. หน่วยงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน S๙. ความมุ่งมั่น ร่วมมือ ร่วมใจของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงาน S๑๐. มีการกำหนดภารกิจให้สอดคล้องกับแผนในการนำไปสู่การปฏิบัติ S๑๑. ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์ที่ดี สามารถติดต่อประสานงานแบบเครือข่ายได้	W๙. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่มีการบูรณาการเพื่อวางแผนการใช้ข้อมูลสารสนเทศร่วมกัน W๑๐. ความล่าช้าในการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป W๑๑. ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาและบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์ W๑๒. กฎ ระเบียบทางราชการ ไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน W๑๓. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการตามนโยบาย W๑๔. มีบางภารกิจซ้ำซ้อน หาเจ้าภาพหลักไม่ได้

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
ด้านเทคโนโลยี (Technology)	
S๑๒. การพัฒนาระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง S๑๓. ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีการใช้เครือข่ายในการสนับสนุน ประสานแลกเปลี่ยนข้อมูล S๑๔. กรุงเทพมหานครมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาได้	W๑๕. ระบบอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุม ไม่เสถียร ล่าช้า และไม่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาทักษะดิจิทัลฯ W๑๖. ขาดนวัตกรรมด้านดิจิทัลในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครและขาด Application ในการสนับสนุนภารกิจของผู้ปฏิบัติงาน W๑๗. การให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริการประชาชนขาดประสิทธิภาพ W๑๘. ระบบเครือข่ายและอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อความจำเป็นในการใช้งาน W๑๙. ในบางช่วงเวลามีการใช้งานเต็ม ทำให้ระบบมีความล่าช้าในการใช้งาน จึงมีความจำเป็นต้องปิดการใช้บริการบางส่วน W๒๐. ระบบสารสนเทศที่มี ใช้งานได้ไม่สมประโยชน์ W๒๑. ขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ปรากฏผลการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ดังนี้

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
ด้านการเมือง (Political) และกฎหมาย (Legal)	
O๑. นโยบายและแผนระดับประเทศสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงไปสู่นโยบายรัฐบาลดิจิทัล O๒. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ได้กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน O๓. กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ สามารถกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจได้ O๔. มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ สามารถนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร	T๑. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารฝ่ายการเมืองทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินนโยบายด้านดิจิทัล

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
ด้านเศรษฐกิจ (Economic) สังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture)	
O๕. ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณมีประสิทธิภาพ สามารถเบิกจ่ายได้ทันเวลา O๖. มีวัฒนธรรมที่ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก O๗. การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานช่วยลดงบประมาณค่าใช้จ่ายได้	T๒. กฎหมาย ระเบียบ ข้อปฏิบัติที่ใช้ในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง T๓. ปัจจุบันมีรายจ่ายจากเทคโนโลยีมากกว่าการนำเทคโนโลยีมาเพิ่มมูลค่าการพัฒนา T๔. มองความต้องการของตนเองเป็นหลัก
ด้านเทคโนโลยี (Technology)	
O๘. มีหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนให้การสนับสนุนเทคโนโลยี O๙. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างก้าวกระโดดมีผลต่อการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล O๑๐. ระบบราชการสมัยใหม่มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้มีแนวทางการเรียนรู้ที่หลากหลายขึ้น O๑๑. มีระบบจัดเก็บข้อมูลรูปแบบออนไลน์ (Cloud storage) โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและมีพื้นที่ในการจัดเก็บเพียงพอ O๑๒. การติดต่อสื่อสารมีความรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ สามารถเลือกใช้ได้มากขึ้น	T๕. ขาดการบูรณาการระบบสารสนเทศกับหน่วยงานภายนอก T๖. นวัตกรรมด้านดิจิทัลบางส่วนมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องต่อการใช้งานภาครัฐ และต้องประยุกต์พัฒนาขึ้นใหม่

๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์

๒.๓.๑ จุดแข็ง (Strength) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า

๑) กรุงเทพมหานครมีความพร้อมในการดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) เนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครให้มีความรู้ ทักษะ ด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผ่านกระบวนการศึกษาและฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานไปจนถึงหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร นอกจากนี้ หน่วยงานยังมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

๒) ทรัพยากรบุคคลกรุงเทพมหานครมีความรู้ในเชิงสหวิทยาการ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ยินดีให้ความร่วมมือ ร่วมใจในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร โดยมีการใช้เครือข่ายในการสนับสนุนสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรได้

๒.๓.๒ จุดอ่อน (Weakness) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า

๑) ยังมีปัจจัยที่ยังไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน อาทิเช่น การขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจมากกว่าการพัฒนาทักษะดิจิทัล ความไม่พร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ เครือข่ายอินเตอร์เน็ตและการบูรณาการข้อมูลทางสารสนเทศ รวมไปถึงกฎ ระเบียบทางราชการ เป็นต้น

๒) ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ต้องทำหน้าที่ในภารกิจหลักเฉพาะด้าน ทำให้ขาดการเรียนรู้ในภารกิจด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติภารกิจขาดการบูรณาการ และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมีน้อย ส่งผลให้การบริการให้คำปรึกษาในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแก่ผู้อื่นยังขาดความครอบคลุมตามที่ผู้รับบริการต้องการ ทั้งนี้ เนื่องจากขาดการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม

๒.๓.๓ โอกาส (Opportunity) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า

๑) จากการกำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรุงเทพมหานครได้เริ่มดำเนินการตามหลักการแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทำให้เกิดการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น

๒) มีระบบจัดเก็บข้อมูลรูปแบบออนไลน์ (Cloud Storage) โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและมีพื้นที่ในการจัดเก็บเพียงพอ ประกอบกับระบบราชการสมัยใหม่มุ่งเน้นส่งเสริมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาบุคลากรส่งผลให้การกำหนดแนวทางการเรียนรู้มีช่องทางมากขึ้น การติดต่อสื่อสารมีความรวดเร็วและทันเหตุการณ์

๓) กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ สามารถกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจนั้น ๆ ได้

๒.๓.๔ อุปสรรค (Threat) จากผลการวิเคราะห์ พบว่า

๑) การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารฝ่ายการเมืองมีผลต่อการกำหนดนโยบายด้านต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากทำให้ขาดความต่อเนื่องและจริงจังในการดำเนินการนโยบายด้านดิจิทัล และยังขาดการบูรณาการระบบสารสนเทศของกรุงเทพมหานครกับหน่วยงานภายนอก

๒) นวัตกรรมด้านดิจิทัลที่มีอยู่ทั่วไปมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องต่อการใช้งานภาครัฐและต้องประยุกต์พัฒนาขึ้นใหม่ แต่บุคลากรกรุงเทพมหานครยังมีความเชี่ยวชาญด้านนี้น้อย

๒.๔ ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการพัฒนา จากการวิเคราะห์มีข้อเสนอแนะการพัฒนาดังนี้

๒.๔.๑ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานให้ก้าวทันเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อรองรับการใช้งาน และความต้องการจำเป็นที่เพิ่มขึ้น

๒.๔.๒ ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบทางราชการ ให้สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

๒.๔.๓ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัลจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้จากผู้อื่น เช่น การสอนงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เป็นต้น

๒.๔.๔ จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความรู้ด้านดิจิทัล ตามกลุ่มภารกิจของข้าราชการกรุงเทพและบุคลากรกรุงเทพมหานคร คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการกอง ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ ผู้ทำงานด้านบริการ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี และผู้ปฏิบัติงานอื่น

๒.๔.๕ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครที่มีคุณภาพและเพียงพอ

๒.๔.๖ พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถสนับสนุน การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพและมีประสิทธิภาพ ตอบสนองภารกิจของกรุงเทพมหานครได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๒.๔.๗ จัดหาอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในระบบดิจิทัลที่มีคุณสมบัติรองรับการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ และเพียงพอต่อจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

๒.๔.๘ นำนวัตกรรมมาพัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบ Online เพิ่มขึ้น

๒.๔.๙ รวบรวมองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและจัดทำเป็นแหล่งเรียนรู้ หรือศูนย์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางให้ข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานครเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

๒.๔.๑๐ สนับสนุน ส่งเสริมให้มีพื้นที่นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรม (Sandbox) สำหรับข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร

๒.๕ การกำหนดขอบเขตของระยะการพัฒนา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ได้กำหนดขอบเขตการพัฒนาในแต่ละระยะให้สอดคล้องกับความพร้อมของกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๒.๕.๑ ระยะเริ่มแรก (Early Stage) พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕ เป็นระยะการเตรียมความพร้อมให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การประเมินตนเอง (Self-Assessment) การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) และการส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเท่าทันความเปลี่ยนแปลง

๒.๕.๒ ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘ เป็นการนำผลการพัฒนาในระยะแรกมาวางแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อยกระดับขีดความสามารถ และนำความรู้ทักษะไปปรับปรุงกระบวนงานภายในหน่วยงาน

๒.๕.๓ ระยะสมบูรณ์ (Mature Stage) พ.ศ. ๒๕๖๙ เป็นต้นไปเป็นระยะการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้เชื่อมกันระหว่างหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร เพื่อนำไปใช้ในการบริหารราชการกรุงเทพมหานครและการยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถสร้างนวัตกรรมการบริการสู่สาธารณะได้

บทที่ ๔
ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร สำหรับการพัฒนาในระยะเริ่มแรก (Early)

๑. แนวทางดำเนินการของกรุงเทพมหานคร โดยนำแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงาน ก.พ. มาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครในระยะเริ่มแรก (Early) ดังนี้

ขั้นตอน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	ระยะเวลา (ปีงบประมาณ พ.ศ.)
๑. ระบุเป้าหมายในการพัฒนาดิจิทัลระดับกรุงเทพมหานครเพื่อปรับปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลและประกาศให้ทราบ	สำนักงาน ก.ก.	๒๕๖๓
๒. ระบุทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	สำนักงาน ก.ก.	๒๕๖๓
๓. จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ● ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลร่วมกับผู้บังคับบัญชา ● จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล	- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร - สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร - หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร	๒๕๖๔
๔. ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ● พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ● รวบรวมข้อมูลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร	- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร - สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร - สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล - หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร	๒๕๖๔
๕. ส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครปรับพฤติกรรมและนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางาน ● นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาการทำงานและการให้บริการของกรุงเทพมหานคร ● รวบรวมข้อมูลการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาการทำงานและการให้บริการของกรุงเทพมหานคร	- สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล - หน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานคร	๒๕๖๕

๒. การจำแนกกลุ่มข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น ๖ กลุ่มภารกิจ ตามแนวทางข้อ ๔.๖ ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร	ตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	คุณลักษณะหรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง*
๑	ผู้บริหารระดับสูง (Executive)	ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร	๑. ปลัดกรุงเทพมหานคร ๒. รองปลัดกรุงเทพมหานคร ๓. ผู้ตรวจราชการ-กรุงเทพมหานคร ๔. ผู้อำนวยการสำนัก ๕. หัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ๖. รองผู้อำนวยการสำนัก ๗. ผู้ช่วยหัวหน้าสำนักงาน ก.ก. ๘. ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร	เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล”
๒	ผู้อำนวยการ (Management)	ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ	๑. ผู้อำนวยการเขต ๒. ผู้ตรวจราชการสูง ๓. ผู้อำนวยการสำนักงาน ๔. ผู้อำนวยการกอง (ประเภทอำนวยการ ระดับสูง) ๕. หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ-ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ๖. หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ-สภากรุงเทพมหานคร ๗. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ๘. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร ๙. ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต ๑๐. ผู้อำนวยการกอง (ประเภทอำนวยการ ระดับต้น) ๑๑. ผู้อำนวยการส่วน	เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ”
๓	ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)	ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการในการปฏิบัติหน้าที่ที่กำกับดูแล หรือที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ งานด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ นโยบาย แผนงาน มาตรการ มาตรฐาน กฎเกณฑ์ หลักปฏิบัติ	๑. หัวหน้าฝ่าย /หัวหน้ากลุ่มงานหรือเทียบเท่า ๒. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ๓. นักวิชาการเงินและบัญชี (สังกัดสำนัก) ๔. นักวิชาการตรวจสอบภายใน ๕. นักบัญชี ๖. นักวิชาการคลัง	เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย”

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร	ตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	คุณลักษณะหรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง*
๓ (ต่อ)		งบประมาณ งานค้นคว้า วิจัย ผลงานทางวิชาการ หลักสูตร งานให้คำปรึกษา โดยใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงาน เป็นต้น	๗. นักวิเคราะห์งบประมาณ ๘. นักทรัพยากรบุคคล ๙. นักจัดการงานทั่วไป (ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนและงานวิชาการ) ๑๐. นักวิเทศสัมพันธ์ ๑๑. นักประชาสัมพันธ์ (สังกัดสำนักงานประชาสัมพันธ์และสำนัก) ๑๒. นักผังเมือง ๑๓. นักวิเคราะห์ผังเมือง ๑๔. นักวิชาการศึกษา ๑๕. นักวิชาการสิ่งแวดล้อม ๑๖. นักวิชาการสถิติ	
๔	ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)	ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการซึ่งปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการภายใน หรือภายนอกหน่วยงานหรือแก่ประชาชน ซึ่งลักษณะงานที่ปฏิบัติของกลุ่มนี้เป็นงานที่ต้องมีการติดต่อสื่อสาร หรือปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยตรง	๑. เจ้าพนักงานปกครอง ๒. นักวิชาการเงินและบัญชี (สำนักงานเขต) ๓. นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ๔. นักวิชาการพัสดุ ๕. นักจัดการงานทั่วไป (ที่ไม่ได้จัดทำแผน) ๖. นักวิชาการสุขาภิบาล ๗. นักวิชาการสาธารณสุข ๘. เจ้าพนักงานเทศกิจ ๙. นักพัฒนาการท่องเที่ยว ๑๐. นักพัฒนาการกีฬา ๑๑. นักพัฒนาสังคม ๑๒. นักวิชาการศูนย์เยาวชน ๑๓. นักวิชาการวัฒนธรรม ๑๔. นักสังคมสงเคราะห์ ๑๕. เจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๑๖. บรรณารักษ์ ๑๗. นักประชาสัมพันธ์ (สังกัดสำนักงานเขต) ๑๘. นักวิชาการโสตทัศนศึกษา ๑๙. นักวิชาการเกษตร	เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ”

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร	ตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	คุณลักษณะหรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง*
๔ (ต่อ)			๒๐. นักจัดการงานรักษาความสะอาด ๒๑. พนักงานปกครอง ๒๒. พนักงานเทศกิจ ๒๓. พนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ๒๔. เจ้าพนักงานห้องสมุด ๒๕. เจ้าพนักงานศูนย์เยาวชน ๒๖. เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ๒๗. เจ้าพนักงานธุรการ ๒๘. เจ้าพนักงานการคลัง ๒๙. เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ ๓๐. เจ้าพนักงานพัสดุ ๓๑. เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา ๓๒. เจ้าพนักงานสื่อสาร ๓๓. เจ้าพนักงานสถิติ ๓๔. เจ้าพนักงานประชาสัมพันธ์ ๓๕. เจ้าหน้าที่งานรักษาความสะอาด ๓๖. เจ้าพนักงานสาธารณสุข ๓๗. เจ้าพนักงานพัฒนาสังคม ๓๘. เจ้าพนักงานการเกษตร ๓๙. นายช่างภาพ ๔๐. บุคลากรกรุงเทพมหานคร	
๕	ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist)	ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนราชการซึ่งดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	๑. นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ๒. เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ ๓. เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ ๔. ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของหน่วยงาน ซึ่งไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางคอมพิวเตอร์	เป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน”

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร	ตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	คุณลักษณะหรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง*
๖	ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ที่ต้องอาศัยทักษะและฝีมือเฉพาะด้านต่าง ๆ	๑. นายแพทย์ ๒. ทันตแพทย์ ๓. นายสัตวแพทย์ ๔. พยาบาลวิชาชีพ ๕. นักวิชาการพยาบาล ๖. พยาบาลเทคนิค ๗. เภสัชกร ๘. นักจิตวิทยา ๙. นักกายภาพบำบัด ๑๐. นักเทคนิคการแพทย์ ๑๑. นักวิทยาศาสตร์ ๑๒. นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ๑๓. นักโภชนาการ ๑๔. นักรังสีการแพทย์ ๑๕. นักเวชศาสตร์การสื่อความหมาย ๑๖. นักกิจกรรมบำบัด ๑๗. นักเทคโนโลยีหัวใจและทรวงอก ๑๘. แพทย์แผนไทย ๑๙. แพทย์แผนจีน ๒๐. นักจิตวิทยาคลินิก ๒๑. นักกายอุปกรณ์ ๒๒. นักวิทยาศาสตร์การกีฬา ๒๓. นักวิชาการเวชสถิติ ๒๔. นักเวชนิทัศน์ ๒๕. วิศวกรโยธา ๒๖. วิศวกรไฟฟ้า ๒๗. วิศวกรเครื่องกล ๒๘. วิศวกรสุขาภิบาล ๒๙. สถาปนิก ๓๐. มัณฑนากร ๓๑. นิติกร ๓๒. นักวิชาการละครและดนตรี ๓๓. นักวิชาการช่างศิลป์ ๓๔. นักวิชาการแผนที่ ๓๕. นักวิชาการจัดหาที่ดิน ๓๖. เจ้าพนักงานเภสัชกรรม	เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ”

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร	ตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	คุณลักษณะหรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง*
๖ (ต่อ)	ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ที่ต้องอาศัยทักษะและฝีมือเฉพาะด้านต่าง ๆ	๓๗. เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข ๓๘. ผู้ช่วยทันตแพทย์ ๓๙. สัตวแพทย์ ๔๐. เจ้าพนักงานรังสีการแพทย์ ๔๑. เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ ๔๒. เจ้าพนักงานเวชสถิติ ๔๓. โภชนากร ๔๔. นายช่างศิลป์ ๔๕. คีตศิลปิน ๔๖. ดุริยางคศิลปิน ๔๗. เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ ๔๘. ช่างกายอุปกรณ์ ๔๙. นายช่างโยธา ๕๐. นายช่างสำรวจ ๕๑. นายช่างไฟฟ้า ๕๒. นายช่างเขียนแบบ ๕๓. นายช่างเครื่องกล ๕๔. นายช่างเทคนิค ๕๕. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร *	

* **ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร** หมายความว่า (๑) ข้าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ หรือ (๒) ข้าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และให้หมายความรวมถึงข้าราชการกรุงเทพมหานครซึ่งดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศการบริหาร การศึกษา และปฏิบัติงานอื่นในหน่วยงานการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครกำหนด (พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๔)

หมายเหตุ การจำแนกกลุ่มดังกล่าวเพื่อให้ข้าราชการตำแหน่งต่าง ๆ ทราบถึงบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของตำแหน่งตน ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนการจำแนกกลุ่มได้ โดยข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครบางตำแหน่ง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มมากกว่า ๑ กลุ่ม เพื่อให้สามารถจำแนกกลุ่มได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น สามารถนำหลักเกณฑ์ต่อไปนี้มาใช้เป็นแนวทางในการจำแนกกลุ่มได้

(๑) สัดส่วนงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน (Workload) เช่น งานที่นาย ก. ปฏิบัติในปัจจุบันประกอบด้วยงานทั้งในส่วนที่เป็นงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) และงานด้านบริการ (Service) อย่างไรก็ตามสัดส่วนงานที่นาย ก. ปฏิบัติ ประกอบด้วย งานด้านนโยบายและวิชาการ ร้อยละ ๓๐ และงานด้านบริการ ร้อยละ ๗๐ นาย ก. จึงได้รับการจำแนกให้เป็นบุคลากรที่มีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามกลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

(๒) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอนาคต เช่น งานที่นาย ข. ปฏิบัติในปัจจุบันประกอบด้วยงานในส่วนที่เป็นงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ในสัดส่วนร้อยละ ๕๐ และงานด้านบริการ (Service) ในสัดส่วนร้อยละ ๕๐ เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของ นาย ข. คืองานด้านนโยบายและวิชาการ นาย ข. จึงได้รับการจำแนกให้เป็นบุคลากรในกลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ทั้งนี้ หากมีเหตุผลอันสมควร ข้าราชการกรุงเทพมหานครหรือบุคลากรกรุงเทพมหานครอาจปรึกษากับผู้บังคับบัญชากำหนดทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น เพิ่มเติม หรือเพียงบางส่วน จากที่กำหนดตามรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ก็ได้ ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และผลลัพธ์ของงานที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลของบุคคลนั้น เป็นสำคัญ

๓. คำอธิบายคุณลักษณะและบทบาทหรือพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)

กลุ่มที่	กลุ่มภารกิจงานด้านดิจิทัลภาครัฐ	คุณลักษณะ หรือบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคลากรในงานด้านดิจิทัล
๑	**กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive)**	เป็น **"ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล"** โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย
๒	**กลุ่มผู้อำนวยการ (Management)**	เป็น **"ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ"** สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารมากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบทวนและพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้
๓	**กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)**	เป็น **"ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย"** ที่สามารถวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงานโครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก มีการติดตามพัฒนาการด้านดิจิทัลเพื่อประยุกต์ใช้ทางการบริหาร
๔	**กลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service)**	เป็น **"ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ"** ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงานและการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้
๔	**กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)**	เป็น **"ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน"** ที่สามารถบริหารโครงการหรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (back office) และการจัดบริการของรัฐ (service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบการให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้
๖	**กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)**	เป็น **"ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ"** ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

๔. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)

๔.๑ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเพื่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

<u>ความสามารถ</u>

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมายกรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยงและเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM100 กำหนดทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนงานเข้าใจองค์กรดิจิทัลและสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน[๑]

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงานและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดีการสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

ประสบการณ์ที่จำเป็น

- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบายยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชนเพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนงานหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๔.๒ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการ (Management)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูงมากำหนดเป็นแนวทาง และแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบทวนและพัฒนากระบวนการวิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

<u>ความสามารถ</u>

- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมายกรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยงและเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM100 กำหนดทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนงานเข้าใจองค์กรดิจิทัลและสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน[๑]

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงานและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทางวิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล(Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดีการสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบายยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๔.๓ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก มีการติดตามพัฒนาการด้านดิจิทัลเพื่อประยุกต์ใช้ทางการบริหาร

<u>ความสามารถ</u>

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานประจำ
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมายกรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน[๑]

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงานและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ประสบการณ์การนำนโยบายยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๔.๔ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนหรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

<u>ความสามารถ</u>

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน[๑]

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ประสบการณ์การนำนโยบายยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๔.๕ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการหรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ(Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลการทำงานและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

<u>ความสามารถ</u>

- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DL300 เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน®

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงานและแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล (ต่อ)

- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้สถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนงานหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงานการศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบายยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๔.๖ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

<u>บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง</u> เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ”ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

<u>ความสามารถ</u>

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

<u>ความรู้</u>

ความรู้พื้นฐาน[๑]

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)

<u>ประสบการณ์</u>

ประสบการณ์พื้นฐาน[๒]

คุณลักษณะ

มีคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล[๓]

๕. ความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะพื้นฐาน เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๑ **ความรู้พื้นฐาน** ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ หน่วยความรู้ ดังนี้

(๑) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน

(๒) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัยรวมถึงประเด็นทางสังคมความเป็นส่วนตัวและจริยธรรม

(๓) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้ และการตีความข้อมูล (Data Literacy)

(๔) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาลมาตรฐานหลักแนวปฏิบัติที่ดีกฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๕) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงาน และการให้บริการของหน่วยงาน

๒ **ประสบการณ์พื้นฐาน** ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ หน่วยประสบการณ์ ดังนี้

(๑) ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวันอย่างถูกต้องและปลอดภัย

(๒) ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน

(๓) ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงานหรือมีประสบการณ์ในการรวบรวมวิเคราะห์และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการ หรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการ มาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้

(๔) ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจกฎระเบียบกระบวนงานและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่างๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรทั้งภายใน และระหว่างหน่วยงาน

(๕) ประสบการณ์ในการตีความและ/หรือบังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

๓ **คุณลักษณะพื้นฐาน** ที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ๕ คุณลักษณะ

(๑) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

(๒) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง

(๓) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น

(๔) กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

(๕) มีคุณธรรม จริยธรรม

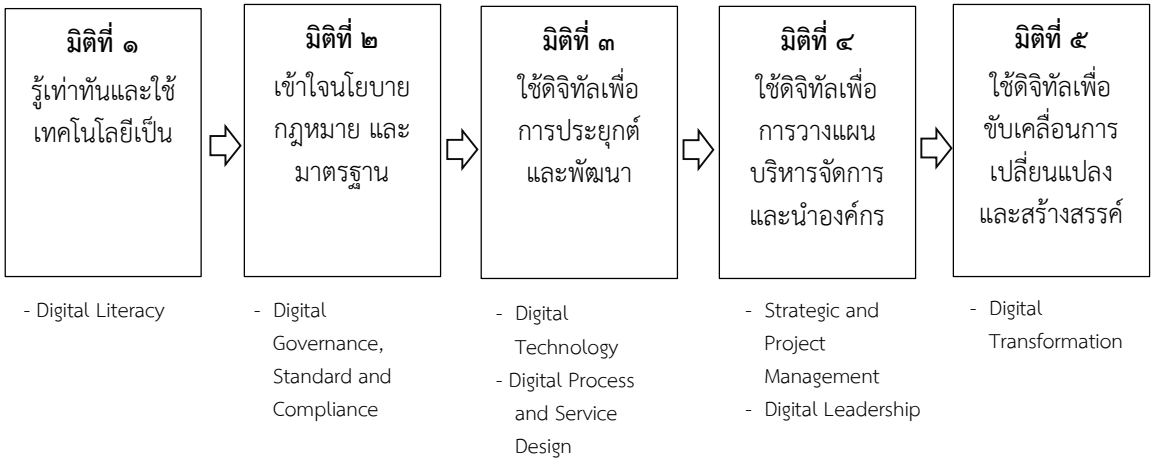
๖. รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐

ร้อยละ ๗๐ การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้แบบออนไลน์และฝึกปฏิบัติ (E-learning & Implementation) การเรียนรู้ด้วยตนเองและฝึกปฏิบัติ (Self-Learning & Implementation) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On-the-job Training) การได้รับมอบหมายงานหรือโครงการที่ท้าทาย (Project Assignment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) การทำกิจกรรม (Activity) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking) การลงมือแก้ไขปัญหา (Problem – Solving) การทำงานเป็นทีม (Team-Working) เป็นต้น

ร้อยละ ๒๐ การเรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน เช่น การสอนงาน (Coaching) โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญในงาน (Counterpart) การประชุมทีม (Team Meeting) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) โดยหัวหน้าหรือผู้บริหาร เป็นต้น

ร้อยละ ๑๐ การเรียนรู้จากการฝึกอบรม โดยลดการบรรยาย และเพิ่มการเรียนรู้จากการฝึกอบรมรูปแบบอื่น เช่น การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar) การให้ทุนการศึกษา (Scholarship) เป็นต้น

การพัฒนาความสามารถครอบคลุมการเรียนรู้ ๕ มิติ



บทที่ ๕
แผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)

กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) (พ.ศ ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕) โดยกำหนดให้เป็นระยะที่เน้นพัฒนาความรู้และทักษะ เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความพร้อมในการปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามกรอบการพัฒนา ดังนี้

๑. กำหนดให้ “การพัฒนาคนเพื่อให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน” และ “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทัน และสามารถใช้เทคโนโลยีอย่างรอบรู้” เป็นประเด็นหลักในการพัฒนา

๒. กำหนดให้หน่วยงาน ส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร โดยการนำของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันส่งเสริมและดำเนินการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรแบบบูรณาการให้มีความรู้ทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทางที่กำหนดขึ้น

๓. กำหนดให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ในการพัฒนาตนเองและนำวิธีการพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ (การพัฒนาตนเองและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน : การเรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน : การเรียนรู้จากการฝึกอบรม) มาใช้ในการพัฒนา

๔. ให้มีการปรับรูปแบบการพัฒนา โดยนำแนวทางจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานมาใช้ และในการฝึกอบรมให้ลดการบรรยายและเพิ่มการเรียนรู้แบบอื่นในสัดส่วน ๖๐ : ๔๐

๑. วิสัยทัศน์ (Vision) ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานตามภารกิจและบทบาทที่เหมาะสม เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)

๒. เป้าประสงค์หลัก (Goal) พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีความรู้และทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อการพัฒนางานของกรุงเทพมหานคร

***ทักษะดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ ที่กำหนดให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครต้องได้รับการพัฒนาในระยะเริ่มแรก (Early) เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓. พันธกิจ (Mission)

๓.๑ พัฒนาบทบาทผู้นำองค์กรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล และพร้อมผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ของกรุงเทพมหานคร

๓.๒ พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้มีความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน และบริการได้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

๓.๓ พัฒนาผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีของกรุงเทพมหานคร ให้มีความรู้และทักษะด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๓.๔ พัฒนาความรู้ทักษะด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล และพร้อมนำความรู้ไปใช้วางแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๔. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๔.๑ ร้อยละของทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครผ่านกระบวนการประเมินตนเอง (Self-Assessment) และมีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังนี้

๔.๑.๑ ร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร

๔.๑.๒ ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรกรุงเทพมหานครที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

นิยาม “บุคลากรกรุงเทพมหานครที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล” คือ บุคลากรกรุงเทพมหานคร (ลูกจ้างประจำ) ที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ความรู้และทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานและการบริการ หรือตามที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณากำหนดให้เข้ารับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

๔.๒ ร้อยละ ๘๐ ของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครที่มีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ได้รับการพัฒนาตามแผน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสอดคล้องกับพฤติกรรมและบทบาทที่คาดหวังตามกลุ่มภารกิจที่กำหนด ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๕. การกำหนดขอบเขตการพัฒนาตามกลุ่มภารกิจ

เนื่องจากเป้าหมายการพัฒนาในระยะเริ่มแรก (Early) (พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕) เป็นการเตรียมความพร้อมไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งได้กำหนดบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง และทักษะด้านดิจิทัลของแต่ละกลุ่มภารกิจที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงได้กำหนดขอบเขตการพัฒนาที่สามารถใช้หลักสูตรการเรียนรู้ร่วมกันได้เป็น ๔ ด้าน ดังนี้

๕.๑ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ

เป้าประสงค์ นักบริหารของกรุงเทพมหานครได้รับการพัฒนาทักษะการนำองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กลุ่มภารกิจ	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง	จุดเน้นของการพัฒนา
ผู้บริหารระดับสูง (Executive)	ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	๑. การขับเคลื่อนองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล ๒. การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการบริหารราชการ ๓. การเป็นผู้นำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล
ผู้อำนวยการ (Management)	ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ	

๕.๒ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการพัฒนาองค์กร

เป้าประสงค์ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อปฏิบัติงานได้

กลุ่มภารกิจ	บทบาทที่คาดหวัง	จุดเน้นของการพัฒนา
ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย	๑. การใช้และบริหารข้อมูลด้านดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน ๒. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน ๓. กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service - Level Agreement)
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ	

๕.๓ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ

เป้าประสงค์ ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีความรู้ด้านให้บริการดิจิทัลภาครัฐที่พร้อมพัฒนาไปสู่การให้บริการที่ทันสมัย

กลุ่มภารกิจ	บทบาทที่คาดหวัง	จุดเน้นของการพัฒนา
ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)	ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ	๑. การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน และการให้บริการ ๒. การออกแบบกระบวนการบริการทางดิจิทัล ๓. การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

๕.๔ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าประสงค์ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการจัดการเทคโนโลยี เพื่อการประยุกต์ใช้ภายในองค์กร และการจัดบริการของกรุงเทพมหานครพร้อมปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กลุ่มภารกิจ	บทบาทที่คาดหวัง	จุดเน้นของการพัฒนา
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)	ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน	๑. การวางแผนงานดิจิทัล (Project Initiation and Planning) ๒. การนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ที่ออกแบบขึ้น ไปใช้ประโยชน์ ๓. การจัดการ และการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Service Management)

บทที่ ๖
ขั้นตอน วิธีการพัฒนา
และหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

๑. แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาเป็นไปตามแผน จึงได้กำหนดกรอบภารกิจให้หน่วยงานกรุงเทพมหานครดำเนินการตามแผน รวมทั้งหน้าที่ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรกรุงเทพมหานคร ดังนี้

๑.๑ ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลโดยการประเมินตนเอง (Online Self - Assessment) ด้วยเครื่องมือการประเมินที่กำหนดให้ และนำผลการประเมินไปวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)

๑.๒ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ และให้ผู้รับการพัฒนาประเมินตนเองว่าสามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตามที่กำหนดในแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) หรือไม่ และให้ผู้บังคับบัญชาประเมินพัฒนาการของข้าราชการและบุคลากรในสังกัด พร้อมทั้งให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อกระตุ้นการพัฒนาให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางแผนไว้ ทั้งนี้หากพบว่าการพัฒนาดังกล่าวไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิดให้ขอรับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคลให้เหมาะสมต่อไป

๑.๓ นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงาน การบริการ หรือยกระดับการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเตรียมพร้อมปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๒. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan – IDP) เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล กำหนดให้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ การประเมินตนเอง (Self - Assessment) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลประเมินระดับความสามารถของตนเอง โดยการทำแบบทดสอบที่กำหนดให้ ในการนี้สามารถใช้แบบประเมินตนเองในระบบออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. (Online Self - Assessment) เพื่อทราบระดับความสามารถ จุดแข็ง และจุดอ่อนของตนเองเกี่ยวกับความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะมาพิจารณาเปรียบเทียบกับศักยภาพของตนเองในปัจจุบันว่า “มี” หรือ“ไม่มี” ทักษะด้านใด และนำผลประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้เป็นไปตามระดับที่คาดหวังต่อไป

๒.๒ การวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) เป็นการนำผลการประเมินระดับความสามารถของตนเอง เกี่ยวกับความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาวางแผนร่วมกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เพื่อระบุความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนา (Development Needs) ที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างบทบาท และพฤติกรรมที่คาดหวังของตำแหน่ง กับทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งกำหนดวิธีการพัฒนา ช่วงเวลาที่จะพัฒนา และแนวทางการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

๒.๓ แนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะ (Learning & Development) กำหนดให้ใช้รูปแบบการพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ โดยการเลือกหลักสูตร หัวข้อความรู้ที่สัมพันธ์กับรายการทักษะของตำแหน่งในกลุ่มภารกิจ และให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่มอบหมาย กำกับดูแลการพัฒนา และติดตามประเมินผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ทั้งนี้อาจใช้วิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพัฒนาแบบผสมผสาน ดังนี้

๒.๓.๑ เรียนรู้ด้วยตนเองและการพัฒนาจากการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์และฝึกปฏิบัติ (E – Learning & Implementation)
- การลงมือปฏิบัติ (On the Job Training)
- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้ด้วยตนเองและฝึกปฏิบัติ (Self – Learning & Implementation)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)

๒.๓.๒ เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน ประกอบด้วย

- การสอนงาน (Coaching)
- โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

๒.๓.๓ เรียนรู้จากการฝึกอบรม ประกอบด้วย

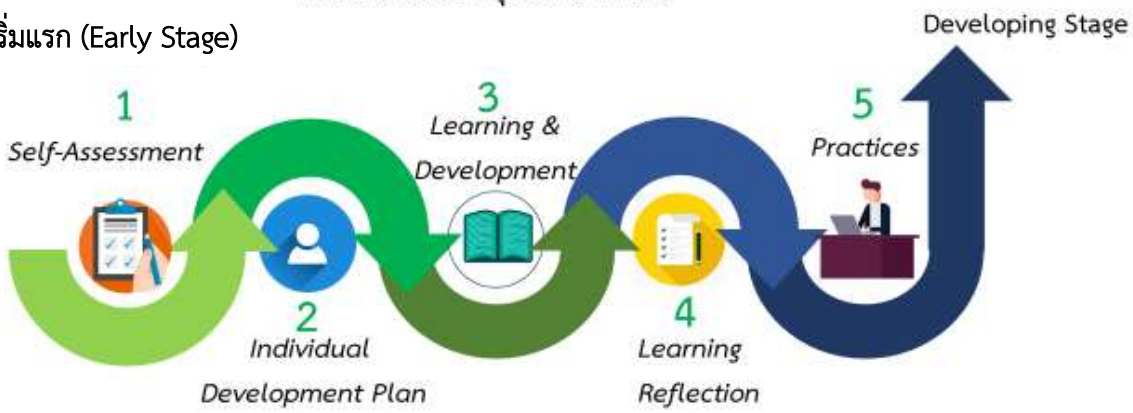
- การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)
- การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)
- การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)

๒.๔ การประเมินผลการพัฒนาและการสะท้อนการเรียนรู้ (Learning Reflection) คือกระบวนการวัดผลการเรียนรู้ หรือการพัฒนาที่เกิดขึ้น โดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสมและมีมาตรฐาน ซึ่งสามารถใช้แบบประเมินตนเอง (Self - Assessment) เพื่อเปรียบเทียบความรู้และทักษะ ก่อน-หลังการพัฒนา ที่แสดงถึงความก้าวหน้าและพัฒนาการด้านความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งการขอรับความคิดเห็นข้อแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานมาประกอบการประเมินผลได้

๒.๕ การนำความรู้ไปใช้ (Practices) คือการนำทักษะด้านดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และการสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน หรือการให้บริการประชาชน โดยผู้บังคับบัญชามีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสื่อสารการทำงานหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน

ผังแสดงขั้นตอนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร

ระยะเริ่มแรก (Early Stage)



๓. หลักสูตรการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัล แบ่งเป็น ๕ หมวด ตามมิติการเรียนรู้ ดังนี้

หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น
(Digital Literacy : DLit)

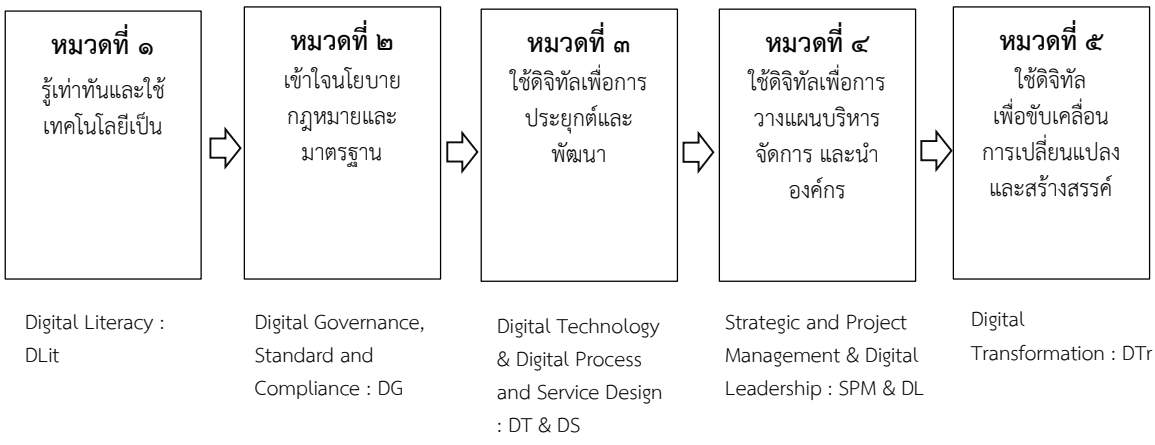
หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน
(Digital Governance, Standard and Compliance : DG)

หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา
(Digital Technology & Digital Process and Service Design : DT & DS)

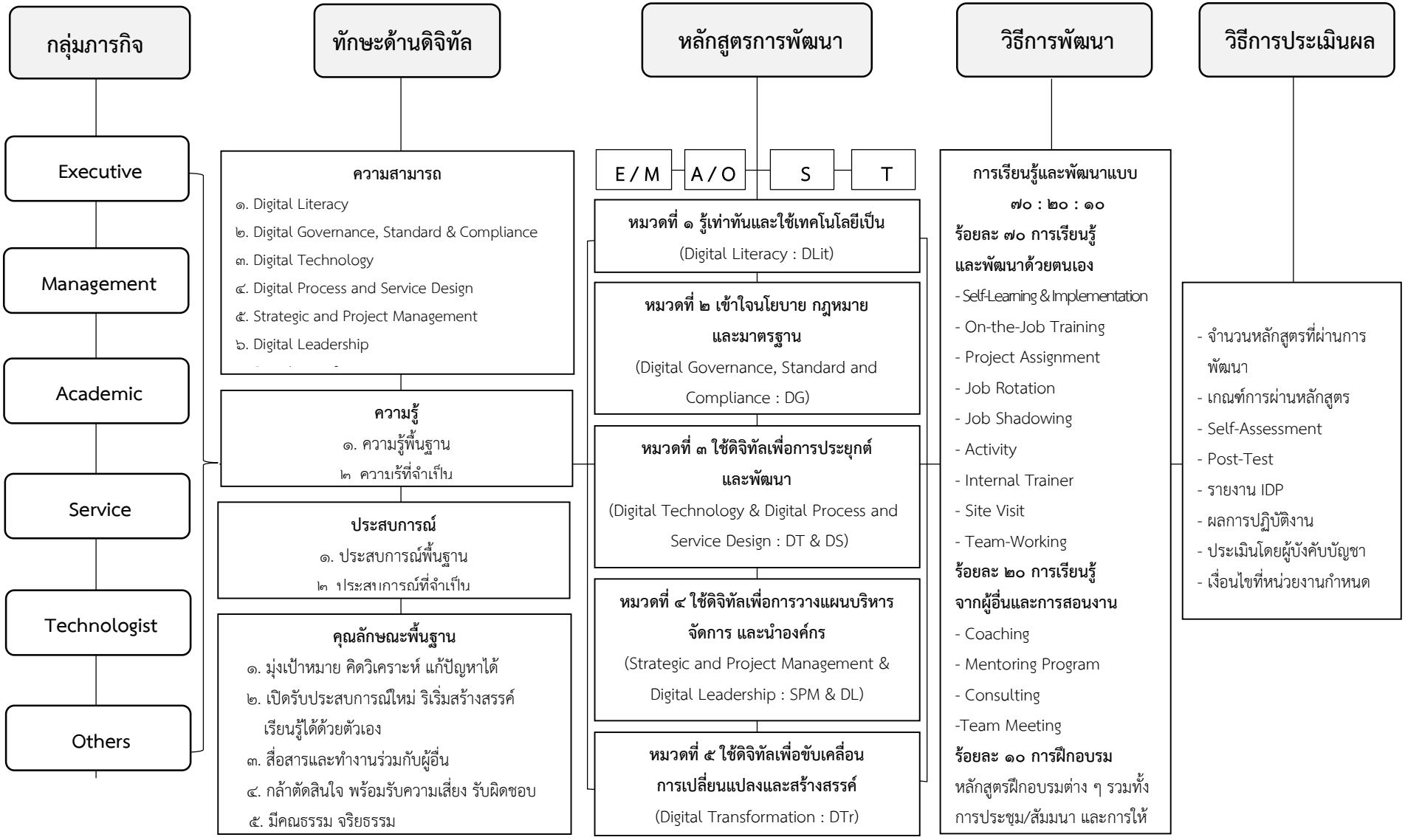
หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร
(Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)

หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์
(Digital Transformation : DTr)

หลักสูตรการพัฒนาครอบคลุม ๕ มิติการเรียนรู้



แผนผังการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร



๔. หมวดความรู้การพัฒนาความสามารถ แบ่งเป็น ๕ หมวด ดังนี้

หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy : DLit)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๑	DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล	๑.๑ การใช้งานคอมพิวเตอร์	การใช้งานฮาร์ดแวร์ ระบบปฏิบัติการ การจัดการข้อมูล การใช้อุปกรณ์เคลื่อนที่	/		/	/		/
		๑.๒ การใช้งานอินเทอร์เน็ต	การใช้งานเว็บบราวเซอร์ การสืบค้นข้อมูล โปรแกรมการสื่อสาร	/		/	/		/
		๑.๓ การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	การใช้อินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัยถูกต้อง การป้องกันภัยคุกคาม	/		/	/		/
๒	DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือ แอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน	๒.๑ โปรแกรมประมวลผลคำ	มาตรฐานการจัดการงานเอกสาร			/	/	/	/
		๒.๒ โปรแกรมตารางคำนวณ	การจัดการตารางคำนวณและการใช้สูตร			/	/	/	/
		๒.๓ โปรแกรมนำเสนอ	เมนูการใช้งานโปรแกรม และการออกแบบเพื่อนำเสนอ			/	/	/	/
๓	DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน	๓.๑ การทำงานร่วมกันแบบออนไลน์	การแบ่งปันพื้นที่ออนไลน์และการใช้โปรแกรมประชุมทางไกล			/	/		/
		๓.๒ โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล	สื่อดิจิทัลเพื่อการทำงาน โปรแกรมสร้างเว็ป โปรแกรมตัดต่อ			/	/		/
		๓.๓ การใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	จัดการภัยคุกคามด้านความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติตามหลักการเพื่อรักษาความปลอดภัย			/	/		/
๔	DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	๔.๑ การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	การเลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย/แนวทางการใช้งานเครื่องมือดิจิทัล	/	/	/	/	/	/
		๔.๒ การใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างถูกต้อง	กำหนดนโยบายการใช้ดิจิทัลได้ถูกต้องตามกฎหมาย	/	/	/	/	/	/
๕	DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับงานประจำ	๕.๑. การกำหนดข้อมูลนำเข้า	เกณฑ์นำเข้าข้อมูล (Input Data) จากหลายแหล่ง และการตรวจสอบข้อมูล		/	/	/	/	
		๕.๒ การกำหนดรูปแบบสมการ/การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมดิจิทัล	การใช้ Aggregate Function การวิเคราะห์ และกระจายความสัมพันธ์ของข้อมูล		/	/	/	/	

หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance : DG)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๑	DG100 ปฏิบัติตามกฎหมายกรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล	๑.๑ กฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง	กฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดิจิทัลที่รับผิดชอบ	/	/	/	/	/	/
		๑.๒ การนำกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติ	ความเชื่อมโยงของกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการทำงานดิจิทัล	/	/	/	/	/	/
๒	DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๒.๑ กำหนดระดับการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง (Seamless Service Integration)	การวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการ กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย		/	/	/	/	/
		๒.๒ การติดตามประเมินระดับบริการแก่ผู้รับบริการ	รูปแบบ/วิธีการดิจิทัล ในการติดตามและประเมินผล และการจัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการให้บริการ		/	/	/	/	/

หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design : DT & DS)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๑	DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล	๑.๑ การเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	การวิเคราะห์เลือกใช้เทคโนโลยีภายใต้บริบทของหน่วยงาน					/	
		๑.๒ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างงานใหม่ให้แก่องค์กร					/	
๒	DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	๒.๑ การใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร	การจัดทำทะเบียนสถาปัตยกรรมองค์กร ขั้นตอนการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร		/			/	
		๒.๒ การควบคุมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร	การวิเคราะห์การปรับเปลี่ยนสถาปัตยกรรมองค์กร และการดำเนินโครงการ		/			/	

หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design : DT & DS) (ต่อ)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๓	DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล	๓.๑ การให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล	การให้บริการดิจิทัล (Digital Service) และการประเมินคุณภาพการให้บริการ (Service Level Agreement)					/	
		๓.๒ การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบุคลากรขององค์กร	จัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการดำเนินการพัฒนา					/	
๔	DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัย และความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล	๔.๑ การจัดการความมั่นคงปลอดภัย	ขอบเขตของทรัพยากรสารสนเทศที่มีความเสี่ยงต่อความมั่นคงปลอดภัย และการตรวจสอบอุบัติการณ์ของทรัพยากรสารสนเทศ (Information Security Incident)					/	
		๔.๒ การพัฒนาแผนการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร	การจัดทำแผนการดำเนินงานการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารจัดการแผน					/	
๕	DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความ และหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ	๕.๑ การกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์ข้อมูล	การกำหนดประเด็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ					/	
		๕.๒ การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ (Data Preparation)	กระบวนการจัดทำคลังข้อมูล (Data Warehousing) และการจัดทำระบบเครือข่ายข้อมูล (Data Provisioning)					/	
๖	DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยงและ เทคนิคการออกแบบกระบวนการ	๖.๑ การระบุประเด็นปัญหา และผลกระทบของปัญหาของกระบวนการทำงานและการให้บริการแบบแยกส่วน	วิธีการระบุประเด็น ผลกระทบ และความสัมพันธ์ของประเด็นปัญหาร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	/	/		/	/	
		๖.๒ แนวทางในการแก้ปัญหาและกำหนกรอบการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง	แนวทางการปฏิบัติการเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแก้ไขและป้องกันปัญหากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	/	/		/	/	

หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร

(Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๑	SPM100 กำหนดทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน	๑.๑ การวิเคราะห์ความพร้อมของการปรับสู่องค์กรดิจิทัล	การคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (Scenario Analysis) และการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	/	/			/	
		๑.๒ การจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่สอดคล้องกับแผนในระดับต่าง ๆ	กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเป็นองค์กรดิจิทัล	/	/			/	
๒	SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)	๒.๑ วิเคราะห์องค์กรปัจจุบันเปรียบเทียบกับองค์กรดิจิทัลอนาคต	การกำหนดกระบวนงานหลักขององค์กรดิจิทัลและบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการ		/	/		/	
		๒.๒ การออกแบบส่วนประกอบขององค์กรดิจิทัล	การปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับองค์กรดิจิทัล		/	/		/	
		๒.๓ ส่งมอบพิมพ์เขียว (Blueprint) องค์กรดิจิทัล	จัดทำพิมพ์เขียว (Blueprint) องค์กรดิจิทัลและการสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้อง		/	/		/	
๓	SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล	๓.๑ การจัดทำแผนลงทุนทรัพยากร	การวางแผนลงทุนทรัพยากรระยะสั้น กลาง ยาว เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัล		/				
		๓.๒ การสนับสนุนทรัพยากร	การนำเสนอแผนและดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและกำหนดผู้เกี่ยวข้อง		/				
		๓.๓ จัดการทรัพยากรให้บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์องค์กรดิจิทัล	การวางแผนสนับสนุนทรัพยากรและการกำหนดตัวชี้วัดแผนการลงทุนทรัพยากร (KPI)		/				
๔	SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)	๔.๑ การกำหนดเป้าประสงค์ของโครงการ	ขอบเขตและผลลัพธ์โครงการ และกระบวนการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis)		/	/		/	
		๔.๒ การจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ	บทบาทความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ และการสื่อสารร่วมกัน		/	/		/	

หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (ต่อ)

(Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๔	SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning) (ต่อ)	๔.๓ จัดทำกฎบัตรโครงการ (Project Charter)	แนวทางการบริหารความเสี่ยงและการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการ		/	/		/	
		๔.๔ การวางแผนการดำเนินโครงการ	กระบวนการดำเนินการและการบริหารงบประมาณ		/	/		/	
		๔.๕ การจัดทำงบประมาณโครงการและการนำระบบดิจิทัลไปใช้	การประมาณการค่าใช้จ่ายในการนำโครงการดิจิทัล (Implementation Cost Estimation) และการจัดทำรายงาน		/	/		/	
		๔.๖ การวางแผนจัดการการสื่อสารโครงการ	กำหนดกระบวนการตรวจสอบและจัดการข้อผิดพลาด และการจัดการข้อมูลข่าวสาร		/	/		/	
		๔.๗ การวางแผนจัดการความเสี่ยงโครงการ	กำหนดวิธีการ (แผน) บริหารความเสี่ยงเพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบ		/	/		/	
		๔.๘ การจัดทำแผนควบคุมคุณภาพของโครงการ	กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพของโครงการและเทคนิควิธีวัดคุณภาพโดยใช้ตัวชี้วัดผ่านระบบดิจิทัล		/	/		/	
๕	SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล	๕.๑ การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Assurance and Control)	การดำเนินการตามแผนรองรับความเสี่ยงและมาตรฐานการควบคุมคุณภาพ					/	
		๕.๒ การบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Risk Response)	กระบวนการควบคุม และการบริหารความเสี่ยง (Risk Monitoring and Controlling)					/	
		๕.๓ ติดตามผลและควบคุมการดำเนินการโครงการ	การตรวจสอบความคืบหน้าโครงการและการระบุปัญหาอุปสรรคเพื่อปรับปรุงแผน					/	
		๕.๔ การควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตโครงการ	จัดทำระบบดิจิทัลเพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตโครงการ					/	

หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (ต่อ)

(Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๖	SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ	๖.๑ การตรวจรับงานส่งมอบตามเงื่อนไขที่กำหนด	การจัดทำแนวทางการการตรวจสอบย้อนกลับของผลลัพธ์กับความต้องการโครงการ (Requirement Traceability Matrix)					/	
		๖.๒ การประเมินและสรุปผลสำเร็จของโครงการ	การสรุปปัญหาอุปสรรคของโครงการ วิเคราะห์สาเหตุและแนวทางปรับปรุงแก้ไข					/	
		๖.๓ การจัดทำงบประมาณบำรุงรักษา	กำหนดขอบเขตในการบำรุงรักษาและงบประมาณดำเนินการ					/	
๗	DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล	๗.๑ กำหนดแนวทางการบ่มเพาะคนพันธ์ใหม่ที่ทำงานแบบดิจิทัล	ระบุคุณสมบัติคนพันธ์ใหม่ และการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	/	/				
		๗.๒ พัฒนาคนพันธุ์ใหม่ที่พร้อมปรับเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล	การเสริมทักษะดิจิทัลที่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะงานให้แก่บุคลากร การบ่มเพาะคนพันธุ์ใหม่ที่สามารถปรับตัวได้แบบพลวัตร (Agile)	/	/				
		๗.๓ เทคนิคและรูปแบบการรักษาคนพันธุ์ใหม่	สร้างความผูกพันของบุคลากร และการจัดแผนสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งที่สำคัญ	/	/				
๘	DL300 เก่งกระบวนงานเข้าใจองค์กรดิจิทัลและสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง	๘.๑ การนำการเปลี่ยนแปลงกระบวนงานสู่การบูรณาการและกระบวนงานอัตโนมัติ	การกำหนดกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนงานใหม่เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร	/	/			/	
		๘.๒ กำหนดกรอบการทำงานองค์กรดิจิทัล	กำหนดกรอบกระบวนงานดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	/	/			/	
		๘.๓ สื่อสารและขับเคลื่อนการบูรณาการทำงานและข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายองค์กรดิจิทัล	การถ่ายทอดกลยุทธ์ ทิศทางในการบูรณาการทำงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและการเป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานดิจิทัลขององค์กร	/	/			/	

หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๑	DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)	๑.๑ กำหนดเป้าหมายและแผนงานการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Improving Digital Experiences in Government)	การวางแผนการทำงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	/	/				
		๑.๒ สร้างกลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล	การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการทำงานเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล	/	/				
		๑.๓ สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มองปัญหาแบบองค์รวม (Holistic view) โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	วิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานแบบดิจิทัลที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ในงานที่รับผิดชอบกับส่วนงานอื่น	/	/				
		๑.๔ สร้างความมีส่วนร่วมและหลักคิด (Mindset) ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล	สร้างพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement) ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน	/	/				
		๑.๕ สร้างกลไกและทำให้การขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นหลักปฏิบัติในระดับองค์กร (Institutionalization)	การพัฒนากลไกและหลักปฏิบัติสำหรับการแก้ไขปัญหาด้วยการใช้ประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice)	/	/				

หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr) (ต่อ)

ลำดับ	ความสามารถหลัก	ความสามารถย่อย (หัวข้อวิชา หลักสูตร)	ขอบเขตเนื้อหา	กลุ่มภารกิจ					
				E	M	A	S	T	O
๒	DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	๒.๑ ส่งเสริมและผลักดันให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	การเปลี่ยนแปลงและกำหนดทิศทางเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบดิจิทัลในองค์กร	/					
		๒.๒ พัฒนาศักยภาพผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานแบบดิจิทัล	พัฒนาทักษะดิจิทัลประชาชน และผู้รับบริการเพื่อการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนสู่การเข้าถึงบริการแบบดิจิทัล (E-Participation	/					
		๒.๓ กำกับติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานแบบดิจิทัลและการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง	การกำกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบดิจิทัลให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลงานหลักขององค์กร และการประเมินผลลัพธ์	/					
		๒.๔ คาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยง	กลยุทธ์การป้องกัน ลด หรือควบคุมความเสี่ยงในระดับที่องค์กร	/					

๕. หลักสูตรการพัฒนาตามกลุ่มภารกิจ

๕.๑ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ดำรงตำแหน่งนักบริหารของกรุงเทพมหานครครอบคลุม ๒ กลุ่มภารกิจ คือ

๕.๑.๑ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

๕.๑.๒ กลุ่มผู้อำนวยการ (Management)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ

จุดเน้นการพัฒนา การขับเคลื่อนองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการบริหารราชการ และการเป็นผู้นำการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ
(Executive, Management)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy: DLit)												
๑.๑	การใช้งานคอมพิวเตอร์	E - Learning การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของ กทม.	/	/	/							
๑.๒	การใช้งานอินเทอร์เน็ต		/	/	/							
๑.๓	การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย		/	/	/							
๑.๔	การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน		/	/	/							
๑.๕	การใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างถูกต้อง		/	/	/							
๑.๖	Digital Literacy	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๑.๗	ความมั่นคงปลอดภัยบนอินเทอร์เน็ต และการปฏิบัติตนสำหรับข้าราชการยุคดิจิทัล		/	/								
หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance: DG)												
๒.๑	Digital Code of Merit	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๒.๒	ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ : Data Governance for Government		/	/								
๒.๓	พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ		/	/								
หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design: DT & DS)												
๓.๑	Data Analytics	E - Learning สำนักงาน ก.พ.		/		/						
๓.๒	สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)		/			/						

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการบริหารและการอำนวยการ
(Executive, Management) (ต่อ)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)												
๔.๑	การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/							
๔.๒	การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/	/							
หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr)												
๕.๑	การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/								
๕.๒	การบริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล		/	/								
๕.๓	การขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล : Digital Government Transformation	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ												
๑	เทคนิคการเป็นหัวหน้างาน และการสอนงาน (Coach and Mentor)		/		/							
๒	Project Management สำหรับข้าราชการระดับบริหาร	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/					/		
๓	การพัฒนานักบริหารภาครัฐ : การบริหารทรัพยากรบุคคลบนความหลากหลาย		/	/	/							

๕.๒ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการพัฒนาองค์กร สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตนเองและหน่วยงาน ครอบคลุม ๒ กลุ่มภารกิจ คือ

๕.๒.๑ ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย

๕.๒.๒ ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ

จุดเน้นการพัฒนา การใช้และบริหารข้อมูลด้านดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service - Level Agreement)

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการพัฒนาองค์กร (Academic, Others)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy: DLit)												
๑.๑	การใช้งานคอมพิวเตอร์	E - Learning การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของ กทม.	/	/	/	/			/	/		
๑.๒	การใช้งานอินเทอร์เน็ต		/	/	/	/						
๑.๓	การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย		/	/	/							
๑.๔	โปรแกรมตารางคำนวณ		/	/	/	/			/	/		
๑.๕	โปรแกรมนำเสนอ		/	/	/	/			/	/		
๑.๖	โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล		/	/	/	/			/	/		
๑.๗	บริการสารสนเทศสำหรับองค์กรดิจิทัล : Information Service for Digital Organization	E - Learning ThaiMOOC	/	/		/						
๑.๘	Government Cloud Service : G-Cloud	E - Learning TDGA	/	/								
๑.๙	Cloud Computing and Virtualization Technology		/	/								
๑.๑๐	ข้อมูลเปิดภาครัฐ : Open Data		/	/								
๑.๑๑	ความมั่นคงปลอดภัยบนอินเทอร์เน็ตและการปฏิบัติตนสำหรับข้าราชการยุคดิจิทัล	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๑.๑๒	การใช้ Microsoft Excel เพื่อการบริหารข้อมูล		/	/	/	/						
๑.๑๓	Data Visualization		/	/								
๑.๑๔	Digital Literacy		/	/								
หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance: DG)												
๒.๑	ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ : Data Governance for Government	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านงานนโยบาย การจัดการข้อมูลสารสนเทศและการพัฒนาองค์กร (Academic, Others) (ต่อ)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
๒.๒	Digital Code of Merit	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๒.๓	กฎหมายพื้นฐานสำหรับข้าราชการ		/	/								
หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design: DT & DS)												
๓.๑	Data Analytics	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๓.๒	การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร : Driving Innovation in Organization		/	/								
๓.๓	นวัตกรรมกับการทำงานภาครัฐ		/	/								
หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)												
๔.๑	Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/	/		/	/	/	/	
๔.๒	การออกแบบองค์กรดิจิทัล : Designing Digital Organization		/	/	/	/			/	/		
หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr)												
๕.๑	การบริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/					/	/		
๕.๒	การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล		/	/								
๕.๓	การรู้สารสนเทศ (Information Literacy)	E - Learning ThaiMOOC	/	/								
ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ												
๑	การคิดเชิงออกแบบ	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/	/	/	/	/	/		
๒	ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร		/	/								

๕.๓ พัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานและการให้บริการ ซึ่งเป็นตำแหน่งในกลุ่มภารกิจผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ

จุดเน้นการพัฒนา ทักษะการใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน และเพื่อการให้บริการ ทักษะการออกแบบกระบวนการบริการทางดิจิทัล และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ (Service)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy: DLit)												
๑.๑	การใช้งานคอมพิวเตอร์	E - Learning การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของ กทม.	/	/	/	/						
๑.๒	การใช้งานอินเทอร์เน็ต		/	/	/	/						
๑.๓	การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย		/	/	/							
๑.๔	โปรแกรมตารางคำนวณ		/	/	/	/						
๑.๕	โปรแกรมนำเสนอ		/	/	/	/		/	/	/		/
๑.๖	โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล		/	/	/	/		/	/	/		/
๑.๗	การใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย		/	/	/							
๑.๘	การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน		/	/	/	/		/	/	/		
๑.๙	การกำหนดข้อมูลนำเข้า		/	/	/	/		/	/	/		
๑.๑๐	การกำหนดรูปแบบสมการ / การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมดิจิทัล		/	/	/	/		/	/	/		
๑.๑๑	Government Cloud Service : G-Cloud	E - Learning TDGA	/	/		/						
๑.๑๒	Cloud Computing and Virtualization Technology		/	/								
๑.๑๓	ข้อมูลเปิดภาครัฐ : Open Data		/	/								
๑.๑๔	ความมั่นคงปลอดภัยบนอินเทอร์เน็ตและการปฏิบัติตนสำหรับข้าราชการยุคดิจิทัล	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๑.๑๕	การใช้ Microsoft Excel เพื่อการบริหารข้อมูล		/	/	/	/			/	/	/	
๑.๑๖	Data Visualization		/	/								
๑.๑๗	Digital Literacy		/	/								
๑.๑๘	คอมพิวเตอร์เพื่อการพูดและการนำเสนอ : Computer for Speech and Presentations	E - Learning ThaiMOOC	/	/	/	/			/	/	/	
๑.๑๙	เทคโนโลยีการสร้างสื่อดิจิทัล : Digital Media Creation Technology		/	/	/	/			/	/	/	

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะดิจิทัลด้านการให้บริการ (Service) (ต่อ)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance: DG)												
๒.๑	Digital Code of Merit	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๒.๒	กฎหมายพื้นฐานสำหรับข้าราชการ		/	/								
๒.๓	ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ : Data Governance for Government		/	/								
หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design: DT & DS)												
๓.๑	การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร : Driving Innovation in Organization	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๓.๒	นวัตกรรมกับการทำงานภาครัฐ		/	/								
๓.๓	การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม : Creativity and Innovation		/	/	/	/			/	/		
หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)												
๔.๑	Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/	/		/	/	/	/	
๔.๒	การรู้สารสนเทศ (Information Literacy)	E - Learning ThaiMOOC	/	/		/						
หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr)												
๕.๑	การบริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/		/			/	/		
๕.๒	การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล		/	/								
ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ												
๑	การเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๒	ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร		/								/	/
๓	กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Design Thinking)		/		/				/	/	/	/

๕.๔ พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นตำแหน่งในกลุ่มภารกิจผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน

จุดเน้นการพัฒนา ทักษะการวางแผนงานดิจิทัล (Project Initiation and Planning) ทักษะการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ทักษะการจัดการ และการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสารเทศ (IT Service Management)

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		**แหล่งเรียนรู้**	**วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม**									
			๗๐						**๒๐**		**๑๐**	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy: DLit)												
๑.๑	การทำงานร่วมกันแบบออนไลน์	E - Learning การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ของ กทม.	/	/	/	/						
๑.๒	โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล		/	/	/	/		/	/	/		/
๑.๓	การใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย		/	/	/							
๑.๔	โปรแกรมนำเสนอ		/	/	/	/		/	/	/		/
๑.๕	การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน		/	/	/	/		/	/	/		/
๑.๖	การใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างถูกต้อง		/	/	/	/		/	/	/		
๑.๗	Government Cloud Service : G-Cloud	E - Learning TDGA	/	/	/	/		/	/	/		
๑.๘	Cloud Computing and Virtualization Technology		/	/	/	/		/	/	/		
๑.๙	Digital Literacy	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๑.๑๐	รู้ทันภัยไซเบอร์ : Cybersecurity Awareness	E - Learning ThaiMOOC	/	/	/	/			/	/	/	
๑.๑๑	เทคโนโลยีการสร้างสื่อดิจิทัล : Digital Media Creation Technology		/	/	/	/			/	/	/	
๑.๑๒	การพัฒนาระบบบริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office)		/		/	/			/	/		/
หมวดที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน (Digital Governance, Standard and Compliance: DG)												
๒.๑	Digital Code of Merit	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๒.๒	กฎหมายพื้นฐานสำหรับข้าราชการ		/	/								
๒.๓	ธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ : Data Governance for Government		/	/								
๒.๔	พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ		/	/								

รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist) (ต่อ)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
หมวดที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา (Digital Technology & Digital Process and Service Design: DT & DS)												
๓.๑	การขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร : Driving Innovation in Organization	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/								
๓.๒	นวัตกรรมกับการทำงานภาครัฐ		/	/								
๓.๓	การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม : Creativity and Innovation		/	/	/	/	/		/	/		
๓.๔	Data Analytics		/	/	/	/			/	/		
๓.๕	การคิดเชิงออกแบบ		/	/	/	/			/	/		
๓.๖	การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/		/	/		/	/	/	/
๓.๗	การออกแบบและพัฒนาเว็บไซต์เพื่อรองรับการแสดงผลบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ Responsive Web Design and Development for Mobile Device	E - Learning ThaiMOOC	/	/	/	/	/	/	/	/		/
หมวดที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการ และนำองค์กร (Strategic and Project Management & Digital Leadership : SPM & DL)												
๔.๑	การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร	E - Learning สำนักงาน ก.พ.	/	/	/	/		/	/	/	/	
๔.๒	Project Management สำหรับข้าราชการระดับปฏิบัติการ		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
๔.๓	การออกแบบองค์กรดิจิทัล | Designing Digital Organization	E - Learning ThaiMOOC	/	/	/	/			/	/		
หมวดที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital Transformation : DTr)												
๕.๑	การบริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	E - Learning TDGA	/	/		/			/	/		
๕.๒	การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล		/	/								
ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ												
๑	การใช้ ICT เพื่อสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (The use of information technology for professional skill)	E - Learning ThaiMOOC	/	/	/	/	/		/	/		
๒	การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)		/	/	/	/					/	/
๓	ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์		/		/				/	/	/	/

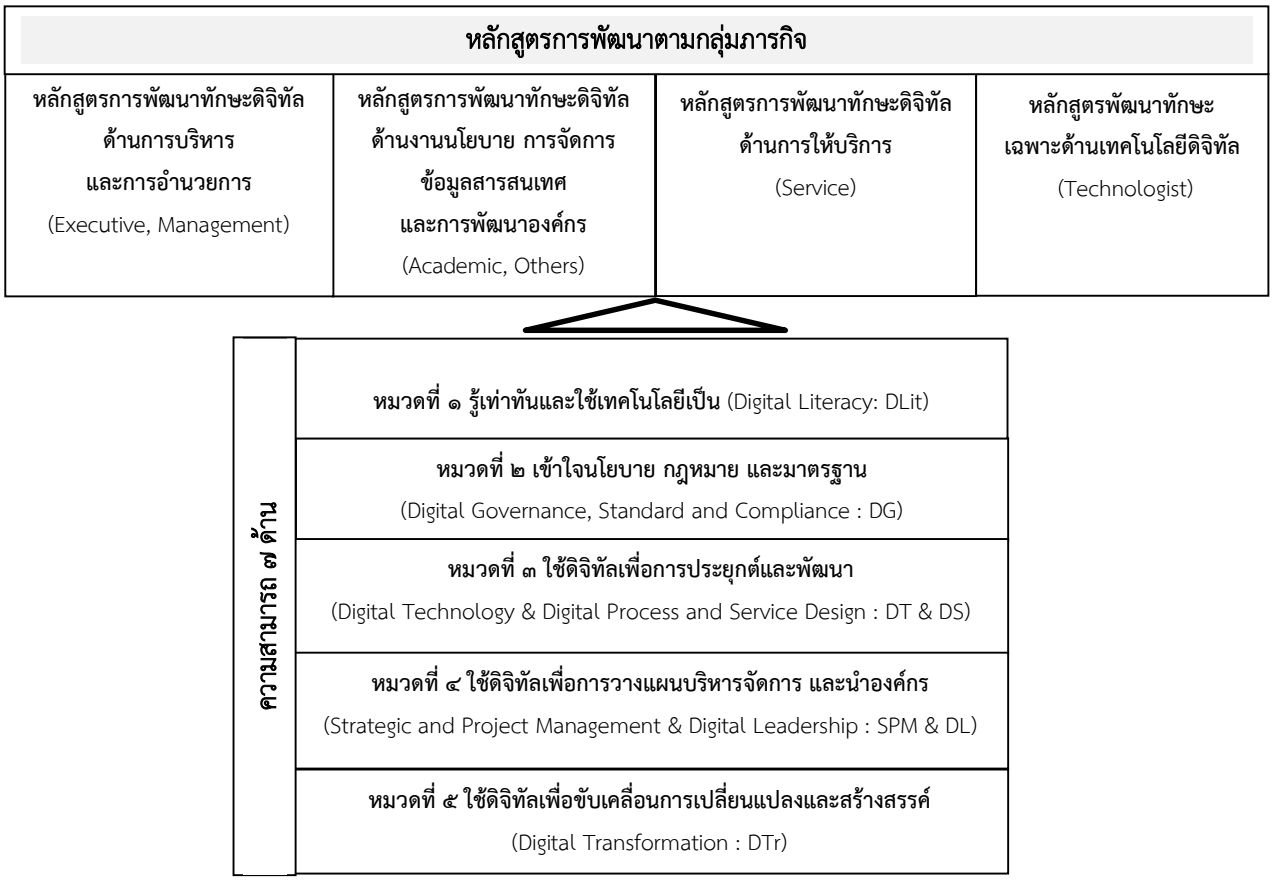
รายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาทักษะเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist) (ต่อ)

หมวดความรู้ หัวข้อวิชา /หลักสูตร		แหล่งเรียนรู้	วิธีการเรียนรู้ และการพัฒนาเพิ่มเติม									
			๗๐						๒๐		๑๐	
			Self-Learning & Implementation	Online / E-Learning	On the Job Training	Project Assignment	Job Rotation	Job Shadowing	Mentoring/ Coaching	Consulting	Meeting/Seminar	Classroom Training
ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ												
๔	ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)		/		/	/	/	/	/	/		/
๕	ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร		/								/	/
๖	ความรู้เกี่ยวกับวิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล		/		/				/	/	/	/
๗	ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)		/			/	/		/	/	/	/

แหล่งเรียนรู้:

- E- Learning การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของ กทม. - สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กทม.
- E- Learning สำนักงาน ก.พ. เข้าสู่เว็บไซต์ https://ocsc.chulaonline.net หรือ https://learn.ocsc.go.th
- E- Learning TDGA เข้าสู่เว็บไซต์ https://tdga.dga.or.th
- E- Learning ThaiMOOC เข้าสู่เว็บไซต์ https://thaimooc.org

ผังแสดงโครงสร้างหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล



๖. แนวทางการวิเคราะห์หัวข้อการพัฒนารายบุคคล เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลเป็นไปตามขั้นตอน สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล จึงใช้หลักการพัฒนา 3A[๑] ซึ่งมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

A1: Assessment การประเมินหาช่องว่างการพัฒนา โดยการประเมินทักษะด้านดิจิทัลผ่านระบบออนไลน์ด้วยตนเอง ของสำนักงาน ก.พ. (Online Self - Assessment) ซึ่งระบบจะแสดงผลการประเมินความสามารถจุดแข็ง และจุดอ่อน ด้านความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และให้ผู้ประเมินตนเองบันทึกผลไว้ในระบบ หรือพิมพ์ผลการประเมินเก็บไว้เป็นข้อมูลส่วนบุคคล และเมื่อทราบผลการประเมินตนเองแล้วให้เลือกหัวข้อการพัฒนาทักษะ โดยพิจารณาร่วมกับผู้บังคับบัญชา ดังนี้

๑) การพัฒนาประเด็นที่เป็นเป็นจุดอ่อน (Gap) เพื่อยกระดับขีดความสามารถให้สูงขึ้น หรือ

๒) การเสริมจุดแข็งที่เห็นว่ามีความจำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มเติม และมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ท้าทายยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ การเลือกหัวข้อการพัฒนาทักษะ ให้เลือกหัวข้อที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตำแหน่งและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน อย่างน้อย ๓ เรื่อง / ปี

A2: Acquire การกำหนดวิธีการเรียนรู้/การพัฒนาทักษะ ให้เลือกวิธีการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรของกลุ่มภารกิจ ซึ่งจะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายตามรูปแบบ ๗๐: ๒๐: ๑๐ เช่น E - Learning /Self - Learning / On the Job Training / Classroom Training เป็นต้น โดยในขั้นตอนนี้ให้กำหนดระยะเวลาการพัฒนา วิธีการวัดและประเมินผล การวางแผนนำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงาน และให้ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้

A3: Apply การนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนารายบุคคล รวมทั้งการวัดและประเมินผลการพัฒนา และ Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ในขั้นตอนนี้ผู้รับการประเมินสามารถเข้าไปใช้ระบบการประเมินทักษะด้านดิจิทัลผ่านระบบออนไลน์ ของสำนักงาน ก.พ. (Online Self - Assessment) และตามแบบประเมินผลที่กำหนดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาก่อน – หลัง และเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาในระยะต่อไป

---

[๑] คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล สำหรับระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง สำนักงาน ก.พ.

ภาคผนวก

การพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ Learning Model
สำหรับการพัฒนาตามแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร
เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)
(พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕)

ที่มาของแผน

คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ก.ก.) ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๖๓ มีมติเห็นชอบให้สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานครเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาตามแนวทาง ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ และให้ทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานครสร้างความเข้าใจให้ข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร ในการการพัฒนาตามแผนฯ และส่งเสริมการนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางานและการบริการของกรุงเทพมหานคร โดยแผนการพัฒนานี้ได้ผ่านความเห็นชอบในการประชุม อ.ก.ก. วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหา พัฒนาบุคลากร และการประเมิน ครั้งที่ ๕/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๔ แล้ว สถาบันฯ จึงได้จัดทำคู่มือการพัฒนาขึ้นเพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนา ซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนดังนี้

๑. ขั้นตอนหลักของการพัฒนา ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลโดยการประเมินตนเอง (Online Self-Assessment) ด้วยเครื่องมือการประเมินที่กำหนดให้ ในการนี้สามารถใช้แบบแบบประเมินตนเองในระบบออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. (Online Self-Assessment) และนำผลการประเมินไปวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) โดยการจัดทำรายละเอียดตามตาราง IDP1

๑.๒ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง ๗๐: ๒๐: ๑๐ โดยพิจารณาเลือกหัวข้อวิชาจากหลักสูตรการพัฒนา ๔ หลักสูตรตามกลุ่มความสามารถทั้ง ๖ กลุ่ม และให้สัมพันธ์กับตาราง IDP1 ของแต่ละบุคคลและให้ทุกคนเข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมีวิธีการโดยสังเขปดังนี้

๑.๒.๑ สัดส่วนการพัฒนา ๗๐ เป็นการเรียนรู้และพัฒนาโดยการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

๑.๒.๒ สัดส่วนการพัฒนา ๒๐ เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น เช่น Coaching /Mentoring เป็นต้น

๑.๒.๓ สัดส่วนการพัฒนา ๑๐ โดยการเรียนหลักสูตรออนไลน์ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล หรือหลักสูตรออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. รวมทั้งการฝึกอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ ตามหัวข้อที่กำหนดไว้

๑.๓ เมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาแล้วให้นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงาน การบริการหรือยกระดับการพัฒนาองค์กรที่สัมพันธ์กับหัวข้อความรู้ที่พัฒนา และประเมินผลการพัฒนาโดยจัดทำรายละเอียดตามตาราง IDP2

๒. แนวทางการวางแผนพัฒนาเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีระบบจึงกำหนดให้ใช้รูปแบบการพัฒนารายบุคคลซึ่งสามารถบันทึกข้อมูลตั้งแต่ก่อนดำเนินการพัฒนาจนสิ้นสุดการพัฒนาตามแผนได้ โดยใช้หลักการพัฒนา 3A ด้วยวิธีการ ดังนี้

A1: Assessment การประเมินหาช่องว่างการพัฒนา โดยการพิจารณาเลือกทักษะด้านดิจิทัล ที่ได้จากการประเมินหาช่องว่าง (Gap) จากระบบออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. (Online Self-Assessment) หรือจากเหตุผลความจำเป็นอื่น เมื่อทราบผลการประเมินที่แสดงถึงจุดแข็ง จุดอ่อนแล้ว ให้เลือกเรื่องจะพัฒนาโดยหารือกับผู้บังคับบัญชาด้วยหลักการ ดังนี้

๑) การพัฒนาประเด็นที่เป็นเป็นจุดอ่อน (Gap) เพื่อยกระดับขีดความสามารถให้สูงขึ้น หรือ

๒) การเสริมจุดแข็งที่เห็นว่ามีความจำเป็นต้องเรียนรู้เพิ่มเติม และมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ท้าทายยิ่งขึ้น

๓) การกำหนดทักษะดิจิทัลที่จำเป็นโดยพิจารณาจากตำแหน่งปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงานที่เห็นว่าจำเป็นต้องมี ซึ่งอาจไม่ใช้ผลการประเมินก็ได้

ทั้งนี้ การเลือกหัวข้อการพัฒนาทักษะตามสมรรถนะ ให้เลือกหัวข้อที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของตำแหน่งและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน อย่างน้อย ๒ สมรรถนะ /ปี เพื่อให้ครอบคลุมการพัฒนา ๑๐ วัน/คน/ปี เพื่อตอบสนองต่อแผนพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ด้วย

A2: Acquire การกำหนดวิธีการเรียนรู้/การพัฒนาทักษะ ให้เลือกวิธีการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในรูปแบบ ๗๐: ๒๐: ๑๐ โดยในขั้นตอนนี้ให้กำหนดระยะเวลาการพัฒนา วิธีการวัดและประเมินผล การวางแผนนำความรู้และทักษะไปใช้ในการปฏิบัติงาน และให้ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้

A3: Apply การนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะตามที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนารายบุคคล รวมทั้งการวัดและประเมินผลการพัฒนา และ Feedback จากผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน โดยใช้แบบประเมินผลที่กำหนดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบผลการพัฒนาก่อน – หลัง และเพื่อเป็นข้อมูลการพัฒนาในปีต่อไป

การพัฒนาแบบ ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ Learning Model

ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครให้ครอบคลุมทุกประเด็นยุทธศาสตร์ได้กำหนดให้ใช้รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ซึ่งหมายถึง รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่ผสมผสานกัน ๓ รูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

๑. รูปแบบ ๗๐ : การเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ (Experiential Learning) เป็นการสร้างประสบการณ์จากการทำงานจริง โดยต้องมีการออกแบบให้การทำงานในแต่ละวันให้เป็นการเรียนรู้จากงานที่ปฏิบัติ (On the job Training) หรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย (Project Assignment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) การทำกิจกรรม (Activity) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) การลงมือแก้ไขปัญหา (Problem – Solving) การทำงานเป็นทีม (Team-Working) รวมทั้งการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ เพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้ การพัฒนาในรูปแบบนี้ยังหมายรวมถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ความรู้ออนไลน์ทั่วไปที่ไม่เป็นหลักสูตรฝึกอบรม มีแนวทางดำเนินการด้วยรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

๑.๑ การฝึกปฏิบัติในงาน (On the job Training) เป็นวิธีการพัฒนาด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริงด้วยการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มในช่วงการทำงานปกติ วิธีการนี้เน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง โดยมีผู้บังคับบัญชาหรือมอบหมายผู้ที่มีความชำนาญเรื่องนั้น ๆ เป็นผู้กำกับดูแล ส่วนใหญ่ใช้สำหรับข้าราชการใหม่ หรือกรณีย้าย เลื่อนตำแหน่ง หรือมีการปรับปรุงงานที่ต้องอธิบายงานใหม่ๆ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ฝึกการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจ และเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีปฏิบัติงานพร้อมคู่มือและระเบียบปฏิบัติงานประกอบด้วย วิธีการพัฒนานี้ทำทำให้เกิดการรักษาองค์ความรู้และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานแต่ยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้

ขั้นตอนหลักในการฝึกขณะปฏิบัติงานแบบเป็นทางการ แบ่งเป็น

๑) สำรวจกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นข้าราชการใหม่ หรือมีประสบการณ์ทำงานแล้ว และจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใด

๒) วางแผน กำหนดขอบเขต ระยะเวลา ความคาดหวัง แผนการดำเนินงาน เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการรวมทั้งการจัดเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น

๓) สื่อสารข้อมูลโดยแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนก่อน เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาข้อมูล เตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และเตรียมคำถามเพื่อถามประเด็นที่ไม่เข้าใจไว้ล่วงหน้า

๔) ลงมือฝึกปฏิบัติ โดยมีการอธิบายและสาธิตการทำงานในรายละเอียดอย่างเป็นขั้นตอน

๑.๒ การมอบหมายงาน (Job Assignment) การมอบหมายงานเป็นวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้อื่นไปปฏิบัติ กรณีงานในความรับผิดชอบของคนใดคนหนึ่งมีมาก เร่งด่วน และต้องจัดลำดับความสำคัญ ต้องใช้การมอบหมายและกระจายงานโดยต้องมีความไว้วางใจเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้น การมอบหมายงาน นอกจากเป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังช่วยลดปริมาณงานของหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานด้วย มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

๑) กำหนดงานและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจ โดยพิจารณาความเหมาะสมของงานที่เป็นงานประจำ (Routine) ยกเว้นงานในระดับการบริหารที่เป็นชั้นความลับและงานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง ซึ่งต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจตัดสินใจในงานให้ชัดเจน

๒) พิจารณาบุคคลที่เหมาะสมกับคุณภาพความสำเร็จของงาน โดยเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เหมาะสมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่วนกรณีการใช้วิธีการนี้เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเลือกผู้ที่ยังไม่มีความสามารถในเรื่องนั้น เพื่อเป้าหมายการพัฒนาความสามารถ

๓) ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบงาน แจ้งวัตถุประสงค์และสอบถามความพร้อม รวมถึงแนะนำวิธีการ เปิดโอกาสซักถามข้อสงสัย พร้อมทั้งให้ผู้รับมอบหมายงานได้เสนอแนวทางการดำเนินการ หากงานที่มอบหมายต้องมีผู้ปฏิบัติร่วมกันหลายคน ควรคำนึงถึงหลักการทำงานเป็นทีม โดยพิจารณาคนที่ทำงานร่วมกันได้ควรทำเป็นคำสั่งแบ่งงานให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการติดตามและควบคุมงาน ตลอดจนลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

๔) กระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุน มีการชี้แนะให้คำปรึกษาเป็นระยะเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี

๕) ติดตามความก้าวหน้าระหว่างดำเนินการ สอบถามปัญหาอุปสรรค และติดตามการแก้ไขปรับปรุงให้ทันท่วงที และเมื่องานนั้นแล้วเสร็จต้องประเมิน และควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลตามความเหมาะสม

๑.๓ การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถที่ทำได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล โดยที่การมอบหมายโครงการรายบุคคลเป็นการมอบหมายโครงการให้คนใดคนหนึ่งดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมากนัก และระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น ใช้ทรัพยากรไม่มากเกินไป และสามารถควบคุมกำกับการมอบหมายโครงการได้อย่างใกล้ชิด ส่วนการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่มเป็นการมอบหมายโครงการให้กับผู้ปฏิบัติงานหลายคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานให้ร่วมกันจัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมากและซับซ้อนขึ้น รวมถึงเป็นโครงการที่ต้องอาศัยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจนในการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลเป็นระยะ มีให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุย ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนกับผู้ปฏิบัติเป็นระยะ รวมถึงการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อปรับเปลี่ยนให้โครงการนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) การพิจารณาคัดเลือกโครงการ โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาคัดเลือกโครงการที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นโครงการที่คิดขึ้นมาใหม่หรือเป็นโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์การ ทั้งนี้ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการนั้น หัวหน้างานจะต้องประเมินทรัพยากรและการบริหารเบื้องต้นก่อนมอบหมายโครงการ เนื่องจากบางโครงการต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากร และการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นได้

๒) การสำรวจความคิดเห็น ด้วยการปรึกษาหารือร่วมกับผู้ร่วมปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงการที่จะมอบนั้นผู้ปฏิบัติอาจไม่ถนัดหรืออาจมีโครงการที่สนใจอยู่แล้ว ซึ่งควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัตินำเสนอโครงการที่สนใจ รวมถึงการให้โอกาสในการสอบถามประเด็นที่สงสัยเพื่อให้ผู้มอบหมายเข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการนั้นให้ประสบความสำเร็จ และเมื่อสรุปชื่อโครงการที่ต้องดำเนินการแล้ว หัวหน้างานจะต้องอธิบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตโครงการให้ชัดเจน

๓) การจัดทำร่างโครงการ เป็นการให้ผู้รับมอบโครงการเขียนร่างแนวทางดำเนินการเสนอเพื่อสรุปความเข้าใจและการให้คำแนะนำที่ควรพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งการจัดทำโครงการจะต้องมีรูปแบบการเขียนที่อาจมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน โดยปกติจะมีหัวข้อที่เหมือนกัน ได้แก่ ชื่อโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์และเป้าหมาย วิธีดำเนินการ แผนปฏิบัติงาน ระยะเวลา งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้ และการติดตามและประเมินผลโครงการ

๔) การติดตามประเมินผลการจัดทำโครงการ ผู้บังคับบัญชาจะต้องวางแผนประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการที่มอบหมายให้เป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าตามแผนตาม Action plan และแนะนำประเด็นที่ควรพัฒนาปรับปรุงให้แก่ผู้รับผิดชอบตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการ จนสิ้นสุดโครงการ

๑.๔ การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) เป็นวิธีการพัฒนาที่เน้นดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือลักษะงานที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เฉพาะเรื่องและเห็นประสบการณ์ใหม่ รูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) สามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานมา

ประยุกต์ใช้ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาขีดความสามารถของตน โดยมีรูปแบบการดำเนินการ ดังนี้

๑) การดูงานภายในหน่วยงาน /องค์กรเดียวกัน เกี่ยวกับวิธีรูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่สามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างหรือแม่แบบในการทำงานได้ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ทำให้เกิดความเข้าใจรูปแบบการทำงาน ขั้นตอนเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับงานของผู้อื่น ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการทำงาน และช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร

๒) การดูงานภายนอกองค์กร เป็นการสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้การทำงานขององค์กรภายนอกที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ สามารถนำมุมมองที่ได้รับมาปรับใช้ แต่ทั้งนี้ ต้องมีการเตรียมความพร้อมของข้อมูลให้ชัดเจนว่าต้องการเพิ่มพูนความรู้ทักษะในเรื่องใด และจะนำกลับมาใช้ในเรื่องอะไร ที่ทำให้เกิดมุมมองใหม่ ทั้งด้านแนวคิดและวิสัยทัศน์ในการทำงาน รวมทั้งแรงจูงใจในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง โดย ผู้บังคับบัญชาต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการอื่นเพิ่มเติม เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

๑.๕ การติดตามเรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร (Work Shadow) เป็นการติดตามต้นแบบ (Role model) ที่เป็นผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือ เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาคนให้เรียนรู้จากผู้มีความเชี่ยวชาญ เพื่อสังเกตพฤติกรรมการทำงานจากต้นแบบที่เน้นกิจกรรมระยะสั้นในช่วงเวลาการทำงานปกติ เหมาะกับการใช้ในการพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง โดยให้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็น ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติในการทำงานของต้นแบบ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานเชิงลึก ช่วยให้มีมุมมองหรือแนวคิดในการปรับปรุงงาน รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่ง มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) กำหนดลักษณะงานงานและบุคคลที่เป็นต้นแบบ ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาว่าจะให้ผู้รับการพัฒนาติดตาม สังเกตในเรื่องใด แล้วหาบุคคลต้นแบบที่มีความรู้ในงานเป็นอย่างดี เป็นคนเก่ง เข้ากับผู้อื่นได้ เป็นที่ยอมรับในความรู้ความสามรถในการทำงาน รวมถึงมีมุมมองหรือทัศนคติต่อการใช้ชีวิตและต่อองค์กรในเชิงบวก เพื่อกำหนดให้เป็นตัวอย่างให้ผู้เรียนรู้ติดตามการทำงาน

๒) การวางแผนติดตามสังเกต ผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนระยะเวลาร่วมกับผู้เป็นต้นแบบ โดยเฉพาะกรณีที่ผู้เป็นต้นแบบไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาของผู้เรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยการกำหนดงานรายการที่ต้องเรียนรู้ การจัดทำ Checklist การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และผลลัพธ์ในการเรียนรู้ เพื่อแจ้งให้ผู้เป็นต้นแบบและผู้รับการพัฒนาเข้าใจตรงกัน

๓) การสื่อสารและให้คำแนะนำ โดยการชี้แจงถึงการปฏิบัติตนในช่วงระหว่างการติดตามสังเกต เช่น การจดบันทึกขั้นตอนการปฏิบัติงาน การพูด หรือมุมมองต่าง ๆ ที่ได้จากต้นแบบ วิธีการให้ข้อแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในช่วงเฝ้าสังเกตการณ์การทำงานจากต้นแบบ เป็นต้น

๔) การติดตามสังเกตผู้เป็นต้นแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เป็นต้นแบบควรหาช่วงเวลาในการพูดคุย ทบทวนความเข้าใจในประเด็นที่ได้เรียนรู้ พร้อมทั้งสอนแนะให้เข้าใจหลักปฏิบัติที่ถูกต้อง และผู้เรียนรู้ต้องจดบันทึกประเด็นที่ได้เรียนรู้ให้ครบถ้วนตามรายการเรียนรู้ที่กำหนด

๕) การติดตามประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการมอบหมายภารกิจให้ผู้รับการพัฒนาไปปฏิบัติงานจริง โดยบุคคลต้นแบบและผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ประเมินผลการฝึกปฏิบัติ และให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมในการปฏิบัติให้เหมาะสมยิ่งขึ้นหลังจากการติดตามสังเกตเสร็จสิ้นแล้ว

๑.๖ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การหมุนเวียนงานเป็นวิธีการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานที่ก่อให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) โดยเน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอน จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง และสามารถทำได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด มีขั้นตอน ดังนี้

๑) การสำรวจสภาพการทำงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติ เพื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพของงานแต่ละภารกิจว่าต้องการผู้ปฏิบัติที่มีสามารถด้านใดที่จะทำให้ภารกิจงานนั้นพัฒนาขึ้นจากเดิม และประเมินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่ว่าควรพัฒนาทักษะใดเพิ่มเติม รวมทั้งความต้องการในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไปทำงานใดบ้าง โดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่มีตำแหน่งงานเหมือนกันให้สามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้ระหว่างกันได้ และกลุ่มงานใดสามารถหมุนเวียนงานไปยังส่วนงานอื่นได้ก่อน และควรใช้ระยะเวลาเท่าใด เช่น ให้เรียนรู้งานตามระยะเวลาที่กำหนด หรือสับเปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งใหม่ ซึ่งควรเป็นไปตามสมัครใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

๒) การวางแผน โดยผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนในการเพิ่มพูนทักษะความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึง การวางแผนเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานเดิม หากเป็นการหมุนเวียนข้ามหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาของทั้ง ๒ หน่วยงานต้องยินยอมพร้อมใจที่จะฝึกฝนและพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานอย่างใกล้ชิด

๓) การฝึกอบรมงานก่อนการหมุนเวียนงานและระหว่างการหมุนเวียนงาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับการพัฒนาในช่วงที่มีการเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ เพื่อคลายความวิตกกังวลกับลักษณะงานใหม่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ อีกทั้ง ยังช่วยเสริมทักษะความสามารถในการรับผิดชอบกับลักษณะงานใหม่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

๔) การกำกับติดตามดูแล พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ และทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงเพื่อให้เป็นการตรวจสอบยืนยันว่าผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถรับผิดชอบงานที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้

๕) การประเมินผล เนื่องจากการหมุนเวียนงานอาจเป็นการเรียนรู้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างต่อเนื่องเพื่อให้รับรู้ข้อควรปรับปรุง/พัฒนาจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อให้การพัฒนาภารกิจงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑.๗ การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (Internal Trainer/In-House Instructor) เป็นการการถ่ายทอดประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้กับบุคคลอื่น โดยการมอบหมายของผู้บังคับบัญชาเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความชำนาญด้านการเป็นวิทยากร ซึ่งต้องมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เกิดการถ่ายเทความรู้ภายในองค์กรจากมีผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนคงอยู่กับองค์กรต่อไป อันเป็นการแปลงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ภายนอก เช่น การจัดทำองค์ความรู้ การจัดทำสื่อการสอน เอกสารประกอบการบรรยาย เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่ผู้อื่น ทำให้เกิดการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรขึ้น ดังนั้น การเป็นวิทยากรภายใน จึงเป็นทั้งการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและรักษาองค์ความรู้ในองค์กร และยังส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไปได้ โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

๑) การกำหนดคุณสมบัติของผู้จะเป็นวิทยากรภายใน โดยพิจารณาเลือกบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เป็นผู้สนใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีความพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น

๒) การสำรวจความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้ที่จะเป็นวิทยากร ซึ่งควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในเรื่องที่บรรยายเป็นอย่างดี

๓) การออกแบบเนื้อหาหลักสูตร โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกหรืออาสาเป็นวิทยากรภายในทำกำหนดการหัวข้อที่บรรยาย (Course Outline) ขึ้นมาก่อน แล้วหารือกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา การจัดทำขอบเขตเนื้อหาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งวิธีการถ่ายทอด และระยะเวลาในการถ่ายทอด

๔) การเตรียมสื่อการบรรยาย โดยพิจารณาจากเนื้อหาว่าต้องใช้สื่อแบบใด เช่น สื่อการบรรยาย สื่อการสาธิต กิจกรรมประกอบการบรรยาย เป็นต้น

๕) การดำเนินการถ่ายทอด ผู้เป็นวิทยากรต้องมีความเข้าใจและเรียนรู้ถึงบทบาทในการเป็นวิทยากร รวมถึงหลักการและศิลปะในการเป็นวิทยากร ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องประเมินให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำหน้าที่วิทยากรในแต่ละครั้ง รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อปรับปรุงและพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

๖) การติดตามประเมินผล ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการประเมินวิทยากรได้จากแบบประเมินผลการบรรยาย ควรมีการให้คำแนะนำ ให้กำลังใจและยกย่องชมเชยในการเป็นวิทยากรได้ดี

๑.๘ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning & Implementation) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อออนไลน์ต่าง ๆ (E – learning /Social Media) และการอ่านหนังสือ บทความ งานวิจัย คู่มือ ที่สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บังคับบัญชาอาจมอบหมายให้ไปเรียนรู้ตามหัวข้อที่กำหนด และสรุปประเด็นความรู้มานำเสนอเพื่อประเมินว่าได้เรียนรู้อย่างเข้าใจ และนำไปปฏิบัติงานได้ (Implementation)

๑. รูปแบบ ๒๐ การเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น เช่น การ Coaching และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญในงาน (Counterpart) การประชุมทีม (Team Meeting) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) โดยหัวหน้าหรือผู้บริหาร เป็นต้น โดยรูปแบบที่ใช้ทั่วไปมีดังนี้

๒.๑ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์มากกว่ากับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์น้อย โดยพี่เลี้ยงหรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงจะทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำสอนงาน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้กับผู้ที่มีประสบการณ์น้อย เน้นการมีส่วนร่วมการแก้ไขปัญหา และกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ อันเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพี่เลี้ยง (Mentor) และผู้รับการสอน (Mentee)

ลักษณะสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง คือ ผู้เป็นพี่เลี้ยงอาจเป็นบุคคลอื่นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าโดยตรง ทำหน้าที่สนับสนุน ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ ทั้งการทำงาน การวางแผนเป้าหมายในอาชีพให้กับผู้รับการสอน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑) การกำหนดตัวพี่เลี้ยง (Mentor) โดยคัดสรรผู้เป็นพี่เลี้ยงที่เหมาะสม รู้บทบาทหน้าที่รู้วิธีการขั้นตอน จัดสรร เวลาได้ เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

๒) สำรวจข้อมูลบุคคลที่เกี่ยวข้องผู้รับคำแนะนำ เช่น จุดอ่อน จุดแข็ง ระดับความสามารถตามสมรรถนะ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นต้องพัฒนา

๓) การทำความเข้าใจกับผู้รับคำแนะนำถึงวัตถุประสงค์ ระยะเวลา เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่คาดหวัง บทบาทหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย และช่วงติดตาม/ให้ข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback)

๔) การฝึกปฏิบัติ โดยพี่เลี้ยงต้องสร้างบรรยากาศของความไว้เนื้อเชื่อใจมีการเปิดใจระหว่างกันโดยไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวจนเกินไป พยายามให้ผู้รับคำแนะนำภาคภูมิใจ รู้จักคุณค่า และยอมรับในความสามารถของตนเอง และสร้างความรู้สึกผูกพันร่วมกันในเป้าหมายและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงานตลอดจนต้องกำหนดระยะเวลาในการพูดคุยและตกลงร่วมกันถึงเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จเป็นระยะ

๕) การติดตามประเมินผล พี่เลี้ยงต้องประเมินผลการทำงาน การรับรู้ และทัศนคติของผู้รับคำแนะนำว่าได้ปรับตัวในการทำงาน และเปิดโอกาสพูดคุยและสอบถามประเด็นที่สงสัย รวมทั้งสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับคำแนะนำว่าเมื่อสิ้นสุดเวลาแล้ว ยังสามารถพูดคุยขอคำปรึกษาจากพี่เลี้ยงได้ เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวหรือวิตกกังวลใจในการทำงานหรือการใช้ชีวิตอยู่ในองค์กร

๒.๒ การโค้ช (Coaching) เป็นเครื่องมือหนึ่งของผู้บังคับบัญชาและผู้นำทีม ที่ใช้ดึงศักยภาพและประสิทธิภาพจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถพัฒนาความสามารถของทีมในการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญมากอย่างหนึ่งของผู้นำทีมในการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการทำงานร่วมกัน/ประสานกันระหว่าง โค้ช (Coach) และผู้รับการโค้ช (Coachee) ให้ถึงจุดหมายที่โค้ชชี่ต้องการ ด้วยตัวของโค้ชชี่เอง มีขั้นตอนดังนี้

๑) บอกให้ฟัง (Clarifying Needs) การอธิบายความต้องการในการพัฒนางานทั้งด้านวัตถุประสงค์และความจำเป็นของการพัฒนา โดยต้องระวังในการพูดเพื่อไม่ให้ผู้รับการโค้ชต่อต้าน และต้องพูดไม่ให้เป็นการตำหนิ แต่เน้นให้รู้ถึงผลเสียของการกระทำต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม และการได้รับประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการโค้ช

๒) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เพื่อให้ทราบถึงเรื่องที่ผู้รับการโค้ชควรรู้เพิ่ม หรือเรื่องอะไรบ้างที่ควรฝึกฝนเพิ่มเติม โดยเขียนผลลัพธ์ที่อยากให้เป็นให้ชัดเจน เป็นไปได้จริง และใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนี้บ้าง โดยเป้าหมายที่ชัดเจนหรือ SMART goals ได้แก่

Specific มีเป้าหมายเจาะจง

Measurable เป้าหมายสามารถวัดได้

Agreed เป้าหมายต้องตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในการสอนงาน

Realistic เป้าหมายต้องเป็นจริงได้และ

Time ต้องก าหนดเวลาในการสอนงาน

๓) จัดทำแผนการโค้ช (Action Plan Designing) ทั้งผู้โค้ช และผู้รับการโค้ช ร่วมกันวางแผนปฏิบัติการ โดยดูจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการว่าควรมีกิจกรรมอะไรที่จะทำการโค้ช โดยระบุเจาะจงพฤติกรรมที่ควรแก้ไข ทักษะใดที่ควรฝึกฝนเพิ่มเติม ใช้เวลาเท่าไหร่ ทำเมื่อใด ให้ปรากฏในแผนให้ชัดเจน

๔) เทคนิคการโค้ช มีวิธีดำเนินการดังนี้

- ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง
- สอนโดยการอธิบาย

- ชี้ให้เห็น ‘อุปสรรค’ ที่ก่อให้เกิดปัญหา
- ตั้งคำถามกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์
- สนับสนุนสำหรับผู้ที่มีความสามารถอยู่แล้วให้ดึงศักยภาพออกมาทำงานอย่างเต็มที่

๕) การตรวจสอบผลการโค้ช (Checking Activities) ในขั้นตอนนี้จะต้องให้ผู้รับการโค้ชได้ลองปฏิบัติจริง ตามที่ได้วางแผนไว้ โดยผู้โค้ชมีหน้าที่สังเกตการณ์ในขณะปฏิบัติงานจริง ตรวจประเมินกิจกรรมที่ทำ ผลลัพธ์ และความคืบหน้าตามแผนที่วางไว้ อาจเข้าแทรกแซงถ้าจะก่อให้เกิดความเสียหายได้ แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในแต่ละวันหรือในวันนัดประชุม การให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือผลการประเมินนี้ผู้โค้ชอาจเป็นผู้ประเมินได้เอง

กล่าวสรุป การโค้ช หมายถึง การวิเคราะห์และประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เป็นการหาวิธีการหรือหนทางที่จะเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน ซึ่งเป็นจุดที่ต้องปรับปรุงของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น

๒.๓ การให้คำปรึกษา (Consulting) เป็นการให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเป็นความรู้หรือทักษะเฉพาะ โดยที่ปรึกษา (Consultant) จะเข้าไปถ่ายทอดความรู้ตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรืออาจจะมีลักษณะเข้าไปศึกษา เก็บข้อมูล วัดผล เพื่อประมวลผลกลับมาให้องค์กรเพื่อรับรู้ แล้วนำไปใช้หรือการปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาคนพัฒนางานด้านต่าง ๆ มี ๒ รูปแบบ คือ

๑) การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Consulting) เหมาะสำหรับนำมาใช้ในหน่วยงานเพื่อการให้คำปรึกษาจะเป็นการพบกัน ระหว่างผู้ให้คำปรึกษา ๑ คน กับผู้ขอคำปรึกษา ๑ คน โดยร่วมมือกัน การให้คำปรึกษาแบบนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยให้ผู้ขอรับคำปรึกษาให้สามารถเข้าใจตนเอง เข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง หรือเพื่อให้สมาชิกในองค์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างสัมพันธภาพ ผู้ให้คำปรึกษาต้องทำให้ผู้รับคำปรึกษาเกิดความอบอุ่น สบายใจ และไว้วางใจ

ขั้นตอนที่ ๒ สำรวจปัญหา ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาได้สำรวจปัญหา และปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาด้วยตัวของเขาเอง

ขั้นตอนที่ ๓ เข้าใจปัญหา สาเหตุ ความต้องการ ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาเข้าใจปัญหา สาเหตุ และความต้องการของตนเอง

ขั้นตอนที่ ๔ วางแผน แก้ปัญหา ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาพิจารณาวิธีแก้ปัญหาและตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะปฏิบัติด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ ๕ ยุติการให้คำปรึกษา ผู้ให้คำปรึกษาย้ำความเข้าใจที่เกิดขึ้นระหว่างที่ให้คำปรึกษา และช่วยให้ผู้รับคำปรึกษา มีแรงจูงใจและกำลังใจที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเอง

๒) การให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม (Group Consulting) หมายถึงการให้คำปรึกษาที่มีจำนวนผู้รับการปรึกษา ๔ - ๘ คน และต้องเป็นสมาชิกที่คนเดิมตั้งแต่เริ่มต้นการให้คำปรึกษา จนกระทั่งถึงขั้นยุติการให้คำปรึกษา ไม่ควรเป็นกลุ่มแบบเปิด (Opened Groups) เพราะกลุ่มลักษณะนี้จะมีการเข้าออกของสมาชิกกลุ่มอยู่ตลอดเวลา คือสมาชิกเก่าออกไปสมาชิกใหม่เข้ามาแทนที่ ทำให้การให้คำปรึกษาขาดความต่อเนื่อง มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ ๑ ขั้นทำความเข้าใจ ผู้ให้คำปรึกษาจะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษา และสร้างสัมพันธภาพที่ดี ให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

ขั้นที่ ๒ ขั้นปรับเป้าหมาย ผู้ให้คำปรึกษาจะชี้แจงให้สมาชิกอภิปรายปัญหาการทำงาน สิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เห็นประเด็นที่จะชี้แนะ หรือเรื่องที่ต้องให้ความรู้ ซึ่งหน่วยงานอาจให้ข้อมูลแก่ผู้ให้คำปรึกษาล่วงหน้าเพื่อการเตรียมตัวและตรวจสอบความต้องการให้ตรงกัน

ขั้นที่ ๓ ขั้นดำเนินการ ขั้นนี้สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในกลุ่มจะดีขึ้นมาก กล้าเปิดเผยตนเอง อภิปรายปัญหาตามความเป็นจริง ร่วมกันแก้ปัญหาของสมาชิก ทุกคนได้สำรวจตัวเอง เข้าใจปัญหาและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน รวมทั้งการให้และรับความรู้จากผู้ให้คำปรึกษา

ขั้นที่ ๔ ขั้นยุติการให้คำปรึกษา เมื่อสมาชิกเข้าใจปัญหาอย่างกระจ่าง และได้ความรู้ รวมทั้งแนวทางการนำไปปรับใช้

โดยทั่วไปแล้วการให้คำปรึกษาแต่ละครั้ง ควรใช้เวลา ๔๕-๕๐ นาที สำหรับการให้คำปรึกษารายบุคคล และ ๖๐-๙๐ นาที สำหรับการให้คำปรึกษากลุ่ม และควรอยู่ในช่วงระยะเวลาไม่เกิน ๓ เดือน ต่อรายหรือต่อกลุ่ม รวมทั้งหลีกเลี่ยงการนัดหมายอื่น ๆ ที่จะเป็นอุปสรรคต่อแผนการให้คำปรึกษาที่กำหนดไว้

๒. รูปแบบ ๑๐ การเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม (Training) ที่เป็นการอบรมอย่างเป็นทางการทั้งรูปแบบ Classroom training และ E – Learning (ที่เป็นหลักสูตรฝึกอบรม) การสัมมนา (Meeting/Seminar) และการให้ทุนการศึกษา (Scholarship) รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเป็นสัดส่วน ๑๐% จากภาพรวมของการพัฒนาทั้งหมด เพราะเชื่อว่าการที่คนเราจะได้เรียนรู้และเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ ต้องมีการพัฒนาด้วยวิธีอื่นเพิ่มเติมจากการฝึกอบรม ทั้งนี้ต้องพิจารณาว่าหัวข้อความรู้เรื่องใดที่ยังจำเป็นต้องพัฒนาด้วยการฝึกอบรมก็ต้องคงไว้ แต่อาจลดการบรรยาย เพื่อเพิ่มการพัฒนาด้วยรูปแบบอื่น โดยทั่วไปมีรูปแบบดังนี้

๓.๑ การฝึกอบรม (Classroom training) การเรียนรู้ที่ผู้เรียนมาจากองค์กรเดียวกันหรือต่างองค์กร ได้เรียนรู้ร่วมกันในหลักสูตรที่มีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลาไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ทั้งลักษณะการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร ประกอบด้วย

๑) การอบรมภายใน (In-House Training) หมายถึงการจัดการอบรมเฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่งมีเฉพาะข้าราชการ บุคลากรขององค์กรที่จัดอบรมเท่านั้น ตามหัวข้อและวัตถุประสงค์ อาจจัดภายในสถานหน่วยงาน หรืออาจไปเช่าสถานที่จัดอบรมนอกสถานประกอบการก็ได้

๒) การอบรมภายนอก (Public Training) หมายถึงการส่งข้าราชการไปเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานหรือองค์กรที่จัดให้กับผู้ที่จะเข้าร่วมรับการอบรมจากองค์กรต่าง ๆ สมัครเข้าร่วมรับการอบรมตามกำหนดการที่ผู้จัดจัดไว้มีทั้งที่เสียค่าใช้จ่ายเข้ารับการอบรม เช่น บริษัทจัดฝึกอบรมต่าง ๆ หรือหน่วยงานภาครัฐหรืออาจไม่มีค่าใช้จ่ายเข้ารับการอบรม

๓.๒ การอบรมผ่านระบบออนไลน์ หรือจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training / e-Learning) คือ กระบวนการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่เป็นกระบวนการเพิ่มพูนสาระความรู้ แนวทางการพัฒนาทักษะ ซึ่งอาจเป็นหลักสูตรเฉพาะหรือการเรียนรู้ที่เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมปกติ โดยเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นทางการ อาจมีวิทยากรที่ปรึกษาประจำรายวิชาคอยให้คำปรึกษาในการอบรมตลอดหลักสูตร นอกจากนี้ผู้เข้าอบรมยังสามารถติดต่อปรึกษา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้เช่นเดียวกับการอบรมในห้องหรือในชั้นเรียนปกติ โดยอาศัยเครื่องมือการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย

๓.๓ การเข้าร่วมประชุม สัมมนา (Meeting/Seminar) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ประสบการณ์และทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ โดยผู้บังคับบัญชาอาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าร่วมในการประชุม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยให้รับผิดชอบการเตรียมข้อมูลในงานของตน ได้ทบทวนข้อมูล สรุปประเด็นในงานของตน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างทักษะการนำเสนอ การแสดงความคิดเห็นและเจรจาต่อรอง รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และยังเป็นการแบ่งเบาภาระงานและความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเมื่อได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุม ยกเว้นงานที่เป็นชั้นความลับ งานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง เป็นต้น มีรูปแบบการดำเนินการดังนี้

๑) การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน ผู้เข้าร่วมจะได้รับทราบความคิดเห็นและมีการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล ทำให้ได้ทบทวนความเข้าใจในข้อมูลก่อนการประชุม/สัมมนา ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการตัดสินใจ

๒) การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาภายกับหน่วยงานอื่น ผู้เข้าร่วมจะได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจมุมมองจากองค์กรภายนอก และเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างองค์กร ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเฉพาะหน้า การรับรู้มุมมอง วิธีคิด วิธีแก้ไขปัญหา รายละเอียดสาระสำคัญ และข้อสังเกตต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมซึ่งอาจจะช่วยพัฒนาความคิดต่อยอดได้

ขั้นตอนของการเข้าร่วมประชุมสัมมนา

๑) สำรวจความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานในด้านข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ และวิเคราะห์ความต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม ทักษะการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ รวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการเข้าร่วมประชุม/ สัมมนาให้ชัดเจน จึงต้องพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและมีความพร้อมให้เข้าร่วมการประชุม/สัมมนา

๒) กำหนดหัวข้อประเด็นที่ต้องการเสริมสร้างความคิด การแก้ปัญหาและตัดสินใจ

๓) สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติทราบประเด็นที่ต้องการให้ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา โดยมอบหมายระบุให้ชัดเจนพร้อมให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายเดียวกันและได้มีการเตรียมข้อมูลและประเด็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และเหมาะสมแก่การเผยแพร่ในการประชุม/สัมมนาเป็นการล่วงหน้า

๔) ให้จดบันทึกประเด็นในระหว่างการ ประชุม/สัมมนา โดยให้ทำสรุปรายงานการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญและเป็นประโยชน์ในการนำมาต่อยอดปรับปรุงพัฒนางานงาน

๕) การประเมิน โดยผู้บังคับบัญชาประเมินติดตามผลจากรายงานสรุปการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา

ตารางกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) *(IDP1)*

สำหรับการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปีงบประมาณ พ.ศ. .....

ชื่อ-สกุล (ผู้รับการพัฒนา).....ตำแหน่ง.....สังกัด.....

(๑) รายการความสามารถและความรู้ที่จำเป็นต้องพัฒนา *(ประเด็นจากผลการประเมินที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง ๒ - ๔ รายการ)*	**(๒) ชื่อเรื่อง /เนื้อหา / หัวข้อการพัฒนา**	**(๓) วิธีการพัฒนา** *(หัวข้อเดียวกันอาจใช้หลายวิธีการได้)*			**(๔) เป้าหมายการนำไปพัฒนางาน** *(ระบุประเภท ลักษณะงาน)*	**(๕) ช่วงระยะเวลาการพัฒนา** *(ไม่น้อยกว่า ๓ เดือน)*				**(๖) วิธีประเมินผลการพัฒนา**	
		๗๐ การลงมือปฏิบัติ *โดยผู้บังคับบัญชามอบหมาย*	**๒๐ การเรียนรู้จากผู้อื่น** *Coach /Mentor/ Consulting*	**๑๐ การฝึกอบรม** *Online / Classroom*		**Q๑ ต.ค. - ธ.ค.**	**Q๒ ม.ค. - มี.ค.**	**Q๓ เม.ย. - มิ.ย.**	**Q๔ ก.ค. - ก.ย.**	**ประเมินตนเอง**	**ผู้บังคับบัญชา /เพื่อนร่วมงาน**
๑..(จัดลำดับความสำคัญ).....											
๒.....											
๓.....											
๔.....											

(๗) การรับทราบแผนพัฒนา IDP

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา

(.....)

ลงชื่อ.....ผู้บังคับบัญชา

(.....)

วันที่.....

แบบประเมินผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) *(IDP2)*

สำหรับการพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปีงบประมาณ พ.ศ. .....

ชื่อ-สกุล (ผู้รับการพัฒนา).....**ตำแหน่ง**.....**สังกัด**.....

รายการพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนารายบุคคล (IDP1)			**ผลการพัฒนา**		**ข้อเสนอแนะการพัฒนาเพิ่มเติม**
รายการความสามารถและความรู้	**ชื่อเรื่อง /เนื้อหา /หัวข้อการพัฒนา**	**เป้าหมายการนำไปพัฒนางาน**	**การดำเนินการ**	**ผลการพัฒนา**	
๑.			☐ เป็นไปตามแผน ☐ ไม่เป็นไปตามแผน ☐ ให้ดำเนินการพัฒนาต่อ ☐ ปรับแผนการพัฒนาใหม่	*..อธิบายผล ความก้าวหน้าด้านทักษะ ความรู้ที่มีการพัฒนาขึ้น หรือปัญหาอุปสรรคที่ทำให้ไม่เป็นไปตามแผน..*	
๒.			☐ เป็นไปตามแผน ☐ ไม่เป็นไปตามแผน ☐ ให้ดำเนินการพัฒนาต่อ ☐ ปรับแผนการพัฒนาใหม่		
๓.			☐ เป็นไปตามแผน ☐ ไม่เป็นไปตามแผน ☐ ให้ดำเนินการพัฒนาต่อ ☐ ปรับแผนการพัฒนาใหม่		
๔.			☐ เป็นไปตามแผน ☐ ไม่เป็นไปตามแผน ☐ ให้ดำเนินการพัฒนาต่อ ☐ ปรับแผนการพัฒนาใหม่		

รับทราบผลการประเมินแผนพัฒนา IDP

ลงชื่อ.....ผู้รับการพัฒนา
(.....)
ลงชื่อ.....ผู้บังคับบัญชา
(.....)
วันที่.....

บรรณานุกรม

สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล. **หลักสูตรออนไลน์ทักษะดิจิทัล ที่เปิดร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ.** ค้นหาเมื่อ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๖๓, จาก https://tdga.dga.or.th/index.php?option=com_eventbooking&view=search&Itemid=210&parent_categoryid=3&lang=en

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. **แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕). (ม.ป.ท. : ม.ป.พ., ม.ป.ป.), ๒๕๘-๒๖๒.**

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (๒๕๖๐). **เอกสารประกอบการสัมมนาตามโครงการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกรุงเทพมหานคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕).**

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (๒๕๖๓). **รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ (๑ ต.ค. ๖๐-๓๐ ก.ย. ๖๑)**. ค้นหาเมื่อ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๓, จาก http://www.bangkok.go.th/sed/page/sub/11293/รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ กทม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล.** ค้นหาเมื่อ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๓, จาก https://www.ocsc.go.th/digital_skills

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตาม (ว๖/๒๕๖๑).** ค้นหาเมื่อ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๓, จาก https://www.ocsc.go.th/digital_skills2

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง.**ค้นหาเมื่อ ๘ ตุลาคม ๒๕๖๓, จาก https://www.ocsc.go.th/DLProject/idp