

# ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ภายใต้ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล  
ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ  
เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลมติดคณะรัฐมนตรี  
วันที่ 26 กันยายน 2560





# ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560

เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ



## คำนำ

คณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2560 มีมติเห็นชอบในหลักการ ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยได้กำหนดทักษะด้านดิจิทัลที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเป็น 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ ในการนี้ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการ ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ รวมทั้งกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ กลุ่มใด ควรได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใด และให้สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดทำรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐด้วย

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในการประชุมเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2561 ได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ตามที่สำนักงาน ก.พ. และสถาบันคุณวุฒิ วิชาชีพ (องค์การมหาชน) ร่วมกันเสนอ โดยได้พิจารณากำหนดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง อำนวยการกอง ผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและวิชาการ ผู้ปฏิบัติงานด้านบริการ ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผู้ปฏิบัติงานอื่นซึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงาน ภาครัฐที่อยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มแรก (Early) ระยะกำลังพัฒนา (Developing) และระยะสมบูรณ์ (Mature) เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบในการเตรียมความ พร้อมและเพิ่มพูนศักยภาพข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่ คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีเพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์

ในการนี้ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและสามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไป ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามเจตนารมณ์ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงจัดทำแนวทางการนำทักษะด้าน ดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปปรับใช้ในระดับองค์กรและระดับบุคคล ประกอบการใช้งาน ต่อไป

สำนักงาน ก.พ.  
มิถุนายน 2562  
(ปรับปรุงครั้งที่ 1)



# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ค
อินโฟกราฟิก (Infographic)	จ
บทนำ	ฉ
ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	ฐ
1) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.4/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561	ฒ
2) สิ่งที่มาด้วย	ด
<b>หมวดที่ 1</b> บททั่วไป 1	ด
<b>หมวดที่ 2</b> ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล	ฉ
<b>หมวดที่ 3</b> รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ๓ ระยะ	๒๖
- ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)	๒๖
- ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)	๓๗
- ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature)	๕๒
คำอธิบายทักษะด้านดิจิทัล	1
การนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้	63
1) แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับองค์กร	66
2) แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับบุคคล	82
คำนิยามศัพท์	89
คำถาม คำตอบ	109
บรรณานุกรม	123
ภาคผนวก	125





# อินโฟกราฟิก

## INFOGRAPHIC

# ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล



## ที่มา



### คณะรัฐมนตรี

ในการประชุมเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2560 เห็นชอบ

"แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล" และได้มอบหมายให้สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. จัดทำรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

## วัตถุประสงค์

- เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะด้านดิจิทัลเป้าหมายที่ชัดเจน
- เพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ มีเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดิจิทัลที่เหมาะสม

## เป้าหมาย



Open and Connected Government

รัฐบาลที่มีการเชื่อมโยงการทำงานและเปิดเผยข้อมูล เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน



Smart Government for Citizen

รัฐบาลที่มีรูปแบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของประชาชน



Digital Culture

รัฐบาลที่มีความสร้างสรรค์ ยืดหยุ่น ใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และมีธรรมาภิบาล

## ลักษณะเฉพาะของทักษะด้านดิจิทัล

- ทักษะทั่วไป (Generic Skill) เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไม่ใช่ทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skill)
- จำแนกทักษะด้านดิจิทัลตามความพร้อมและพัฒนาการของหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล 3 ระยะ ได้แก่



และตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ได้แก่

<b>E</b> ผู้บริหารระดับสูง	<b>S</b> ผู้ทำงานด้านบริการ
<b>M</b> ผู้อำนวยการกอง	<b>T</b> ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
<b>A</b> ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ	<b>O</b> ผู้ปฏิบัติงานอื่น

## ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่จะสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

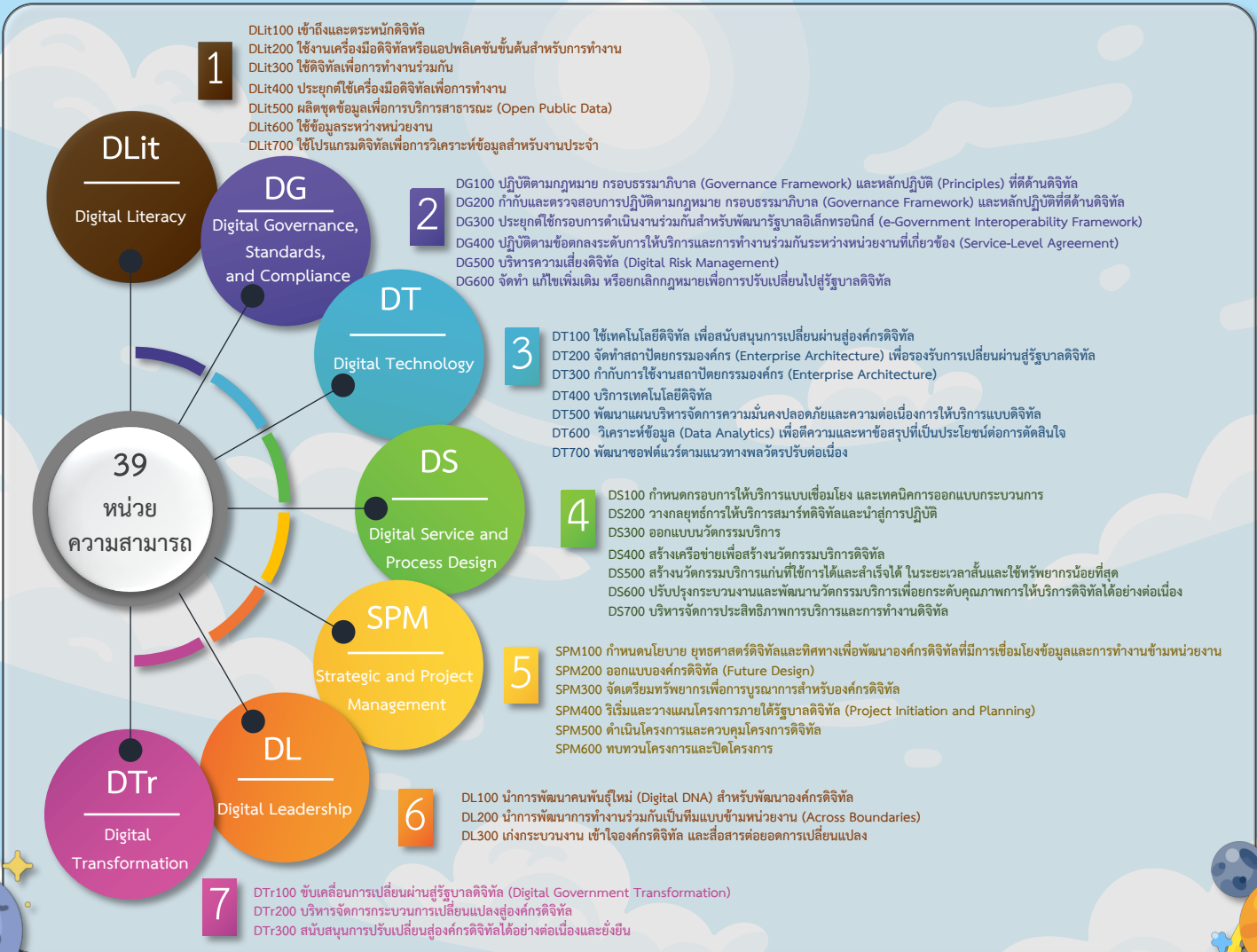


\* ความสามารถเป็นองค์ประกอบหลักของทักษะด้านดิจิทัล  
\*\* สมรรถนะ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

# ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ความสามารถเป็นองค์ประกอบหลักของทักษะด้านดิจิทัล

ส่วนความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะรวมถึงสมรรถนะเป็นองค์ประกอบเสริม เพื่อให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่อ้างอิงได้



## แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้

### ระดับองค์กร



หน่วยงานของรัฐสามารถปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

- วิเคราะห์และระบุบทบาท พฤติกรรมที่คาดหวัง และกลุ่มบุคลากรของตน
- ระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จะเป็นของตน
- วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)
- พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง 70 : 20 : 10
- นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนางาน บริการ และองค์กร

### ระดับบุคคล

หมายเหตุ การนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในระดับองค์กรและระดับบุคคล มีความเชื่อมโยงกันในแต่ละขั้นตอน



## บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้จากการเกิดขึ้นของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทคโนโลยีการพิมพ์แบบสามมิติ (3D Printing) เทคโนโลยีการใช้ทรัพยากรร่วมกันบนอินเทอร์เน็ต (Cloud) และเทคโนโลยีอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aerial Vehicle) และอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things) เป็นต้น ส่งผลทำให้สภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิต วิถีชีวิตของคนในสังคม รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างพลิกโฉม ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในฐานะผู้จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ จัดเตรียมบริการขั้นพื้นฐานแก่ประชาชน และดูแลรักษาความมั่นคงของประเทศและสังคม จึงต้องมีการพัฒนาและปรับตัวให้สามารถทำงานในภูมิทัศน์ของสังคมแบบใหม่ที่ความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการมีการปรับเปลี่ยนไป โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน สังคม และประเทศ

โดยที่ “ทรัพยากรบุคคล” เป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล คณะรัฐมนตรีพิจารณา ในการประชุม วันที่ 26 กันยายน 2560 จึงได้มีมติเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามที่สำนักงาน ก.พ. นำเสนอ เพื่อใช้เป็นกรอบการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และองค์กรของรัฐที่เป็นอิสระ ที่อยู่ในกำกับของฝ่ายบริหาร ระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2565

เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีที่อ้างถึง สำนักงาน ก.พ. ได้ร่วมกับสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) จัดทำรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยนำองค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลตามที่ระบุในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ และกรอบการจัดทำคุณวุฒิวิชาชีพของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) มาปรับใช้ในการจัดทำทักษะด้านดิจิทัล ในครั้งนี้ ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทางทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีในต่างประเทศ มีการเชิญข้าราชการและบุคลากรซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายการพัฒนา จำนวนมากกว่า ๒๐ คน มาประชุมร่วมกัน จำนวนมากกว่า ๔๐ ครั้ง เพื่อจัดทำและถ่วงถ่วงในรายละเอียดทักษะ

ด้านดิจิทัล รวมทั้งได้มีการสัมภาษณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารส่วนราชการเพื่อถอดบทเรียนจากประสบการณ์ ขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ ด้วย

สำนักงาน ก.พ. ได้นำทักษะด้านดิจิทัลที่จัดทำขึ้นดังกล่าว เสนอคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) พิจารณาในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑ เพื่อกำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยคาดหวังให้บุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานและการให้บริการของหน่วยงานให้มีความทันสมัยเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการข้ามหน่วยงาน ในลักษณะ Interoperability รวมทั้งมีการสร้างและพัฒนารัฐบาลแบบเปิดที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การตัดสินใจ และสามารถตรวจสอบการทำงานของภาครัฐได้ ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

**1. รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิด**

(1) การบูรณาการกระบวนการงานและข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชน

(2) การเปิดเผยและให้บริการข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชน

(3) การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐ เอกชน และประชาชนในการบริหารจัดการภาครัฐ

**2. รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิด**

(1) การปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) การพัฒนาการให้บริการประชาชนและการอำนวยความสะดวกของภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized Public Services) โดยการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation)

### 3. วัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Culture) ซึ่งประกอบด้วย

- (1) การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อประชาชน
- (2) ความพร้อมรับปรับตัว คล่องแคล่ว ว่องไว ปรับเปลี่ยนรวดเร็ว (Agility)
- (3) การทำงานร่วมกัน (Collaboration)
- (4) การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Driven)
- (5) มีธรรมาภิบาล (Digital Governance)

ในการนี้ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถนำทักษะด้านดิจิทัลดังกล่าวไปใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรได้ตรงตามเจตนารมณ์ของการจัดทำ สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำ “คู่มือแนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปใช้ในระดับองค์กรและระดับบุคคล” ขึ้นประกอบด้วย

- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.4/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ สามารถนำไปประกอบการวางแผนเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรได้

- แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ เพื่ออธิบายวิธีการในการนำทักษะด้านดิจิทัลดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

- คำถามและคำตอบเกี่ยวกับการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ โดยการอธิบายเทคนิควิธีการและแนวทางในการนำทักษะด้านดิจิทัลดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

- แบบฟอร์มการวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระดับองค์กร (Human Resource Development Planning Template) และระดับบุคคล (Individual Development Plan Template)

- รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 ซึ่งส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถนำไปปรับใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้

สำนักงาน ก.พ. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือแนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปใช้ในระดับองค์กรและระดับบุคคลนี้ จะทำให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ และ

สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้พัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถ  
ขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้เป็นผลสำเร็จ



# ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

---





ที่ นร ๑๐๑๓.๔/ว ๖

สำนักงาน ก.พ.

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๑๘ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เรียน (เวียนกระทรวง กรม จังหวัด และหน่วยงานของรัฐภายใต้กำกับของคณะรัฐมนตรี)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล  
ตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยน  
เป็นรัฐบาลดิจิทัล

ด้วยคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้พิจารณา เรื่อง ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลแล้วมีมติเห็นชอบในหลักการตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และให้สำนักงาน ก.พ. ไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย

เพื่ออนุวัติให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีที่อ้างถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจึงกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้ทุกส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรกลางบริหารงานบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ได้แจ้งให้กรม จังหวัด และหน่วยงานของรัฐทราบด้วยแล้ว

ขอแสดงความนับถือ

(นางเมธินี เทพมณี)

เลขาธิการ ก.พ.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๑๐๐๐ ต่อ ๖๙๔๕

โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๑๗๕๒





## หมวดที่ ๑ บททั่วไป

๑. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล หรือการเป็นภาคราชการที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และรัฐบาลที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ

๒. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills)

๓. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๓.๑ ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสามารถหนึ่งจะมีส่วนประกอบ ดังนี้

๓.๑.๑ หน่วยความสามารถ (Unit of Capability : UoC) คือ ผลลัพธ์ของงาน (Outcome) ที่สามารถรวมกันเป็นหน้าที่หลัก (Key Function)

๓.๑.๒ ความสามารถย่อย (Element of Capability : EoC) คือ งานหรือขั้นตอนหลัก (Key Step) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานของหน่วยความสามารถหนึ่ง

๓.๑.๓ เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria : PC) คือ ข้อกำหนด มาตรฐาน หรือเงื่อนไขที่ใช้วัดคุณภาพของงานของความสามารถย่อยหนึ่ง

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด มีหน่วยความสามารถใด (Unit of Capability : UoC) ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้นั้นมีความสามารถย่อย (Element of Capability : EoC) และเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria : PC) ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยความสามารถนั้น ด้วย

๓.๒ ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

๓.๒.๑ ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓.๒.๒ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓.๓ ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติ เคยกระทำ เคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนให้การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสบการณ์ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

๓.๓.๑ ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓.๓.๒ ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๓.๔ คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการนี้ เพื่อให้ทักษะด้านดิจิทัลนี้ ครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้มีการนำสมรรถนะทางการบริหารของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘ / ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน ๔ สมรรถนะจาก ๖ สมรรถนะมาใช้ในการนี้ด้วย ได้แก่ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง การสอนงานและมอบหมายงาน

รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลปรากฏตามหมวดที่ ๒

๔. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีความสามารถเป็นองค์ประกอบหลัก ส่วนความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะรวมถึงสมรรถนะเป็นองค์ประกอบเสริมเพื่อให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่อ้างถึงได้

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

รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ๓ ระยะ ปรากฏตามหมวดที่ ๓

๖. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด เป็นข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใดและมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลใด ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานของรัฐระดับกรมหรือเทียบเท่าที่ผู้นั้นสังกัดหรือที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๗. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดจะมีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด ตามที่กำหนดในข้อ ๕ ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของบุคคลผู้นั้น ตามที่กำหนดในข้อ ๖

หากแต่มีเหตุผลอันสมควร ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐรายดังกล่าว อาจปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชากำหนดทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น เพิ่มเติม หรือ เพียงบางส่วน จากที่กำหนดตามรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ๓ ระยะในหมวดที่ ๓ ก็ได้ ทั้งนี้ให้พิจารณาถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ และผลลัพธ์ของงานที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลของบุคคลนั้น เป็นสำคัญ

## หมวดที่ ๒ ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

### ๑. ความสามารถ

ความสามารถที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐประกอบด้วย ๗ ด้าน ๓๙ หน่วยความสามารถ ดังนี้

**๑.๑ ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)**  
ประกอบด้วย ๗ หน่วยความสามารถ ดังนี้

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๑</b> ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) – ๗ หน่วยความสามารถ		
DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล	DLit101 ใช้งานคอมพิวเตอร์	DLit101.1 ใช้งานฮาร์ดแวร์
		DLit101.2 ใช้งานระบบปฏิบัติการ
		DLit101.3 จัดการข้อมูล
		DLit101.4 สำรองข้อมูล
		DLit101.5 ใช้งานอุปกรณ์เคลื่อนที่
		DLit101.6 ใช้งานคลาวด์คอมพิวเตอร์
	DLit102 ใช้งานอินเทอร์เน็ต	DLit102.1 ใช้งานเว็บเบราว์เซอร์
		DLit102.2 สืบค้นข้อมูล
		DLit102.3 ใช้งานประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์
		DLit102.4 ใช้งานปฏิทิน
		DLit102.5 ใช้งานสื่อสังคม
		DLit102.6 ใช้งานโปรแกรมการสื่อสาร
		DLit102.7 ใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
	DLit103 ใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	DLit103.1 ใช้นโยบายชื่อบุคคล
		DLit103.2 ป้องกันภัยคุกคาม
DLit103.3 ป้องกันมัลแวร์		
DLit103.4 ใช้อินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัย		
DLit103.5 ใช้อินเทอร์เน็ตอย่างถูกต้อง		
DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน	DLit201 ใช้โปรแกรมประมวลผลคำ	DLit201.1 จัดการงานเอกสาร
		DLit201.2 จัดรูปแบบข้อความ
		DLit201.3 จัดการกับย่อหน้าในเอกสาร
		DLit201.4 แทรกวัตถุลงในงานเอกสาร
		DLit201.5 จัดรูปแบบเอกสาร
		DLit201.6 พิมพ์เอกสาร
		DLit201.7 ตรวจสอบงานเอกสาร



หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
	DLit202 ใช้โปรแกรมตารางคำนวณ	DLit202.1 จัดการตารางคำนวณ DLit202.2 ปรับแต่งข้อมูลในแผ่นงาน DLit202.3 จัดรูปแบบข้อมูลในแผ่นงาน DLit202.4 พิมพ์แผ่นงาน DLit202.5 ใช้สูตรฟังก์ชันเพื่อการคำนวณ DLit202.6 แทรกวัตถุลงบนแผ่นงาน DLit202.7 ป้องกันแผ่นงาน
	DLit203 ใช้โปรแกรมนำเสนอ	DLit203.1 จัดการงานนำเสนอ DLit203.2 ใช้งานข้อความบนสไลด์ DLit203.3 แทรกวัตถุลงบนงานนำเสนอ DLit203.4 กำหนดการเคลื่อนไหว DLit203.5 ตั้งค่างานนำเสนอ
DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน	DLit301 ทำงานร่วมกันแบบออนไลน์	DLit301.1 ใช้งานพื้นที่ทำงานแบบออนไลน์ DLit301.2 ใช้งานพื้นที่แบ่งปันข้อมูลออนไลน์ DLit301.3 ใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ DLit301.4 ใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ
	DLit302 ใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล	DLit302.1 ใช้โปรแกรมสร้างเว็บ DLit302.2 ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อการทำงาน DLit302.3 ใช้โปรแกรมตกแต่งภาพ DLit302.4 ใช้โปรแกรมจัดการทำงานของหน้าจอ DLit302.5 ใช้โปรแกรมตัดต่อสื่อภาพเคลื่อนไหว
	DLit303 ใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย	DLit303.1 จัดการภัยคุกคามด้านความมั่นคงปลอดภัย DLit303.2 ปฏิบัติตามหลักการเพื่อรักษาความปลอดภัย DLit303.3 ปฏิบัติตามหลักการใช้งานเว็บเบราว์เซอร์อย่างปลอดภัย DLit303.4 จัดการรูปแบบการพิสูจน์ตัวตน
DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	DLit401 ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	DLit401.1 เลือกใช้เครื่องมือดิจิทัลได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์การใช้งาน DLit401.2 ใช้โปรแกรมเครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้
	DLit402 กำหนดการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลอย่างถูกต้อง	DLit402.1 ระบุกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือดิจิทัล DLit402.2 กำหนดนโยบาย/แนวทางการใช้งานเครื่องมือดิจิทัล
DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริหารสาธารณะ (Open Public Data)	DLit501 ระบุข้อสนเทศที่เปิดเผยได้ และเป็นไปตามหลักการและกฎหมายที่กำหนด	DLit501.1 วิเคราะห์ข้อสนเทศในองค์กร ที่เป็นประโยชน์ และสามารถเปิดเผยได้ DLit501.2 เลือกรูปแบบข้อมูลตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูล (Open Data)
	DLit502 จัดทำข้อสนเทศให้อยู่ในรูปแบบมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูล (Open Data)	DLit502.1 จัดรูปแบบตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูล (Government Open Data) DLit502.2 ตรวจสอบความถูกต้องและคุณภาพของข้อมูลก่อนการเผยแพร่ DLit502.3 เผยแพร่ชุดข้อมูลสู่สาธารณะในรูปแบบ Open Data ในช่องทางที่กำหนด

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
DLit600	ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	
	DLit601 วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	DLit601.1 วิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น DLit601.2 จัดทำข้อเสนอโครงการ/แนวทางการดำเนินงานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
	DLit602 กำหนดวิธีแปลงข้อมูลของหน่วยงานไปสู่รูปแบบมาตรฐาน	DLit602.1 กำหนดมาตรฐานข้อมูลขององค์กร และหน่วยงานอื่นที่จะใช้ข้อมูลร่วมกันได้ DLit602.2 กำหนดวิธีการมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Standard Data Exchange) ได้
	DLit603 ควบคุมคุณภาพสารสนเทศ (Information Quality)	DLit603.1 กำหนดสาระสำคัญของโลจิสติกส์สารสนเทศ (Information Logistics) ได้ DLit603.2 ตรวจสอบความถูกต้องของโลจิสติกส์สารสนเทศ (Information Logistics) ในแต่ละระบบหรือหน่วยงานได้ DLit603.3 ระบุวิธีการแก้ไขข้อมูลสารสนเทศที่ไม่ถูกต้อง (Information Defect) ได้
DLit700	ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ	
	DLit701 กำหนดข้อมูลนำเข้า (Input Data)	DLit701.1 นำเข้าข้อมูล (Input Data) จากแหล่งข้อมูลหลายแหล่งได้ DLit701.2 ระบุเกณฑ์เพื่อใช้ในการตรวจสอบข้อมูลนำเข้า โดยการใช่โปรแกรมดิจิทัล
	DLit702 กำหนดรูปแบบสมการ/แนวทางวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมดิจิทัล	DLit702.1 ใช้ Aggregate Function (Sum, Avg, Min, Max) กับข้อมูลที่จะวิเคราะห์ได้ DLit702.2 จัดกลุ่มข้อมูลได้ DLit702.3 วิเคราะห์การกระจายและความสัมพันธ์ของข้อมูลได้
	DLit703 กำหนดรูปแบบการแสดงผลของกราฟวิเคราะห์ข้อมูล	DLit703.1 แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบตาราง DLit703.2 แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบกราฟ
	DLit704 จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานจากข้อมูลสารสนเทศที่ได้	DLit704.1 วิเคราะห์และตีความผลจากข้อมูลสารสนเทศที่ได้ DLit704.2 เสนอแนวทางเพื่อพัฒนาการทำงานโดยอิงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์

**๑.๒ ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) ประกอบด้วย ๖ หน่วยความสามารถ ดังนี้**

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๒</b> ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) – ๖ หน่วยความสามารถ		
DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล	DG101 อธิบายกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลที่เกี่ยวข้องได้	DG101.1 ระบุกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดิจิทัลที่รับผิดชอบได้
DG102 นำกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	DG102.1 ระบุความเชื่อมโยงของกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการทำงานดิจิทัลแบบบูรณาการได้	DG102.2 สามารถประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำไปใช้ปฏิบัติได้
DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล	DG201 กำหนดประเด็นตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติดิจิทัล	DG201.1 ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการงานที่ต้องการตรวจสอบ
DG202 ติดตามตรวจสอบและทำข้อสรุป	DG202.1 กำหนดขั้นตอนและแผนการติดตามตรวจสอบกระบวนการงานและการบูรณาการ	DG202.2 ประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติดิจิทัล
		DG202.3 สรุปผลลัพธ์การตรวจสอบและเสนอข้อที่ควรพัฒนาและปรับปรุง
		DG202.4 สื่อสารและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องถึงผลของการตรวจสอบ
DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)	DG301 จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อบูรณาการ (De-Silo) กระบวนการและข้อมูลที่แยกส่วน	DG301.1 กำหนดกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการบูรณาการ (Community of Interest) การทำงานดิจิทัล
		DG301.2 ระบุกระบวนการและฐานข้อมูลที่ทำงานแบบแยกส่วน (Silo Database)
		DG301.3 วิเคราะห์กระบวนการและข้อมูลที่ต้องการเชื่อมโยง/แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงาน
		DG301.4 กำหนดผลที่คาดหวังและแผนปฏิบัติการสำหรับบูรณาการกระบวนการและข้อมูล
DG302 จัดทำสถาปัตยกรรมระบบตามกรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์	DG302.1 กำหนดแผนงานหลัก เป้าหมายและบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม	DG302.2 กำหนดรูปแบบและรายละเอียดกระบวนการที่มีการดำเนินงานร่วม (Business Interoperation Model)
		DG302.3 จัดทำสถาปัตยกรรมระบบกระบวนการงาน (Business Reference Model) และข้อมูล (Data Reference Model) เพื่อใช้อ้างอิงร่วมกันระหว่างหน่วยงาน
DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement; SLA)	DG401 กำหนดระดับการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง (Seamless Service Integration)	DG401.1 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
		DG401.2 กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายร่วมกันเพื่อระบุระดับการให้บริการ
		DG401.3 ประกาศระดับการให้บริการเพื่อให้ทราบทั่วกัน
DG402 ติดตาม ประเมินระดับบริการแก่ผู้รับบริการ	DG402.1 กำหนดรูปแบบ/วิธีการดิจิทัล ในการติดตามและประเมินผล	DG402.2 ประเมินผลการให้บริการตามตัวชี้วัดและเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย
		DG402.3 จัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการให้บริการ

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)		
	DG501 ประเมินความเสี่ยงดิจิทัลในกระบวนการทำงาน (Digital Risk Assessment in Business Process)	DG501.1 รวบรวมข้อมูลความเสี่ยงจากระบบดิจิทัลภายในองค์กร DG501.2 รวบรวมข้อมูลความเสี่ยงจากระบบดิจิทัลภายนอกองค์กร DG501.3 วิเคราะห์ความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Analysis) ที่มีต่อองค์กร
	DG502 จัดการความเสี่ยงดิจิทัล	DG502.1 จัดลำดับความสำคัญ (Prioritize) ของความเสี่ยงดิจิทัล DG502.2 จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงดิจิทัลขององค์กร DG502.3 ดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง DG502.4 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล		
	DG601 วิเคราะห์กฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน	DG601.1 ระบุประเด็นที่ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงานร่วมกัน DG601.2 ระบุหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง DG601.3 ระบุกฎหมายที่เป็นสาเหตุของของอุปสรรคของการดำเนินงานร่วมกัน
	DG602 ประเมินความเป็นไปได้ของการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน	DG602.1 ระบุและประเมินความจำเป็นและความคุ้มค่าในการแก้ไขกฎหมาย DG602.2 ระบุทางเลือกในการจัดทำ ปรับปรุงแก้ไข หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกัน DG602.3 วางแผนในการติดต่อสื่อสารและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ไขกฎหมายเพื่อให้ได้ข้อยุติ DG602.4 ท้าหรือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้ข้อยุติในการแก้ไขกฎหมาย DG602.5 สรุปหลักการ ประเด็นและสาระสำคัญพร้อมเหตุผลของกฎหมายที่จะแก้ไข
	DG603 เสนอร่างกฎหมายต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	DG603.1 จัดทำร่างกฎหมาย DG603.2 รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียและผู้ที่มีความสนใจ DG603.3 เสนอร่างกฎหมายเข้าสู่กระบวนการพิจารณา DG603.4 ชี้แจงทำความเข้าใจผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

**๑.๓ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)**  
ประกอบด้วย ๗ หน่วยความสามารถ ดังนี้

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๓</b> ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) – ๗ หน่วยความสามารถ		
DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล		
	DT101 เลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	DT101.1 วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล DT101.2 วิเคราะห์เทคโนโลยีที่จะเลือกใช้ภายใต้บริบทของหน่วยงาน DT101.3 รายงานผลการวิเคราะห์และเปรียบเทียบเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะเลือกใช้
	DT102 ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	DT102.1 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างคุณค่าแก่งานปัจจุบัน DT102.2 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างงานใหม่ให้แก่องค์กร DT102.3 ประเมินผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	DT103 บำรุงรักษาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความต่อเนื่อง	DT103.1 จัดทำแผนการบำรุงรักษา DT103.2 ดำเนินการตามแผนการบำรุงรักษาที่กำหนด DT103.3 สรุปผลการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการบำรุงรักษา DT103.4 ปรับแต่งองค์ประกอบต่าง ๆ ตามผลการวิเคราะห์ DT103.5 สรุบทบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการบำรุงรักษา
DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล		
	DT201 ศึกษาองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน (As Is)	DT201.1 วิเคราะห์ยุทธศาสตร์องค์กร ภายใต้บริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง DT201.2 วิเคราะห์กระบวนการทำงาน DT201.3 วิเคราะห์เทคโนโลยี DT201.4 วิเคราะห์ระบบข้อมูล DT201.5 จัดทำสถานะภาพปัจจุบันของสถาปัตยกรรมองค์กร
	DT202 จัดทำแบบสถาปัตยกรรมองค์กรเป้าหมาย (To Be)	DT202.1 วิเคราะห์ปัญหาของสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน DT202.2 จัดลำดับความสำคัญของปัญหา DT202.3 จัดทำทางเลือกในการปรับสถาปัตยกรรมองค์กร DT202.4 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรใหม่ DT202.5 จัดทำโครงการเพื่อปรับเปลี่ยนสถาปัตยกรรมองค์กร
DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)		
	DT301 เตรียมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร	DT301.1 จัดทำทะเบียนสถาปัตยกรรมองค์กร และองค์ประกอบ DT301.2 กำหนดขั้นตอนการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร DT301.3 สื่อสารสถาปัตยกรรมองค์กร
	DT302 ควบคุมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร	DT302.1 วิเคราะห์โครงการปรับเปลี่ยนสถาปัตยกรรมองค์กร DT302.2 จัดทำข้อเสนอแนะประกอบโครงการ DT302.3 ติดตามการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กร DT302.4 ปรับปรุงแบบสถาปัตยกรรมองค์กร
DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล		
	DT401 ให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล	DT401.1 สื่อสารถึงช่องทางกรให้บริการงานเทคโนโลยีดิจิทัล DT401.2 กำหนดเกณฑ์ของสัญญาการรักษาระดับคุณภาพการให้บริการ (Service-Level Agreement) DT401.3 ดำเนินการให้บริการดิจิทัล (Digital Service) ในช่องทางที่เหมาะสม DT401.4 ประเมินคุณภาพการให้บริการ (Service-Level Agreement) DT401.5 ปรับปรุงการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล DT401.6 สรุบทบทเรียนของการให้บริการงานเทคโนโลยีดิจิทัล

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน			
DT402	พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับบุคลากรขององค์กร	DT402.1 วิเคราะห์ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			
		DT402.2 จัดทำแผนการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล			
		DT402.3 พัฒนาหลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			
		DT402.4 ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			
		DT402.5 ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			
DT500	พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล	DT501 จัดการความมั่นคงปลอดภัย			
			DT501.1 กำหนดขอบเขตของทรัพยากรสารสนเทศ ที่มีความเสี่ยงทางด้านความมั่นคงปลอดภัย		
			DT501.2 เลือกใช้ระบบความมั่นคงปลอดภัย		
			DT501.3 ตรวจสอบอุบัติการณ์ของทรัพยากรสารสนเทศ (Information Security Incident)		
	DT501.4 ดำเนินการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ของทรัพยากรสารสนเทศ				
	DT502	พัฒนาแผนการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร	DT502.1 จัดทำรายงานผลการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน		
			DT502.2 จัดทำแผนการดำเนินงานการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง		
			DT502.3 ดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง		
			DT600	วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ	DT601 กำหนดขอบเขตการวิเคราะห์ข้อมูล
DT601.2 กำหนดขอบเขตข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ต้องการ					
DT602	จัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ (Data Preparation)	DT602.1 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์ (Data Collection) ด้วยการดึงข้อมูล (Data Extraction) จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ			
		DT602.2 จัดระเบียบข้อมูล (Data Cleansing)			
		DT602.3 นำเข้าข้อมูล (Data Migration)			
		DT602.4 เชื่อมโยงและสกัดข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ (Data Connections and Extraction)			
		DT602.5 จัดทำคลังข้อมูล (Data Warehousing) ให้พร้อมนำไปใช้และวิเคราะห์ต่อ			
		DT602.6 จัดเตรียมระบบเครือข่ายข้อมูลให้ผู้ใช้สามารถวิเคราะห์ (Data Provisioning)			
DT603	วิเคราะห์และตีความข้อมูล (Analyze Data and Draw Insights)	DT603.1 วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Discovery and Deep Analytics)			
		DT603.2 อธิบายความสัมพันธ์ของข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์			
		DT603.3 ตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล (Derive Insight) เพื่อนำไปยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ			
		DT603.4 รายงานผลจากการวิเคราะห์และตีความข้อมูลด้วยภาพ (Data Visualization)			
		DT603.5 ให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการทำงานและการให้บริการจากผลการวิเคราะห์และตีความข้อมูล			
		DT604	จัดเตรียมหลักปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างธรรมาภิบาลสำหรับทรัพย์สินข้อมูล (Data Governance)	DT604.1 บริหารจัดการทรัพย์สินข้อมูลตลอดวงจรชีวิต (Data Lifecycle Management)	
				DT604.2 จัดทำแคตตาล็อกเมตาดาต้าข้อมูล (Metadata Catalog) เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงและนำไปใช้	
				DT604.3 จัดทำเกณฑ์ปฏิบัติและนโยบายเพื่อกำกับ ติดตาม ดูแลความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล	
				DT604.4 จัดทำแผนรักษาข้อมูลหลักขององค์กรเพื่อนำไปใช้ได้อย่างต่อเนื่อง (Business Continuity)	

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
DT700	พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง	
DT701	จัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาซอฟต์แวร์	DT701.1 ระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์ DT701.2 สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง DT701.3 รวบรวมความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
DT702	จัดทำแผนการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบพลวัตรปรับต่อเนื่อง	DT702.1 กำหนดผลผลิต/ผลลัพธ์ของการพัฒนาซอฟต์แวร์ DT702.2 ระบุทรัพยากรที่ต้องใช้ DT702.3 กำหนด KPI ในแต่ละช่วงเวลา DT702.4 กำหนดแผนการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบเป็นวงรอบ (Iteration) DT702.5 กำหนดแนวทางตรวจสอบผลลัพธ์การทำงานแต่ละวงรอบ
DT703	จัดทำซอฟต์แวร์ ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง	DT703.1 ออกแบบสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ (Software Architecture) DT703.2 กำหนดรายละเอียดสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ (Software Architecture) DT703.3 จัดทำซอฟต์แวร์ต้นแบบ DT703.4 ประเมินผลซอฟต์แวร์ต้นแบบ DT703.5 ปรับซอฟต์แวร์ต้นแบบตามผลการประเมิน DT703.6 ทำซ้ำเกณฑ์ปฏิบัติงาน 603.1-603.5
DT704	ตรวจสอบควบคุมคุณภาพซอฟต์แวร์	DT704.1 กำหนดเงื่อนไขการตรวจสอบคุณภาพ DT704.2 ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตามเงื่อนไขที่กำหนด DT704.3 ปรับปรุงการจัดทำซอฟต์แวร์ให้ได้ตามเงื่อนไขการตรวจสอบคุณภาพที่กำหนด

**๑.๔ ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) ประกอบด้วย ๗ หน่วยความสามารถ ดังนี้**

หน่วยความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๔</b> ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) – ๗ หน่วยความสามารถ		
DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ		
DS101 ระบุประเด็นปัญหา และผลกระทบของปัญหาของกระบวนการทำงานและการให้บริการแบบแยกส่วน	DS101.1 ระบุประเด็น ผลกระทบ และแยกแยะปัญหาของระบบบริการปัจจุบันที่เกิดจากการแยกส่วน	DS101.2 สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของประเด็นปัญหาและผลกระทบได้อย่างมีเหตุผลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
		DS102 ระบุแนวทางในการแก้ปัญหาและกำหนดกรอบการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง
	DS102.1 ลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ปัญหาเพื่อบูรณาการกระบวนการให้บริการ	
	DS102.2 กำหนดแนวทางการปฏิบัติการเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำในอนาคต	
	DS102.3 เสนอแนวทางการบูรณาการกระบวนการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
	DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมรรถดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ	
DS201 จัดทำแผนที่นำทางบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง	DS201.1 กำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนที่นำทางโดยให้ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วม	
	DS201.2 จัดลำดับความสำคัญของกระบวนการและรูปแบบการให้บริการที่ต้องการยกระดับคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	
	DS201.3 จัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถเชื่อมโยงได้กับนโยบายการให้บริการตามกรอบมาตรฐานการทำงานข้ามหน่วยงาน หรือ THEGIF 2.0	
DS202 สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแบบเชื่อมโยง	DS202.1 สื่อสารกระบวนการและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติภายในหน่วยงาน และอธิบายประเด็นสำคัญของกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น	
	DS202.2 สื่อสารแผนปฏิบัติการและประชาสัมพันธ์ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	
	DS202.3 วิเคราะห์ผลการสื่อสาร และ ปรับปรุงการสื่อสารเพื่อสร้างพันธมิตรสัมพันธ์ในการพัฒนาการบริการแบบเชื่อมโยง	
DS203 ขับเคลื่อนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ	DS203.1 แปลงเป้าหมายจากระดับองค์กรไปสู่ระดับบุคคล	
	DS203.2 สร้างกิจกรรมและขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนจากหน่วยงานภายใน/ผู้ให้บริการ โดยคำนึงถึงประสบการณ์ของผู้รับบริการ	
	DS203.3 สนับสนุนการพัฒนาระบบนิเวศน์ (Ecosystem) เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง	
DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ		
DS301 เข้าใจและอธิบายประสบการณ์ของผู้รับบริการได้ตลอดกระบวนการบริการแบบเชื่อมโยง (User Experience and User Journey)	DS301.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการ	
	DS301.2 สามารถอธิบายคุณค่าของการส่งมอบบริการแก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ	
	DS301.3 วิเคราะห์ความต้องการบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการ	
	DS301.4 สรุปรูปแบบความต้องการบริการดิจิทัลและกระบวนการให้บริการแบบเชื่อมโยง	
DS302 ระบุองค์ประกอบของการออกแบบบริการเพื่อความสมบูรณ์ของการให้บริการ	DS302.1 กำหนดฉากทัศน์ทางเลือกในบริบทของผู้รับบริการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบบริการดิจิทัล	



หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน		
DS303	สร้างพิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) สำหรับพัฒนานวัตกรรมบริการ	DS302.2 ระบุองค์ประกอบสำคัญของการออกแบบบริการดิจิทัลเพื่อให้เกิดบริการตามที่ต้องการ ได้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ Artifacts/Products ที่เกี่ยวข้อง กระบวนการที่เกี่ยวข้อง		
		DS302.3 ระบุระบบนิเวศบริการ (Service Ecosystem) ของระบบบริการทั้งที่อยู่เบื้องหน้า (Frontstage) ของผู้รับบริการ และเบื้องหลัง (Backstage) ที่ทำให้เกิดการบริการ		
		DS302.4 ระบุ กระบวนการให้บริการทั้งภาพใหญ่ ซึ่งอาจประกอบด้วย กระบวนการให้บริการใหญ่กระบวนการเดียว (Large Offering) หรือหลาย กระบวนการของบริการย่อยที่เชื่อมโยงกัน (Across Multiple Sub-Offerings) โดยคำนึงถึงการลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและการใช้ทรัพยากร (Resources)		
		DS303.1 ประเมินความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยีบนพื้นฐานการออกแบบกระบวนการงาน (Process Design) การออกแบบองค์กร (Organization Design) และ การออกแบบสารสนเทศ (Information Design)		
		DS303.2 ประเมินความเป็นไปได้ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง		
		DS303.3 ประเมินความคุ้มค่าของแต่ละทางเลือกในการพัฒนาบริการดิจิทัล		
		DS303.4 สร้างพิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) สู่การพัฒนานวัตกรรมบริการ		
DS400	สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล			
DS401	กำหนดเป้าหมายของการดำเนินการร่วมกัน	DS401.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายสำหรับการสร้างเครือข่าย		
		DS401.2 กำหนดวัตถุประสงค์ ของการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน		
		DS401.3 กำหนดบริการดิจิทัลที่ต้องการทำร่วมกัน		
		DS401.4 ระดมความคิดร่วมกันระหว่างเครือข่าย		
		DS401.5 ตรวจสอบให้แน่ใจว่าผู้ใช้ที่กำหนดทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงบริการดิจิทัลได้		
		DS402	กำหนดกรอบการดำเนินงานร่วมกัน	DS402.1 กำหนดแนวทางการทำงานร่วมกับเครือข่าย
				DS402.2 ปรับแนวทางการทำงานเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดร่วมกัน
				DS402.3 สื่อสารเพื่อการทำงานอย่างมีส่วนร่วมภายในหน่วยงาน
				DS402.4 สื่อสารเพื่อการทำงานอย่างมีส่วนร่วมภายนอกหน่วยงาน
				DS500
DS501	ออกแบบกระบวนการทำงานของบริการดิจิทัล (Process Design)	DS501.1 ทบทวนรายละเอียดกระบวนการทำงานของบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง		
		DS501.2 ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร		
		DS501.3 จัดทำเอกสารกระบวนการงานเพื่อการอ้างอิงสำหรับการพัฒนา		
DS502	ออกแบบสารสนเทศสำหรับการให้บริการ (Information Design)	DS502.1 อธิบายได้ถึง Information Flow เพื่อทำให้การพัฒนาบริการดิจิทัลให้มี ประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง		
		DS502.2 ระบุแหล่งข้อมูลที่ต้องการนำมาใช้ซ้ำหรือใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน		
		DS502.3 จัดทำเอกสารอธิบายข้อมูล และการไหลของข้อมูลเพื่อใช้อ้างอิงร่วมกันในการพัฒนา		
DS503	ออกแบบองค์กรสำหรับการให้บริการ	DS503.1 ระบุทีมงานและทักษะที่ต้องการสำหรับพัฒนานวัตกรรมบริการตลอด กระบวนการทั้ง Frontstage และ Backstage		
		DS503.2 มอบอำนาจการตัดสินใจสำหรับบุคคลและทีมในการตัดสินใจเองได้		
DS504	พัฒนานวัตกรรมบริการดิจิทัล ด้วยเทคนิคพลวัตรปรับต่อเนื่อง	DS504.1 เลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนานวัตกรรมสำหรับยกระดับการให้บริการ อย่างมีประสิทธิภาพ		
		DS504.2 พัฒนานวัตกรรมบริการที่สำเร็จได้ในระยะเวลาสั้นเพื่อให้ทันต่อการใช้งานและ พิสูจน์สมมติฐานก่อนขยายการพัฒนา		
		DS504.3 กำหนดสถานการณ์ทดสอบเสมือนจริง		
		DS504.4 วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่ได้จากการทดสอบและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับแต่ง		
		DS504.5 ติดตาม ประเมิน และปรับแต่งนวัตกรรมดิจิทัล		

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
DS600	ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง	
DS601	ประเมินความคิดเห็นของผู้รับบริการ	DS601.1 กำหนดกลุ่มผู้ใช้และตัวแบบการประเมิน DS601.2 รวบรวมความคิดเห็นของผู้รับบริการ DS601.3 สรุปผลการประเมินและวิเคราะห์
DS602	จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงบริการ	DS602.1 รับฟังข้อเสนอแนะ DS602.2 ชี้แจงสาเหตุ ผลกระทบและประโยชน์ที่จะได้รับแก่ผู้ใช้
DS603	ถอดองค์ความรู้ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ	DS603.1 ประมวลคุณภาพการให้บริการ DS603.2 จัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์ประกอบการออกแบบนวัตกรรมบริการ DS603.3 ถ่ายทอดองค์ความรู้
DS700	บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล	
DS701	กำหนดวิธีการวัดประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัล	DS701.1 ทบทวนกระบวนการให้บริการ DS701.2 คัดเลือกบริการย่อยที่จะใช้เป็นตัวชี้วัดหลักในบริการดิจิทัล DS701.3 กำหนดวิธีการวัด คำวัด และเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพการให้บริการ
DS702	รวบรวมผลลัพธ์ของจุดให้บริการย่อยต่าง ๆ	DS702.1 กำหนดแหล่งข้อมูลดิจิทัลที่เป็นคำวัดของบริการย่อยทั้งหมดในบริการดิจิทัลที่คัดเลือก DS702.2 รวบรวมข้อมูลที่เป็นคำวัดของบริการย่อยที่ได้คัดเลือก DS702.3 คำนวณค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด
DS703	วิเคราะห์ประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัล	DS703.1 วิเคราะห์รูปแบบและแนวโน้มข้อมูลจากการให้บริการ (Pattern) ในหลากหลายมิติ DS703.2 แปลผลข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมเพื่อระบุระดับประสิทธิภาพของการให้บริการ DS703.3 วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาประสิทธิภาพการให้บริการ
DS704	กำหนดแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพบริการดิจิทัล	DS704.1 ประเมินความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาประสิทธิภาพของบริการดิจิทัล DS704.2 จัดทำรายงานทางเลือกในการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพของบริการดิจิทัล DS704.3 นำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแผนที่นำทางบริการดิจิทัล และสถาปัตยกรรมองค์กร

## ๑.๕ ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) ประกอบด้วย ๖ หน่วยความสามารถ ดังนี้

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๕</b> ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) – ๖ หน่วยความสามารถ		
SPM100	กำหนดทิศทาง นโยบาย และยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน	
SPM101	วิเคราะห์ความพร้อมของการปรับสู่องค์กรดิจิทัล	SPM101.1 คาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (Scenario Analysis) SPM101.2 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) SPM101.3 ประเมินความพร้อมด้านดิจิทัลขององค์กร
SPM102	จัดทำนโยบาย และยุทธศาสตร์ดิจิทัลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติและแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	SPM102.1 ระบุความเชื่อมโยงของภารกิจหน่วยงานกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนงานที่เกี่ยวข้อง (Alignment) SPM102.2 กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเป็นองค์กรดิจิทัล SPM102.3 กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล
SPM200	ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)	
SPM201	วิเคราะห์องค์กรปัจจุบันเปรียบเทียบกับองค์กรดิจิทัลอนาคต	SPM201.1 กำหนดกระบวนการหลักขององค์กรดิจิทัลที่ควรจะเป็นให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ SPM201.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ ภาระงาน และทักษะของบุคลากรในกระบวนการหลักขององค์กรดิจิทัลที่ควรจะเป็น SPM201.3 วิเคราะห์ข้อมูลหลัก (Core Data) เพื่อการแลกเปลี่ยนเชื่อมต่อข้อมูล (Information Sharing) นำไปสู่องค์กรดิจิทัล SPM201.4 วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อใช้เป็นข้อมูลวางแผนองค์กรดิจิทัล
SPM202	ออกแบบส่วนประกอบขององค์กรดิจิทัล	SPM202.1 ปรับโครงสร้างองค์กรและวิธีการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับองค์กรดิจิทัล SPM202.2 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับองค์กรดิจิทัล SPM202.3 ระบุอุปกรณ์เครื่องมือ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล
SPM203	ส่งมอบพิมพ์เขียว (Blueprint) องค์กรดิจิทัล	SPM203.1 จัดทำพิมพ์เขียว (Blueprint) องค์กรดิจิทัล SPM203.2 สื่อสารภายในและระหว่างหน่วยงานให้เข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล SPM203.3 สื่อสารให้ผู้รับบริการเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล
SPM300	จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล	
SPM301	จัดทำแผนลงทุนทรัพยากร	SPM301.1 รวบรวมความต้องการทรัพยากรในองค์กร SPM301.2 จัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของทรัพยากร ในกรณีสนับสนุนการพัฒนาองค์กรดิจิทัล SPM301.3 จัดทำแผนลงทุนทรัพยากรระยะสั้น กลาง ยาว เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัล
SPM302	ให้การสนับสนุนทรัพยากร	SPM302.1 ระบุแหล่งที่มาของทรัพยากร SPM302.2 นำเสนอแผนและดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร SPM302.3 ติดตามความคืบหน้าและแก้ไขอุปสรรคเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร
SPM303	จัดการทรัพยากรให้บรรลุตามยุทธศาสตร์องค์กรดิจิทัล	SPM303.1 กำหนดหน่วยงานและ/หรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบแผนลงทุนทรัพยากรแต่ละแผน SPM303.2 กำหนดตัวชี้วัดแผนการลงทุนทรัพยากร (KPI) SPM303.3 ติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากรดิจิทัล

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)		
	SPM401 กำหนดเป้าประสงค์ของโครงการ	SPM401.1 กำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ที่ชัดเจนของโครงการได้ SPM401.2 วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ (Feasibility Analysis) SPM401.3 ประเมินความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
	SPM402 จัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ	SPM402.1 ระบุหน่วยงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการได้ (Identify Stakeholders) SPM402.2 วิเคราะห์บทบาทและความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ SPM402.3 รวบรวมความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ SPM402.4 สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการด้วยเครื่องมือดิจิทัล
	SPM403 จัดทำกฎบัตรโครงการ (Project Charter)	SPM403.1 ระบุอุปสรรค และความเสี่ยงในภาพรวมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการ SPM403.2 กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ SPM403.3 รวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อนำเสนอขออนุมัติโครงการ
	SPM404 วางแผนการดำเนินงานโครงการ	SPM404.1 กำหนดความต้องการ (Requirement) ของโครงการครบถ้วนตามเป้าประสงค์ SPM404.2 ระบุสิ่งที่ต้องส่งมอบและเงื่อนไขการตรวจรับในแต่ละช่วงเวลาได้ SPM404.3 ระบุข้อจำกัดและเงื่อนไขของโครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ
	SPM405 จัดทำงบประมาณโครงการและการนำระบบดิจิทัลไปใช้	SPM405.1 สามารถประเมินงบประมาณของโครงการได้ SPM405.2 ประเมินการค่าใช้จ่ายในการนำโครงการดิจิทัลไปใช้ (Implementation Cost Estimation) SPM405.3 จัดทำรายงานเพื่อเสนอของบประมาณโครงการและการนำระบบดิจิทัลไปใช้
	SPM406 วางแผนจัดการการสื่อสารโครงการ	SPM406.1 จัดกลุ่มข้อมูลข่าวสารของโครงการตามประเภทและชั้นความลับอย่างเหมาะสม SPM406.2 กำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำ ความถี่การจัดส่ง ช่องทางการสื่อสาร และการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร SPM406.3 กำหนดกระบวนการตรวจสอบและจัดการกรณีเกิดข้อผิดพลาด
	SPM407 วางแผนจัดการความเสี่ยงโครงการ	SPM407.1 ระบุความเสี่ยงของโครงการที่อาจเกิดขึ้นและจัดกลุ่มแยกประเภท (Risk Identification and Categorization) SPM407.2 จัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาความน่าจะเป็นและความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น (Risk Impact Analysis) SPM407.3 วิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการ (แผน) เพื่อหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบ
	SPM408 จัดทำแผนควบคุมคุณภาพของโครงการ	SPM408.1 กำหนดตัวชี้วัดคุณภาพของโครงการ SPM408.2 กำหนดเทคนิควิธีการวัดคุณภาพโดยใช้ตัวชี้วัดผ่านระบบดิจิทัล SPM408.3 กำหนดแผนตรวจสอบคุณภาพด้วยเทคนิคและตัวชี้วัดที่กำหนด
SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล		
	SPM501 ควบคุมและประกันคุณภาพโครงการ (Quality Assurance and Control)	SPM501.1 ติดตามผลตรวจสอบคุณภาพตามแผนการจัดการด้านคุณภาพ SPM501.2 ระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาด้านคุณภาพ (Root Cause Analysis) SPM501.3 หาแนวทางแก้ไขสาเหตุของปัญหา SPM501.4 ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน
	SPM502 บริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น (Risk Response)	SPM502.1 ติดตามและตรวจสอบความเสี่ยงในระหว่างดำเนินการโครงการ (Risk Monitoring and Controlling) SPM502.2 ดำเนินการตามแผนการรองรับความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนจัดการ

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
	SPM503 ติดตามผลและควบคุมการดำเนินการโครงการ  SPM504 ควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตโครงการ	SPM503.1 ตรวจสอบความคืบหน้าโครงการเพื่อระบุปัญหาและอุปสรรค SPM503.2 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่กระทบต่อความคืบหน้าของโครงการ SPM503.3 ปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินโครงการ SPM503.4 ติดตามตัวชี้วัด (KPI) บุคลากรโดยการใช้เครื่องมือดิจิทัล  SPM504.1 กำหนดแนวทางในการแก้ไขขอบเขตโครงการ SPM504.2 ปรับปรุงเงื่อนไขการตรวจรับให้สอดคล้องกับขอบเขตงานที่เปลี่ยนแปลง SPM504.3 จัดทำระบบดิจิทัลเพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตของโครงการ
SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ	SPM601 ตรวจสอบงานส่งมอบตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้  SPM602 ประเมินและสรุปผลสำเร็จของโครงการเพื่อใช้อ้างอิงในโครงการต่อไป  SPM603 จัดทำงบประมาณบำรุงรักษา	SPM601.1 จัดทำตารางการตรวจสอบย้อนกลับของผลลัพธ์กับความต้องการโครงการ (Requirement Traceability Matrix) SPM601.2 ตรวจสอบผลลัพธ์การส่งมอบกับเงื่อนไขการตรวจรับได้ SPM601.3 ระบุรายการที่ต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ตามเงื่อนไขการตรวจรับ  SPM602.1 จัดทำรายการผลลัพธ์ของโครงการ (สิ่งที่สำเร็จ สิ่งที่ไม่สำเร็จ สิ่งที่ปรับเปลี่ยน) SPM602.2 สรุปปัญหาอุปสรรคของโครงการ วิเคราะห์สาเหตุต้นตอ และแนวทางปรับปรุงแก้ไขในอนาคต SPM602.3 สรุปรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ผลกระทบและผลสำเร็จของแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้อ้างอิงกับโครงการอนาคต SPM602.4 สรุปการประเมินงบประมาณและค่าใช้จ่ายจริงของโครงการแยกประเภท  SPM603.1 กำหนดขอบเขตในการบำรุงรักษา (Scope of Maintenance) SPM603.2 ประมาณการค่าใช้จ่ายและจัดทำรายงานเพื่อเสนอของงบประมาณในการบำรุงรักษา (Maintenance Cost Estimation)

## ๑.๖ ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) ประกอบด้วย ๓ หน่วยความสามารถ ดังนี้

หน่วยความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๒ ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) – ๓ หน่วยความสามารถ</b>		
DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล		
	DL101 กำหนดแนวทางการบ่มเพาะคนพันธุ์ใหม่ที่ทำงานแบบดิจิทัล	DL101.1 วิเคราะห์และระบุคุณสมบัติคนพันธุ์ใหม่ที่ต้องการเพื่อการพัฒนาองค์กรดิจิทัลได้ DL101.2 อธิบายผลกระทบของงานด้านบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรดิจิทัลได้ DL101.3 ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน DL101.4 กำหนดความเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและระบบการพัฒนาคนในองค์กรได้ DL101.5 เสนอแนวทางและพัฒนากลยุทธ์ด้านงานบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบดิจิทัลและแบบเชิงรุก
	DL102 พัฒนาคนพันธุ์ใหม่ที่พร้อมปรับเปลี่ยนผู้วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล	DL102.1 ผลักดัน สนับสนุน และเป็นต้นแบบการมีวัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล DL102.2 เสริมทักษะดิจิทัลที่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะงานให้แก่บุคลากร DL102.3 บ่มเพาะคนพันธุ์ใหม่ที่สามารถปรับตัวได้แบบพลวัตร (Agile) สามารถเชื่อมโยงความคิด (Connect the Dots) มีวัฒนธรรมดิจิทัล และสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อปรับปรุงงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Creativity)
	DL103 มีเทคนิคและรูปแบบการรักษาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)	DL103.1 สร้างความผูกพันของบุคลากร มีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติที่ส่งเสริมความก้าวหน้า DL103.2 จัดให้มีการจัดแผนสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งสำคัญ DL103.3 ใช้เครื่องมือระบบการบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relationship Management) มาพัฒนาให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน
DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)		
	DL201 สร้างและบริหารทีมทำงานจากหลายหน่วยงานที่มีระดับทักษะดิจิทัลที่ต่างกัน	DL201.1 วางแผนสร้างทีมและเครือข่ายการทำงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของการทำงานแบบบูรณาการข้ามหน่วยงาน DL201.2 คัดเลือกและกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม พร้อมทั้งสื่อสารมอบหมายงาน และแก้ปัญหา ร่วมกับทีม DL201.3 เปิดใจรับฟัง ยอมรับ และนำความคิดเห็นตอบกลับทั้งทางบวก และทางลบมาปรับปรุงตนเองและการทำงานของทีม โดยยึดมั่นต่อแผนงานและเป้าหมาย DL201.4 ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานและความสำเร็จของทีม
	DL202 สร้างกลไกสนับสนุนการทำงานแบบดิจิทัลและแบบบูรณาการ	DL202.1 ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกในทีมมีเป้าหมายและกิจกรรมร่วมกัน เพื่อสร้างคุณค่าจากการทำงานแบบบูรณาการ DL202.2 มอบอำนาจให้ทีมงานตัดสินใจปรับแนวคิดและแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ DL202.3 สร้างกิจกรรมและบรรยากาศการมีส่วนร่วมภายในและภายนอกทีมเพื่อสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน DL202.4 สนับสนุนให้มีสิ่งจูงใจและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน DL202.5 สร้างกลไกและจัดทำระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันทั้งในด้านกระบวนการและการแลกเปลี่ยนข้อมูล DL202.6 สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น

หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
DL300	เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง	
	DL301 นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการงานสู่การบูรณาการและกระบวนการงานอัตโนมัติ	DL301.1 อธิบายปัญหา และเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการงานสู่การทำงานแบบบูรณาการอย่างอัตโนมัติ DL301.2 อธิบายกระบวนการทำงานแบบบูรณาการและความคาดหวังในผลการทำงานแบบดิจิทัลที่ชัดเจนให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง DL301.3 กำหนดกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการงานใหม่เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร
	DL302 กำหนดกรอบการทำงานองค์กรดิจิทัล	DL302.1 ระบุได้ถึงความสัมพันธ์ของข้อมูลกับกระบวนการงานย่อยที่ต้องการบูรณาการข้ามหน่วยงาน DL302.2 กำหนดบทบาทและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยน/เชื่อมโยงข้อมูลและลดกระบวนการทำงานซ้ำซ้อน DL302.3 กำหนดกรอบกระบวนการงานดิจิทัลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและตัดสินใจจากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
	DL303 สื่อสารและขับเคลื่อนการบูรณาการการทำงานและข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายองค์กรดิจิทัล	DL303.1 ถ่ายทอดกลยุทธ์ ทิศทางในการบูรณาการกระบวนการทำงานและข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบเป้าหมายองค์กร DL303.2 เป็นต้นแบบที่ดีในการทำงานดิจิทัลด้วยข้อมูลทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำ และพฤติกรรม DL303.3 ส่งเสริมบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการยอมรับการเปิดข้อมูลที่เปิดเผยได้เพื่อการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

## ๑.๗ ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) ประกอบด้วย ๓ หน่วยความสามารถ ดังนี้

หน่วยความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน
<b>กลุ่มที่ ๗ ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) – ๓ หน่วยความสามารถ</b>		
DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)		
DTr101	กำหนดเป้าหมายและแผนงานการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Improving Digital Experiences in Government)	DTr101.1 คาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล DTr101.2 ระบุปัญหา และวิเคราะห์ช่องว่างการเปลี่ยนผ่าน DTr101.3 วางแผนการทำงานเพื่อการเปลี่ยนผ่าน
DTr102	สร้างกลยุทธ์เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล	DTr102.1 กำหนดประเด็นหรือสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อปรับสู่การทำงานแบบดิจิทัล DTr102.2 ระบุได้ถึงจุดที่ต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนและวางกลยุทธ์เพื่อปรับปรุง DTr102.3 อธิบายได้ถึงผลลัพธ์/ผลกระทบของการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมดิจิทัลที่มีผลต่อความสำเร็จของรัฐบาลดิจิทัล DTr102.4 กำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการทำงานเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล
DTr103	สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มองปัญหาแบบองค์รวม (Holistic View) โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	DTr103.1 สื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานแบบดิจิทัลที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ในงานที่รับผิดชอบกับส่วนงานอื่น DTr103.2 ระบุคุณสมบัติและคุณลักษณะของบุคคลในทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรดิจิทัล DTr103.3 สรรหาสมาชิกทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล
DTr104	สร้างความมีส่วนร่วมและหลักคิด (Mindset) ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล	DTr104.1 สร้างบรรยากาศให้สมาชิกในทีมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเป็นเจ้าของและความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน DTr104.2 สร้างพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement) ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน DTr104.3 ดำเนินกิจกรรมและสนับสนุนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
DTr105	สร้างกลไกและทำให้การขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นหลักปฏิบัติในระดับองค์กร (Institutionalization)	DTr105.1 วิเคราะห์และแจกแจงปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง DTr105.2 ระบุแนวทางและสรุปทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากความคิดของกลุ่มคนที่แตกต่างกัน DTr105.3 นำประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) มาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น DTr105.4 พัฒนากลไกและหลักปฏิบัติสำหรับการแก้ไขปัญหาและประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร
DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล		
DTr201	ส่งเสริมและผลักดันให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	DTr201.1 สร้างความตระหนักและความเข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลแก่ผู้ที่มีส่วนได้เสีย DTr201.2 ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและกำหนดทิศทางเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบดิจิทัล DTr201.3 เสริมสร้างแรงจูงใจและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
DTr202	พัฒนาศักยภาพผู้ที่เกี่ยวข้องของตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานแบบดิจิทัล	DTr202.1 ส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลประชาชน และผู้รับบริการเพื่อการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนสู่การเข้าถึงบริการแบบดิจิทัล (E-Participation) DTr202.2 สนับสนุนและพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับบุคลากรภาครัฐตามภารกิจที่ต้องรับผิดชอบเพื่อยกระดับการให้บริการแบบดิจิทัล



หน่วย ความสามารถ	ความสามารถย่อย	เกณฑ์การปฏิบัติงาน	
DTr203	กำกับติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานแบบดิจิทัลและรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง	DTr203.1 กำกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบดิจิทัลให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดผลงานหลักขององค์กร	
		DTr203.2 ติดตาม รับฟังความคิดเห็น แก้ปัญหา และกำหนดแนวทางป้องกันการเกิดปัญหาและอุปสรรคซ้ำของการปรับเปลี่ยนการทำงานแบบดิจิทัล	
		DTr203.3 ประเมินผลลัพธ์ สรุปผล และให้คำแนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการเปลี่ยนแปลง	
	DTr204	คาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยง	DTr204.1 คาดการณ์ ประเมินสถานการณ์ และผลกระทบเชิงบวกและลบจากข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมา และจากข้อมูลสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล
			DTr204.2 กำหนดแนวทางและกลยุทธ์เพื่อป้องกัน ลดหรือควบคุมความเสี่ยงในระดับที่องค์กรยอมรับได้
			DTr204.3 ให้คำแนะนำหรือดำเนินการเพื่อป้องกัน ลด หรือควบคุมความเสี่ยง
DTr300	สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	DTr301	
		DTr301	
	DTr301	เก็บเกี่ยวความรู้ แนวปฏิบัติที่ดีและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	DTr301.1 กำหนดรูปแบบการแบ่งปันข้อมูลและองค์ความรู้ทั่วทั้งหน่วยงานของภาครัฐ
			DTr301.2 จัดทำคลังความรู้และจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี
			DTr302
			DTr302
			DTr302
DTr302	ปรับเปลี่ยนรูปแบบแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร (New S-Curve)	DTr302.1	
		DTr302.2	
		DTr302.3	
		DTr302.4	

## ๒. ความรู้

ความรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย ๒๓ หน่วยความรู้ จำแนกออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ และความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

### ๒.๑ ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ความรู้พื้นฐานที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ หน่วยความรู้ ดังนี้

- (๑) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน
- (๒) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม
- (๓) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- (๔) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (๕) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### ๒.๒ ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ความรู้ที่จำเป็นที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน ๑๘ หน่วยความรู้ ดังนี้

- (๑) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (๒) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- (๓) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- (๔) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- (๕) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- (๖) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- (๗) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- (๘) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- (๙) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)
- (๑๐) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- (๑๑) ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก๊ซโซ่เพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- (๑๒) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

(๑๓) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(๑๔) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

(๑๕) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ

(๑๖) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

(๑๗) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)

(๑๘) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์

### ๓. ประสบการณ์

ประสบการณ์เพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย ๑๘ หน่วยประสบการณ์ จำแนกออกเป็น ๒ กลุ่มย่อย ได้แก่ ประสบการณ์พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล และประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

#### ๓.๑ ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน ๕ หน่วยประสบการณ์ ดังนี้

(๑) ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย

(๒) ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน

(๓) ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้

(๔) ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ ภาวะเบียด กระบวงานและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

(๕) ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

#### ๓.๒ ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน ๑๓ หน่วยประสบการณ์ ดังนี้

(๑) ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

(๒) ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

(๓) ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

- (๔) ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- (๕) ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- (๖) ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- (๗) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- (๘) ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- (๙) ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาทำงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- (๑๐) ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- (๑๑) ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- (๑๒) ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- (๑๓) ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security

#### ๔. คุณลักษณะ

คุณลักษณะ ประกอบด้วย ๕ หน่วยคุณลักษณะ โดยกำหนดให้ทั้ง ๕ หน่วยคุณลักษณะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

- (๑) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- (๒) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- (๓) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- (๔) กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- (๕) มีคุณธรรมจริยธรรม

#### ๕. สมรรถนะ

เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะครบถ้วนในการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ให้นำสมรรถนะทางการบริหาร ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน ๔ จาก ๖ สมรรถนะ<sup>๑</sup> มาใช้ในการนี้ด้วย ดังนี้

- (๑) วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจ เพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

<sup>๑</sup> สมรรถนะทางการบริหารของข้าราชการพลเรือนสามัญ เป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภท อำนวยการและประเภทบริหาร ประกอบด้วย สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง การสอนงานและมอบหมายงาน

(๒) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

(๓) ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้น หรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

(๔) การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Other) หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนเองได้

## หมวดที่ ๓ รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ๓ ระยะ

๑. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)

ก. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเองและระหว่างภาครัฐ กับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ข. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูง มากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบพวนและพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)



- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

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

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ค. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับ ทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบ ที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

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

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และ แผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ง. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

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

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

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

#### ๓. ประสบการณ์

##### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## จ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ (Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบการให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

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

#### ๒. ความรู้

ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้สถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ฉ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ” ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

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

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

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

#### ๓. ประสบการณ์

##### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)



## ๒. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

### ก. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

#### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน (How the organization operates) หรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชนอย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กร รวมทั้งสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะด้วย

#### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

##### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน

- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

##### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ข. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร” ที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมทั้งสั่งการ กำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแล ให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัยและอยู่ในรูปแบบดิจิทัล มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจีล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

##### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ค. ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรฐาน แนวทาง หรือการจัดบริการขององค์กร รวมทั้งสามารถระบุความต้องการ สร้างสรรค์ ออกแบบ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องของแหล่งต่าง ๆ เพื่อการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจีล์ (Agile)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง



๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ง. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้อำนวยการความสะดวkd้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก หรือให้คำแนะนำในรูปแบบดิจิทัล ที่สร้างความประทับใจให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลความต้องการบริการ สร้างสรรค์นวัตกรรม ออกแบบและปรับปรุง การบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมถึงสนับสนุนการสร้างเชื่อมโยงการบริการข้าม หน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และระหว่างภาครัฐกับประชาชนในรูปแบบดิจิทัล และการเป็นรัฐบาลที่ เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนาวัตกรรมการบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัล ได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ไขข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจีล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยน เป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## จ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาสร้างสรรค์และออกแบบระบบอัจฉริยะให้แก่หน่วยงาน (Automated Public Service) ตลอดจนสามารถ ดูแลและบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้ซึ่งจะสร้างให้เกิดการปรับเปลี่ยน รูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการของภาครัฐ ไปสู่ระบบดิจิทัลที่สามารถช่วยสนองต่อต่อ ความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย รวมทั้งสร้างให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่าง หน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และการเป็นรัฐบาลที่เปิด ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและ การทำงานข้ามหน่วยงาน
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่ รัฐบาลดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS500 สร้างนวัตกรรมบริการแทนที่ใช้การได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ใน ระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง
- DTTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัล ได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร

- ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

##### ๕. สมรรถนะ

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ฉ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล” ที่มีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย และเป็นผู้ที่ไม่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเองให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

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

#### ๓. ประสบการณ์

##### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

๓. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature)

ก. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

#### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มีมูลค่าสูงขึ้น (High Value Jobs) พัฒนาการงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

#### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

##### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล



## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก๊ซโซเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน

- ประสพการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ข. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งดิจิทัล” ที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และสร้างบรรยากาศการทำงานในรูปแบบดิจิทัล ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มีมูลค่าสูง (High Value Jobs) พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)

- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

##### ๕. สมรรถนะ

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ค. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “นักคิดเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์และใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อต่อยอดและสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาและสร้างงานภาครัฐที่มีคุณค่าสูง (High Value Jobs) รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์และออกแบบระบบการบริหารจัดการ กระบวนการ ระบบการให้บริการ ที่สนับสนุนการพัฒนาการทำงานภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม อย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนาวัตกรรมการบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก๊ซเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)



## ง. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ” ที่ร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาการบริการภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างภาครัฐด้วยกันเอง และภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการบริการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน ไม่ถูกจำกัดด้วยเวลา สถานที่ ภาษา มีความโปร่งใสเป็นธรรม และเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจีล์ (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)

## ๓. ประสบการณ์

### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

## ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## จ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ” ที่มีความรอบรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถคาดการณ์และเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีในอนาคต เพื่อการสร้างงานภาครัฐที่มีมูลค่าสูงขึ้นไป (High Value Jobs) การพัฒนาภาครัฐเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการเชื่อมโยงและบูรณาการหน่วยงานต่าง ๆ เสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน มีการบริการที่ทันสมัย ไม่จำกัดด้วยเวลา สถานที่และภาษา และเป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS500 สร้างนวัตกรรมบริการแทนที่ใช้งานได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล

- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DT300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

## ๒. ความรู้

### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

### ๓. ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น ได้แก่

- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ฉ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

### บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด” ที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและปลอดภัย รู้รอบและเท่าทันเทคโนโลยี ใฝ่เรียนรู้ มุ่งพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาและบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### ๑. ความสามารถ

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- Dlit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

#### ๒. ความรู้

##### ความรู้พื้นฐานตามหมวด ๒

##### ความรู้ที่จำเป็น ได้แก่

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

#### ๓. ประสบการณ์

##### ประสบการณ์พื้นฐานตามหมวด ๒

#### ๔. คุณลักษณะตามหมวด ๒

#### ๕. สมรรถนะ

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## คำอธิบาย

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ  
เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

---





# คำอธิบายทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

## องค์ประกอบทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ทักษะด้านดิจิทัลที่จัดทำขึ้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลตาม Maturity Model 3 ระยะ ได้แก่ องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature)

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) ความสามารถ (2) ความรู้ (3) ประสบการณ์ และ (4) คุณลักษณะ ในการนี้ เพื่อให้ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีความครบถ้วน สมบูรณ์มากขึ้น ได้มีการนำ “สมรรถนะของข้าราชการ” ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ มาใช้ประกอบบางส่วน ด้วย

**1. ความสามารถ** หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมและความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มี **ความสามารถ** เป็นองค์ประกอบหลัก จัดแบ่งเป็น 7 ด้าน 39 หน่วยความสามารถ (Unit of Capability) ดังนี้

## ด้านที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

หมายถึง ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางานและพัฒนาองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

## ด้านที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย

และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้ ความเข้าใจด้านนโยบายกฎหมาย และมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย 6 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement; SLA)
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

**ด้านที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)** หมายถึง ความสามารถในการคัดสรร เลือก หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ/กระบวนการ การดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง

**ด้านที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)** หมายถึง ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ เพิ่มความรวดเร็ว และลดข้อผิดพลาดต่าง ๆ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพงานบริการ ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล

- DS500 สร้างนวัตกรรมบริการแทนที่ใช้การได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนา นวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล

**ด้านที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)** หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้าง/บริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม/การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ ประกอบด้วย 6 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบาย และยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ

**ด้านที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)** หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัล (Digital Leadership) ในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร จูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นการเรียนรู้ และการเป็นแบบอย่าง (Role Model) การพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่บุคลากร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 3 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

**ด้านที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)** หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้าง/บริหาร การเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกกระดับ ประกอบด้วย 3 หน่วยความสามารถ ดังนี้

- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

อนึ่ง หน่วยความสามารถ (Unit of Capability - UoC) ในที่นี้ ได้แก่ ผลลัพธ์ (Outcome) ของงานอาชีพหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถย่อย (Element of Capability - EoC) ได้แก่ งานย่อยหรือ ขั้นตอนหลัก (Key Step) ตั้งแต่ 2 หน่วยความสามารถย่อยขึ้นไป และความสามารถย่อยหนึ่งจะประกอบด้วย เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria - PC) ได้แก่ ข้อกำหนด มาตรฐาน หรือเงื่อนไข ที่ใช้ชี้วัดคุณภาพของผลงานตั้งแต่ 2 เกณฑ์ขึ้นไป

#### **ตัวอย่าง**

ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) ประกอบด้วย 7 หน่วยความสามารถ (UoC) โดยหน่วยความสามารถที่ 1 คือ “DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ” ประกอบด้วย 2 ความสามารถย่อย (EoC) ได้แก่ “DS101 ระบุประเด็นปัญหาและผลกระทบของปัญหาของกระบวนการทำงานและการให้บริการแบบแยกส่วน” และ “DS102 ระบุแนวทางในการแก้ปัญหาและกำหนดกรอบการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง” โดยทั้ง 2 ความสามารถย่อยมีเกณฑ์การปฏิบัติงาน ดังนี้

ความสามารถย่อย (Element of Capability)	เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria)
DS101 ระบุประเด็นปัญหาและผลกระทบของปัญหาของกระบวนการทำงานและการให้บริการแบบแยกส่วน	DS101.1 ระบุประเด็น ผลกระทบ และแยกแยะปัญหาของระบบบริการปัจจุบันที่เกิดจากการแยกส่วน
	DS101.2 สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของประเด็นปัญหาและผลกระทบได้อย่างมีเหตุผลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
DS102 ระบุแนวทางในการแก้ปัญหาและกำหนดกรอบการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง	DS102.1 ลำดับความสำคัญของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ปัญหาเพื่อบูรณาการกระบวนการให้บริการ
	DS102.2 กำหนดแนวทางการปฏิบัติการเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำในอนาคต
	DS102.3 เสนอแนวทางการบูรณาการกระบวนการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กรณีข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกำหนดว่าจะมีหน่วยความสามารถ (Unit of Capability - UoC) หน่วยใด ผู้นั้นจะต้องมีความสามารถย่อย (Element of Capability - EoC) และเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria - PC) ที่กำหนดเป็นส่วนประกอบของหน่วยความสามารถนั้นทั้งหมดด้วย รายละเอียดหน่วยความสามารถ ความสามารถย่อย และเกณฑ์การปฏิบัติงาน ปรากฏตามหมวดที่ 2 ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.4/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

**2. ความรู้** หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่บุคลากรต้องมีเพื่อให้อสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง จำแนกเป็น 2 กลุ่มย่อย 23 หน่วยความรู้ ดังนี้

### 2.1 ความรู้พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 เรื่อง ดังนี้

(1) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน

- (2) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม
- (3) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- (4) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมาย ดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (5) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

## 2.2 ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้จำนวน 18 เรื่อง ดังนี้

- (1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (2) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- (3) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- (4) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- (5) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- (6) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- (7) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ

- (8) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coaching and Mentoring) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- (9) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)
- (10) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- (11) ความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- (12) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- (13) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- (14) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- (15) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ
- (16) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- (17) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- (18) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์

**3. ประสบการณ์** หมายถึง สิ่งที่บุคลากรเคยทำหรือความสำเร็จในอดีตที่บุคลากรต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง จำแนกเป็น 2 กลุ่มย่อย 18 หน่วยความรู้ ดังนี้

### 3.1 ประสบการณ์พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 เรื่อง ดังนี้

- (1) ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย



- (2) ประสิทธิภาพการใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- (3) ประสิทธิภาพการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- (4) ประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- (5) ประสิทธิภาพในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### 3.2 ประสิทธิภาพที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้จำนวน 13 เรื่อง ดังนี้

- (1) ประสิทธิภาพการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- (2) ประสิทธิภาพการนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- (3) ประสิทธิภาพการประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- (4) ประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- (5) ประสิทธิภาพการทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- (6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน

- (7) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- (8) ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของ กระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- (9) ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- (10) ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- (11) ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- (12) ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- (13) ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security

**4. คุณลักษณะ** หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน ประกอบด้วย 5 หน่วยคุณลักษณะ โดยกำหนดให้ ทั้ง 5 หน่วยคุณลักษณะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยน เป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

- (1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- (2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- (3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ
- (4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- (5) มีคุณธรรมจริยธรรม

**5. สมรรถนะ** หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร ในการนี้ ได้นำสมรรถนะทางการบริหาร ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552

เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ  
ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 4 สมรรถนะ มาใช้เพื่อการนี้ด้วย ดังนี้

- (1) วิสัยทัศน์ (Visioning)
- (2) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- (3) ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- (4) การสอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Other)

## ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากร ภาครัฐ 6 กลุ่ม 18 บทบาท

โดยทั่วไปการที่หน่วยงานภาครัฐหนึ่งจะปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้นั้น ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มในหน่วยงานนั้น จะต้องเข้ามามีบทบาทและให้การสนับสนุน รวมทั้งเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้วย

ในการนี้ มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จึงได้กำหนดบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ จำนวน 6 กลุ่มตามบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist) และผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น ๆ (Others) พร้อมทั้งได้จำแนกกลุ่มหน่วยงานภาครัฐตามความพร้อมและพัฒนาการในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล รวม 3 ระยะ ได้แก่ องค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) องค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) องค์กรที่มีเป้าหมายการพัฒนาด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature) รวม 18 บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง ดังนี้

กลุ่มข้าราชการ และบุคลากร ภาครัฐ	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง		
	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะกำลัง พัฒนา (Developing)	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะ สมบูรณ์ (Mature)
ผู้บริหารระดับสูง (Executive)	ผู้กระตุ้นและสร้างความ ตระหนักรู้ถึงความสำคัญ และการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ	ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้านดิจิทัลภาครัฐ

กลุ่มข้าราชการ และบุคลากร ภาครัฐ	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง		
	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะกำลัง พัฒนา (Developing)	องค์กรที่มีพัฒนาการ ด้านดิจิทัลระยะ สมบูรณ์ (Mature)
ผู้อำนวยการกอง (Management)	ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการ ด้านดิจิทัล	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัลระดับองค์กร	ผู้ขับเคลื่อนองค์กร แห่งดิจิทัล
ผู้ทำงานด้านนโยบาย และงานวิชาการ (Academic)	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อ สนับสนุนนโยบาย	นักคิดเพื่อการขับเคลื่อน รัฐบาลดิจิทัล
ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)	ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ	ผู้อำนวยการความสะดวก ด้านดิจิทัลภาครัฐ	ผู้นำด้านการบริการ ภาครัฐ
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technologist)	ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ของหน่วยงาน	ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี ขององค์กร	ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ภาครัฐ	ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยี ดิจิทัล	ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่าง ชาญฉลาด

ในการนี้ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มในหน่วยงานสามารถดำเนินการตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังดังกล่าวได้ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้กำหนดทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะต่าง ๆ ไว้ รวม 18 ชุด สรุปได้ดังนี้



ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการ

ด้านดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)





**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างภาครัฐ กับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน</li> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)</li> <li>• DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง</li> <li>• DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล</li> <li>• DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> </ul>
--	---

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงที่ตรงนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)<sup>6</sup></li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)</li> <li>• ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)<sup>7</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ</li> <li>• ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)</li> </ul>
--	--

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ จริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนคติความสามารถ

- DLit = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสิทธิภาพพื้นฐาน

- ประสิทธิภาพการใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสิทธิภาพการใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสิทธิภาพการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสิทธิผลในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสิทธิภาพในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารกอง (Management)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูง มากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบทวนและพัฒนาระบบงาน การทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน</li> <li>• SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)</li> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)</li> <li>• SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)</li> <li>• SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล</li> <li>• DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DL300 แบ่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง</li> <li>• DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> <li>• DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)</li> </ul>
--	---

**ความรู้<sup>2</sup>**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงที่ต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศไทยกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)<sup>6</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)

- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)<sup>7</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

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

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนคติความสามารถ

- DLit = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านความควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีที่เอื้อระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสิทธิภาพพื้นฐาน

- ประสิทธิภาพการใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสิทธิภาพการใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสิทธิภาพการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสิทธิผลในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสิทธิภาพในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้อุปกรณ์เพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ใช้อุปกรณ์ดิจิทัลที่ทันสมัย” ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

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

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงที่สหทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ กับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผน และการตัดสินใจ
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)<sup>6</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)<sup>7</sup>
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงาน ร่วมกับระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล</li> <li>• DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน</li> <li>• DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> </ul>
---	--

**ความรู้<sup>2</sup>**  
**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**  
**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ<sup>2</sup>
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**  
**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**  
**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ จริ้ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ (Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบการให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

### ความสามารถ<sup>1</sup>

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

### ความรู้

#### ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>

#### ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงที่ทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการออกแบบการให้บริการ<sup>3</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์<sup>10</sup>
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)
- ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)<sup>6</sup>
- ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)<sup>7</sup>

### ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>

#### ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน
- ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

### คุณลักษณะ

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

### สมรรถนะ (ว 27/2552)

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ” ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

### ความสามารถ<sup>1</sup>

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

### ความรู้

#### ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>

ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)<sup>3</sup>

### ประสบการณ์

ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>

### คุณลักษณะ

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ จริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

### สมรรถนะ (ว 27/2552)

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการ

ด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing)



## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน (How the organization operates) หรือการให้บริการขององค์กร ให้ความทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นองค์กรที่สร้างสรรคนวัตกรรม รวมทั้งมีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางขององค์กร รวมทั้ง สร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะด้วย

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กร ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน</li> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมรรถนะดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ</li> <li>• SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล</li> <li>• DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)</li> <li>• DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล</li> <li>• DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง</li> <li>• DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล</li> <li>• DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)</li> <li>• DG600 จัดทำ แกะไขเพิ่มเติม หรือเรียกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล</li> <li>• DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)</li> <li>• DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ</li> <li>• DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> </ul>
---	---

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)<sup>8</sup>

- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- ความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แกะไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็น**

- ประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)
- ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ วิถีเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยความสะดวก (Management)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร” ที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมทั้งสั่งการกำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแล ให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัยและอยู่ในรูปแบบดิจิทัล มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กร ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน</li> <li>• SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)</li> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมรรถนะดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ</li> <li>• DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)</li> <li>• DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)</li> <li>• SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล</li> <li>• SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)</li> <li>• SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ</li> <li>• DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล</li> <li>• DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล</li> <li>• DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)</li> <li>• DL300 เก่งกลยุทธานุภาพ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง</li> <li>• DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)</li> <li>• DG600 จัดทำ แก่ไขเพิ่มเติม หรือเรียกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล</li> <li>• DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ</li> <li>• DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> <li>• DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)</li> <li>• DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)</li> </ul>
--	--

**ความรู้<sup>2</sup>**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้อำนวยความสะดวก (Management) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก่ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจีล์ (Agile)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็น**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้อำนวยความสะดวก (Management) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือการทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรฐาน แนวทาง หรือการจัดบริการขององค์กร รวมทั้งสามารถระบุความต้องการ สร้างสรรค์ ออกแบบ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องของแหล่งต่าง ๆ เพื่อการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชนอย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบดิจิทัล

### ความสามารถ<sup>1</sup>

- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ไขข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง<sup>2</sup>
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DTR200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement) จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

### ความรู้

#### ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>

#### ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้ที่จำเป็นของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)

#### • เทคนิคการออกแบบการให้บริการ<sup>3</sup>

- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- ความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย

### ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

### คุณลักษณะ

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

### สมรรถนะ (ว 27/2552)

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้อำนวยการระดับกลางด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ อำนาจความสะดวก หรือให้คำแนะนำในรูปแบบดิจิทัล ที่สร้างความประทับใจให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลความต้องการบริการ สร้างสรรค์นวัตกรรม ออกแบบและปรับปรุงการบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมถึงสนับสนุนการสร้างเชื่อมโยงการบริการข้ามหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และระหว่างภาครัฐกับประชาชนในรูปแบบดิจิทัล และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาวัตกรรมการบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)<sup>6</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอจิล (Agile)
- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)<sup>7</sup>
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็น**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ วิจัย สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสร้างสรรค์และออกแบบระบบอัจฉริยะให้แก่หน่วยงาน (Automated Public Service) ตลอดจนสามารถดูแลและบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้ซึ่งจะสร้างให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการของภาครัฐ ไปสู่ระบบดิจิทัลที่สามารถช่วยสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย รวมทั้งสร้างให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

### ความสามารถ<sup>1</sup>

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กร ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมรรถนะดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS500 สร้างนวัตกรรมบริการขั้นต่ำที่ใช้งานได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
- DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG600 จัดทำ แก่ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง

### ความรู้

#### ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>

#### ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)

- ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- เทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการเครือข่ายการทำงาน
- ความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก่ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย

### ประสบการณ์

#### ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>

#### ประสบการณ์ที่จำเป็น

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)
- ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

### คุณลักษณะ

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

### สมรรถนะ (ว 27/2552)

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รั้วความสามารถ

- DLit = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านความควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้อุปกรณ์เพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเตอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล” ที่มีความรู้ความเข้าใจและทำการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย และเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้มุ่งพัฒนาตนเอง ให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

**ความรู้**  
**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**  
**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มต้น (Early)

**ประสบการณ์**  
**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ จริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการ

ด้านดิจิทัล ระยะสมบูรณ์ (Mature)



**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการสร้างสรรคนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐที่มีมูลค่าสูงชัน (High Value Jobs) พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมารถดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DL300 เก่งกระบวนการเข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- DL100 นำการพัฒนาคอนพัน์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DG600 จัดทำ แก่โซเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit300 ไซดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

- ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**
- ความรู้ของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ในองค์กรระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งดิจิทัล” ที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และสร้างบรรยากาศการทำงานในรูปแบบดิจิทัล ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาองคกรรัฐที่มีมูลค่าสูง (High Value Jobs) พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมารถดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ
- DTr100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)
- DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล
- DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล
- DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Across Boundaries)
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อต่อการเปลี่ยนแปลง
- DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ด้านดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้อำนวยการกอง (Management) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้อำนวยการกอง (Management) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- วิสัยทัศน์ (Visioning)
- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนคติความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



**ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) –  
 ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “นักคิดเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์และใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อต่อยอดและสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาและสร้างงานภาครัฐที่มีคุณค่าสูง (High Value Jobs) รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์และออกแบบระบบการบริหารจัดการกระบวนการ ระเบียบการให้บริการ ที่สนับสนุนการพัฒนาการทำงานภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม อย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง'
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับปรุงองค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อองค์กรเปลี่ยนแปลง

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสบการณ์พื้นฐาน

- ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสบการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสบการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ทำงานด้านบริการ (Service)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ” ที่ร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาการบริการภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างภาครัฐด้วยกันเอง และภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการบริการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ไม่ถูกจำกัดด้วยเวลา สถานที่ ภาษา มีความโปร่งใสเป็นธรรม และเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)
- DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล
- DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ
- DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ
- DS600 ปรับปรุงกระบวนการงานและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง
- DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
- DLit500 ผลิตรายข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล
- DL300 เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง

**ความรู้**

**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**

**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์**

**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ วิจัย สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

## องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ” ที่มีความรอบรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถคาดการณ์และเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีในอนาคต เพื่อการสร้างงานภาครัฐที่มีมูลค่าสูง (High Value Jobs) การพัฒนาภาครัฐเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการเชื่อมโยงและบูรณาการหน่วยงานต่าง ๆ เสมือนเป็นองค์กรเดียว มีการบริการที่ทันสมัย ไม่จำกัดด้วยเวลา สถานที่และภาษา และเป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• SPM100 กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน</li> <li>• DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมรรถดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ</li> <li>• SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)</li> <li>• DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล</li> <li>• DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ</li> <li>• SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)</li> <li>• DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)</li> <li>• DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล</li> <li>• DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน</li> <li>• DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ</li> <li>• SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล</li> <li>• DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล</li> <li>• DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยุคการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DS500 สร้างนวัตกรรมบริการแก่คนที่ใช้งานได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด</li> <li>• DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับตัวเอง</li> <li>• DTr200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล</li> <li>• DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>• DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล</li> <li>• DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล</li> <li>• DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)</li> <li>• DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)</li> <li>• SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ</li> <li>• DTr300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>• DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน</li> <li>• DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน</li> <li>• DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล</li> <li>• DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล</li> </ul>
--	--

**ความรู้<sup>2</sup>**  
**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**  
**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**  
**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**  
**ประสบการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ประสบการณ์ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)
- ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership)
- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 รัศความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น

**องค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะพัฒนาแล้ว (Mature) – ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)**

**บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง :** “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด” ที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและปลอดภัย ครอบคลุมและเท่าทันเทคโนโลยี ไม่เรียนรู้ มุ่งพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาและบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

**ความสามารถ<sup>1</sup>**

- DLit100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน
- DLit400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- DLit700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ
- DLit600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน

- DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ด้านดิจิทัล
- DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- DL300 เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่ออัตราการเปลี่ยนแปลง

**ความรู้<sup>2</sup>**  
**ความรู้พื้นฐาน<sup>2</sup>**  
**ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล**

- ความรู้ที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others) ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)

**ประสบการณ์<sup>3</sup>**  
**ประสบการณ์พื้นฐาน<sup>3</sup>**

**คุณลักษณะ**

- มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น
- กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- มีคุณธรรม จริยธรรม

**สมรรถนะ (ว 27/2552)**

- สอนงานและมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและการกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ใช้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



ข้อมูลประกอบการอ่านทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ  
สำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะต่าง ๆ



## ความสามารถ และความรู้พื้นฐานของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

### 1 ทัศนความสามารถ

- DLIT = ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- DG = ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance)
- DT = ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology)
- DS = ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design)
- SPM = ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management)
- DL = ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership)
- DTTr = ความสามารถด้านขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2 ความรู้พื้นฐาน

- เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน<sup>4</sup>
- ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว จริยธรรม
- ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)
- ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัล และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง<sup>5</sup>
- ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

### 3 ประสพการณ์พื้นฐาน

- ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้อง และปลอดภัย
- ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการและความเชื่อมโยงของส่วนต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

### คำอธิบายความรู้

#### 4 เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และการทำงานร่วมกัน เช่น

- การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network)
- การใช้เทคโนโลยีการตัดสินใจ (Data Literacy)
- การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobility)
- การใช้การประเมินผลผ่านกลุ่มเมฆ (Cloud Computing)
- การใช้อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) เป็นต้น

#### 5 ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น

- Enterprise Governance ตามกรอบของ COSO
- IT Governance ตามกรอบของ COBIT 5
- The Open Group Architecture Framework (TOGAF)
- Thailand e-Government Interoperability Framework (TH e-GIF)
- ISO 9001 Quality Management
- ISO/IEC 20000 IT Service Management
- ISO/IEC 27001 Information Security Management
- ISO/IEC 27002 IT Security Techniques
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL)
- Service Life Cycle Management (SLM)
- มาตรฐานข้อมูลภาครัฐ (Government Data Standards)
- มาตรฐานข้อมูลรัฐบาลแบบเปิด (Open Government Data Standards)
- พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560
- พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารทางราชการ พ.ศ. 2540
- พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2540 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พระราชบัญญัติกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ภาครัฐ พ.ศ. 2549
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2551
- พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558
- พระราชบัญญัติการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการทำธุรกรรมทางบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นต้น

#### 6 ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เช่น

- ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)
- ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends) เป็นต้น

#### 7 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management) เช่น

- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทำโครงการ (Cost-Benefit Analysis)
- การจัดการความเสี่ยงโครงการ (Project Risk Analysis)
- การควบคุมและประกันคุณภาพ (Quality Control and Assurance) เป็นต้น

#### 8 เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) เช่น

- การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Analysis)
- เทคนิคการสื่อสาร การเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจ เป็นต้น

#### 9 เทคนิคการออกแบบการให้บริการ เช่น

- Design Thinking
- User Experience Design
- Service Canvas
- Information Technology Service Management (ITSM)
- Information Technology Infrastructure Library (ITIL) เป็นต้น

#### 10 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เช่น

- วิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Software Engineering)
- กระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์ (Software Development Process)
- การทดสอบซอฟต์แวร์ (Software Testing) เป็นต้น



# การนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากร ภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปปรับใช้

---



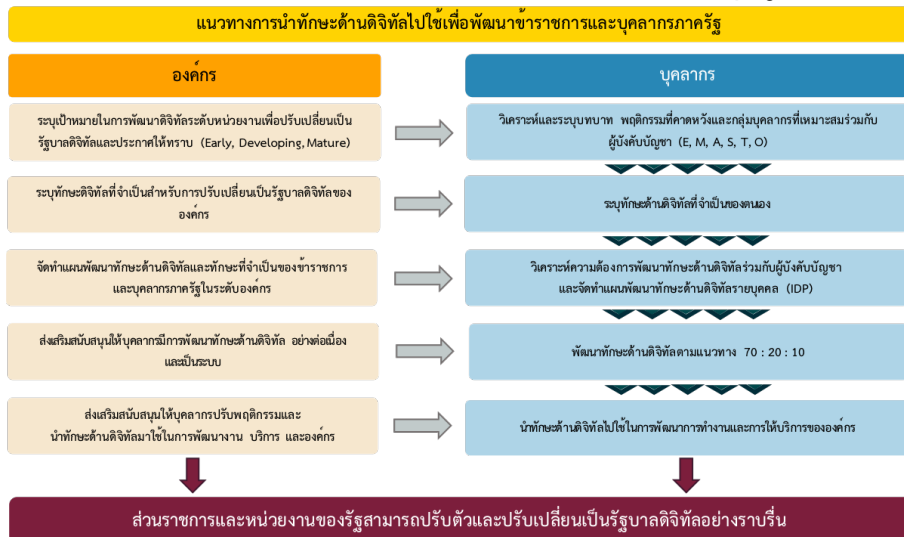
## การนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้

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

- **ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ** สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและการพัฒนาองค์กรให้มีความทันสมัยเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์สูงสุด
- **ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ** สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเองรวมถึงผู้อื่นให้เท่าทันบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ประเทศ ภาครัฐ และเป็นส่วนหนึ่งของการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้

ในการนี้ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ อาจกำหนดทักษะด้านดิจิทัลเพิ่มเติมหรือปรับปรุงให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคล และบริบทขององค์กร นอกเหนือจากทักษะด้านดิจิทัลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้เป็นแนวทาง ทั้งนี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดก็ได้

### แผนภาพแสดงการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ จำแนกตามกลุ่มผู้ใช้งาน



## แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับองค์กร – Organizational Level

ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไปใช้พัฒนาบุคลากร โดยมีแนวทางการดำเนินงานใน 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

**Org 1.** ระบุเป้าหมายในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับกรมเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และกำหนดบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในภาพรวมขององค์กร

เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะด้านดิจิทัลที่ตรงกับความต้องการในการปรับเปลี่ยนหน่วยงานเป็นรัฐบาลดิจิทัล ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจะต้องระบุเป้าหมาย

---

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

ข้อ 4.6.2 การจะกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานของรัฐใดมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในระยะเวลาใด ให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่งพิจารณากำหนดเป็นภาพรวมของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานนั้นและให้ประกาศให้ทราบทั่วกัน

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในระยะเวลาที่ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐจะกำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด ที่จะต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในระยะเวลาถัดไปให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

---

ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร โดยคำนึงถึง บทบาท พันธกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมทั้งภูมิทัศน์ขององค์กรเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล พร้อมทั้งระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคลากรภาครัฐในภาพรวม เพื่อกำหนดให้เป็นเป้าหมายการพัฒนาของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งหมดของหน่วยงาน



ในการระบุเป้าหมายการพัฒนาของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในภาพรวมของหน่วยงาน ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการ ตามขั้นตอน ดังนี้

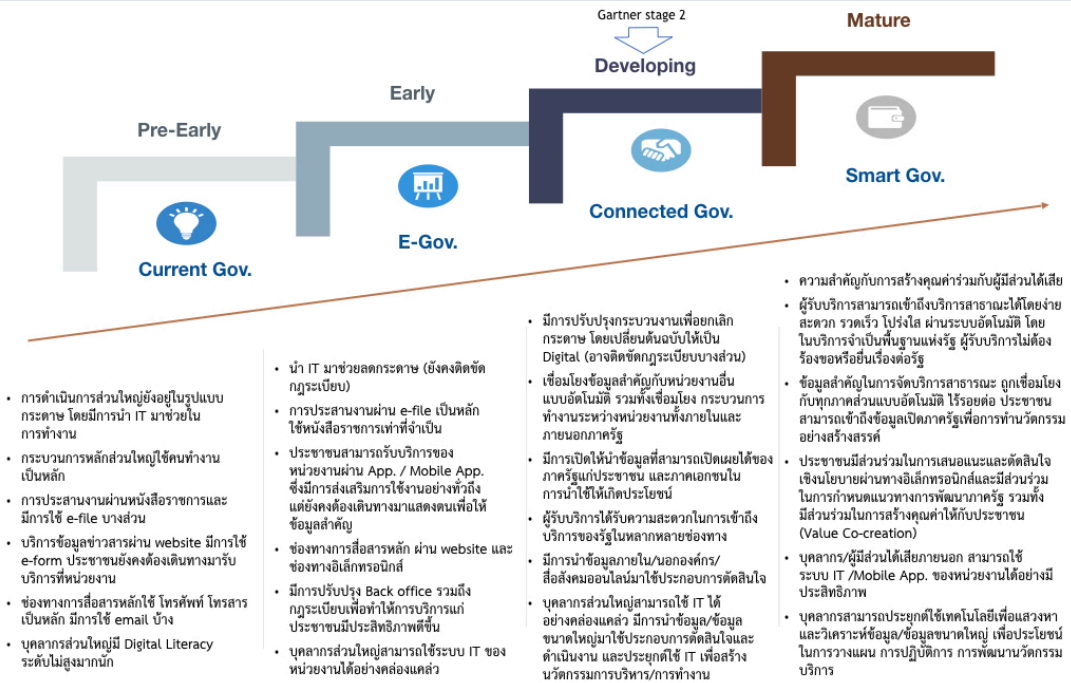
**1.1** ระบุวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนหน่วยงานให้เป็นดิจิทัล ระยะ 1 ปี ระยะ 3 ปี และระยะ 5 ปี โดยเป้าหมายควรเป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Outputs/Outcomes) ที่เกิดจากการพัฒนาปรับเปลี่ยนระบบการทำงานหรือการให้บริการของหน่วยงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล 3 ประการ ได้แก่

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

ทั้งนี้ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอาจตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรจาก 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มแผนและนโยบาย กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ และ กองการเจ้าหน้าที่ เป็นต้น เพื่อกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลและบุคลากรของหน่วยงาน

**1.2** วิเคราะห์และระบุระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ว่าหน่วยงานคาดหวังที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ระยะกำลังพัฒนา (Developing) หรือระยะสมบูรณ์ (Mature) โดยหน่วยงานสามารถตั้งเป้าหมายระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลที่คาดหวัง โดยใช้นิยามคำศัพท์ดังต่อไปนี้เป็นข้อมูลตั้งต้น

วุฒิภาวะรัฐบาลดิจิทัล  
(Digital Government Maturity Model)



ที่มา : สำนักงาน ก.พ., 2562

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรว่าเป็นหน่วยงานไร้กระดาษ (Paperless) ภายในอีก 2 ปีข้างหน้า หน่วยงานนั้นคาดหวังว่าจะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) หรือรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government)

หน่วยงาน ข. กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาหน่วยงานให้มีการเชื่อมโยงการให้บริการในภารกิจหรือบริการส่วนใหญ่ขององค์กรกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกภาครัฐราชการ โดยมุ่งหมายให้เกิดบริการ ณ จุดเดียว เพื่อให้ผู้รับบริการเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา ทุกอุปกรณ์ และคาดหวังจะพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) หรือรัฐบาลแบบเชื่อมโยงกัน (Connected Government) เป็นต้น

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

กลุ่มบุคลากร	คำนิยาม
ผู้บริหารระดับสูง (Executive)	ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด หรือหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า รับผิดชอบการกำหนดนโยบายและทิศทางการองค์กรและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการ ให้บรรลุเป้าหมายตามบทบาท ภารกิจที่กำหนด อาทิ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด เอกอัครราชทูต อัครราชทูต
ผู้อำนวยการกอง (Management)	ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับกองหรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมและควบคุมกำกับการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ อาทิ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ ในส่วนกลาง ส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค และส่วนภูมิภาค
ผู้ทำงานด้าน นโยบายและงาน วิชาการ (Academic)	ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีลักษณะงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้ (1) งานจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรการ มาตรฐาน กฎเกณฑ์ หลักปฏิบัติ หรือจัดทำร่างงบประมาณ (2) งานด้านการศึกษา ค้นคว้าวิจัย หรือจัดทำผลงานทางวิชาการ ตำรา หลักสูตร สิ่งประดิษฐ์ หรือข้อสรุปเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (3) งานให้คำปรึกษาโดยใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญในสายงาน
ผู้ทำงานด้าน บริการ (Service)	ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการ ซึ่งปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการให้บริการให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการภายในหรือภายนอกหน่วยงาน หรือแก่ประชาชน และเอกชน ลักษณะงานที่ปฏิบัติของกลุ่มนี้ เป็นงานที่ต้องมีการติดต่อ สื่อสาร หรือปฏิสัมพันธ์ กับผู้รับบริการโดยตรง โดยจะเป็นงานที่ใช้ความรู้ทางวิชาการเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ ก็ได้

กลุ่มบุคลากร	คำนิยาม
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialist)	ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)	ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่ไม่สามารถจัดอยู่ใน 6 กลุ่มข้างต้น หรือผู้ปฏิบัติงานที่อาศัยทักษะ และฝีมือเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหารทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานด้านศิลปกรรม คีตศิลป์ ดุริยางคศิลป์ นาฏศิลป์ เป็นต้น

#### 1.4 ระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่ม

ในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 6 กลุ่ม โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับระยะพัฒนาการด้านดิจิทัล เป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ ตามแนวทางในข้อ 4.6.1 ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล หากองค์กรระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายเป็นระยะใด ข้าราชการและบุคลากรของส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐทุกกลุ่มในองค์กรนั้น จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับองค์กรในระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายระยะนั้น ทั้งนี้ในการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรของหน่วยงาน ให้หน่วยงานนำคำนิยามกลุ่มเป้าหมาย ตามแนวทางในข้อ 4.6 ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มาใช้เป็นหลักเกณฑ์ประกอบการจำแนกกลุ่มบุคลากร

กลุ่มเป้าหมาย	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ		
	ระยะเริ่มแรก (Early - E)	ระยะกำลังพัฒนา (Develop - D)	ระยะสมบูรณ์ (Mature - M)
ผู้บริหารระดับสูง (Executive - E)	ผู้กระตุ้นและสร้าง ความตระหนักรู้ถึง ความสำคัญและ	ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ (E2)	ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้านดิจิทัลภาครัฐ (E3)

กลุ่มเป้าหมาย	บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ		
	ระยะเริ่มแรก (Early - E)	ระยะกำลังพัฒนา (Develop - D)	ระยะสมบูรณ์ (Mature - M)
	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล (E1)		
ผู้อำนวยการกอง (Management - M)	ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัล (M1)	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร (M2)	ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งดิจิทัล (M3)
ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic - A)	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย (A1)	ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย (A2)	นักคิดเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล (A3)
ผู้ทำงานด้านบริการ (Service - S)	ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ (S1)	ผู้อำนวยการความสะดวkd้านดิจิทัลภาครัฐ (S2)	ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ (S3)
ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology - T)	ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน (T1)	ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร (T2)	ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ (T3)
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others - O)	ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ (O1)	ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล (O2)	ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด (O3)

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. ระบุระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) **ผู้บริหารระดับสูง (Executive)** ทุกคนในหน่วยงานนั้น จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็นผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล **ผู้อำนวยการกอง (Management)** เป็น ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัล **ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)** เป็น ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย **ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)** เป็น ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ **ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology)** เป็น ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน และ**ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)** เป็น ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ เป็นต้น

อนึ่ง หากข้าราชการและบุคลากรภาครัฐภายในหน่วยงานของท่าน มีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มเป้าหมายมากกว่าหนึ่งกลุ่มในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถจำแนกกลุ่มบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น หน่วยงานสามารถนำหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้ มาใช้เป็นแนวทางในการจำแนกกลุ่มบุคลากร

(1) **สัดส่วนงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน (Workload)** เช่น งานที่นาย ก. ปฏิบัติในปัจจุบัน ประกอบด้วยงานทั้งในส่วนที่เป็นงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) และงานด้านบริการ (Service) อย่างไรก็ตามสัดส่วนงานที่นาย ก. ปฏิบัติ ประกอบด้วย งานด้านนโยบายและวิชาการ ร้อยละ 30 และงานด้านบริการ ร้อยละ 70 นาย ก. จึงได้รับการจำแนกให้เป็นบุคลากรที่มีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามกลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

(2) **ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอนาคต** เช่น งานที่นาย ข. ปฏิบัติในปัจจุบัน ประกอบด้วยงานในส่วนที่เป็นงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ในสัดส่วนร้อยละ 50 และงานด้านบริการ (Service) ในสัดส่วนร้อยละ 50 เส้นทางการก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของ นาย ข. คืองานด้านนโยบายและวิชาการ นาย ข. จึงได้รับการจำแนกให้เป็นบุคลากรในกลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)

### **1.5 ประกาศบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ**

ให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดทราบโดยทั่วกัน เพื่อสื่อสารความคาดหวังที่รัฐบาลและหน่วยงานมีต่อบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และเพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มมีวิสัยทัศน์และมองเห็นเป้าหมายของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำบทบาทและความคาดหวังดังกล่าวมาใช้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาทักษะและศักยภาพของตนเองให้พร้อมรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบใหม่ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานช่วยกันพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความพร้อม สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในบริบทใหม่ได้

### **Org 2. ระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลขององค์กร**

ในการระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในระดับองค์กร ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2565 สำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ให้ส่วนราชการ

และหน่วยงานของรัฐนำรายละเอียดตามที่ปรากฏในหมวดที่ 3 ของทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มาใช้ โดยส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐหนึ่งจะกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัลใดบ้าง ให้พิจารณาจากระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่หน่วยงานนั้นได้ระบุตามแนวทางในข้อ **Org 1.2** เป็นหลัก และประกาศให้บุคลากรในหน่วยงานทราบทั่วกันพร้อมกันกับการประกาศบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัด ตามข้อ **Org 1.5** ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรทุกกลุ่มในองค์กร ได้นำไปใช้กำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในปัจจุบันของตน

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. ระบุระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early)ให้นำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) มากำหนดเป็น “ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในระดับองค์กร” เป็นต้น

อนึ่ง ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐอาจเพิ่ม ปรับปรุง หรือเลือกใช้ทักษะด้านดิจิทัลเพียงบางส่วน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยนำรายละเอียดที่ปรากฏในหมวด 2 ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.4/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มาใช้ประกอบการพิจารณาด้วยก็ได้

## Org 3. จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในระดับองค์กร

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่สำคัญ ไว้ดังนี้

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

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

ในการส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเพื่อให้ข้าราชการมีทักษะด้านดิจิทัลตามที่กำหนดในข้อ **Org 2**. ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐควรจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในระดับองค์กร โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

**3.1 วิเคราะห์และระบุภาพรวมความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภายในหน่วยงาน (Gap Analysis)** โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด ประเมินศักยภาพและความพร้อมเรื่องทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเอง และนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับทักษะด้านดิจิทัลที่บุคลากรในสังกัดมีในปัจจุบัน กับทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะเป้าหมายในข้อ **Org 2**. เพื่อนำมาใช้ประกอบการใช้วางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2565 ทั้งในส่วนของการพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และการพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต



ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการและบุคลากร ประเมินทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเองผ่านทาง :

“อยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ”

**3.2** จัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรของหน่วยงาน โดยนำความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในสังกัดในภาพรวมที่ได้จากข้อ **3.1** มาวิเคราะห์ และจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐและตามความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล แล้วจัดทำแผนการพัฒนาระยะต่าง ๆ (เช่น ระยะ 1 ปี ระยะ 3 ปี หรือระยะ 5 ปี เป็นต้น) โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ

- (1) วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
- (2) เป้าหมายการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงาน
- (3) ความพร้อมของหน่วยงาน และพื้นฐานทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในสังกัด
- (4) ประเด็นการพัฒนากำลังคนภาครัฐใน “การสร้างและพัฒนาคนให้เท่าทันและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างรอบรู้” และ “การพัฒนาคนเพื่อสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน”

ในกรณีที่ส่วนราชการ/หน่วยงานของรัฐพบว่ามีรายการทักษะด้านดิจิทัลที่ต้องจัดเตรียมพัฒนาให้กับบุคลากรในสังกัดค่อนข้างมาก อาจระบุประเด็นที่เป็นจุดเน้นการพัฒนาในระดับหน่วยงาน (Theme) เป็นรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน โดยพิจารณาถึงเป้าหมายการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในภาพรวมของหน่วยงานประกอบ ก็ได้

ตัวอย่างเช่น หน่วยงาน ก. มีการกำหนดระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมายเพื่อ การไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ภายในระยะเวลา 5 ปี และเพื่อให้ ข้าราชการและบุคลากรภายในหน่วยงานสามารถใช้เครื่องมือด้านดิจิทัล ในการทำงานระดับพื้นฐานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สามารถลดการใช้กระดาษ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงาน ก. จึงได้กำหนดให้ “ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีเป็น (Digital Literacy)” เป็นจุดเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับหน่วยงาน (Theme) ในปี 1 โดยกำหนดให้บุคลากรทั้ง 6 กลุ่ม ต้องพัฒนาหน่วยความสามารถ “DLit100 เข้าถึง และตระหนักดิจิทัล” “DLit200 ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้น สำหรับการทำงาน” และ “DLit300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน” เป็นต้น

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่สำคัญ ไว้ดังนี้

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

ข้อ 4.8.2 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมและดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานรัฐ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานให้เป็นระบบที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล การทำงาน และการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่สร้างคุณค่าร่วมกัน

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

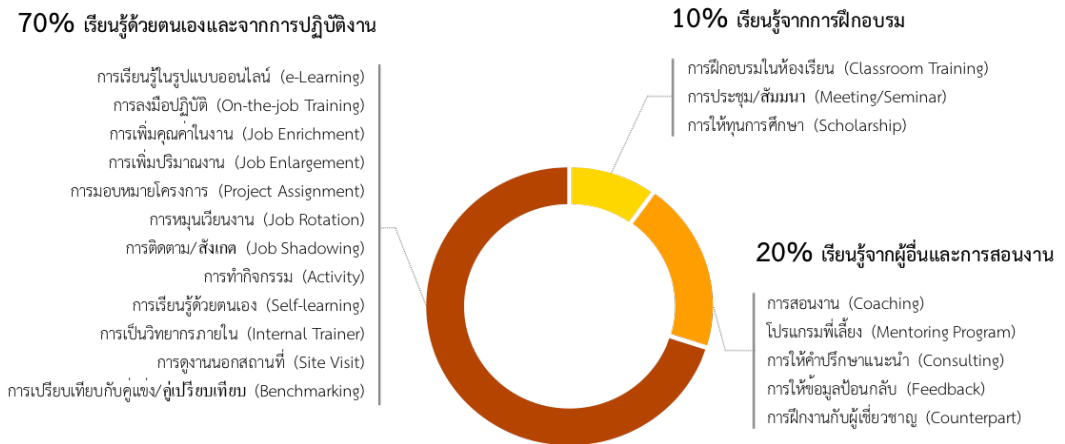
อนึ่ง ในการจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร ระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2565 ควรมีการระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาที่คาดหวัง ในแต่ละระยะการพัฒนาให้ชัดเจน โดยอาจนำการกำหนดเป้าหมายแบบ S.M.A.R.T<sup>1</sup>. (Specific : มีความเฉพาะเจาะจง Measurable : สามารถวัดได้ Attainable : เป็นไปได้ Relevant : มีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย Time-based : มีกรอบเวลาชัดเจน) มาใช้ในการระบุเป้าหมายและผลลัพธ์ด้วย

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับองค์กรตามภาคผนวกหน้า 127 – 131

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

**3.3** กำหนดรูปแบบ และวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่ม ในแต่ละช่วงเวลา โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10<sup>2</sup> มาปรับใช้ ในการนี้ ให้คำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาที่คาดหวัง รวมถึงจัดสรรและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10



รายละเอียดเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) ตามนิยามคำศัพท์หน้า 100 - 107

**Org 4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ**

เพื่อให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง จริงจัง และเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเอง (Individual Development Plan) และแนะแนวแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยสามารถใช้สื่อการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ที่สำนักงาน ก.พ. รวบรวมมาใช้ เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการในเบื้องต้น รวมถึงการจัดอบรมหรือจัดหาหลักสูตรการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเหมาะสมกับพันธกิจและบริบทขององค์กร และหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

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

ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบออนไลน์ (E-Learning) ที่สำนักงาน ก.พ. รวบรวม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและหน่วยงานภายในหน่วยงานของท่าน ในระยะเร่งด่วน ได้ที่ :

1) [https://www.ocsc.go.th/Digital\\_Learning\\_Sources](https://www.ocsc.go.th/Digital_Learning_Sources)

2) QR Code



ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถค้นหาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในรูปแบบห้องเรียน (Classroom Training) หรือติดต่อเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลภาครัฐ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ได้ที่ :

1) <https://tdga.dga.or.th/index.php?lang=th>

2) QR Code



รายละเอียดแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับบุคคลตามภาคผนวกหน้า 133 – 141

## Org 5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปรับตัวพฤติกรรมและนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนางาน และการบริการขององค์กร

ในการส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีการนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการทำงานและในการบริการภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม ส่วนราชการอาจจัดสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อสร้างโอกาสและความคุ้นเคยในการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในสถานที่ทำงาน โดยอาจ (1) ส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีการนำดิจิทัลพื้นฐานมาใช้ในชีวิตประจำวัน (Daily Life) โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว ได้แก่ Social Network, Mobile Technology, Cloud Computing, Internet of Thing (IoT) และ Big Data (2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้าถึงได้ง่าย มาปรับใช้ในการทำงาน พื้นฐานหรืองานบริการประชาชน การสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกัน และการตัดสินใจ ในการนี้อาจจัดให้มีมาตรการกระตุ้นจูงใจ การสร้างการมีส่วนร่วม และมาตรการบังคับมาใช้ควบคู่กัน ทั้งนี้เพื่อสร้างความคุ้นเคยและความคล่องตัวในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยไปใช้ในหน่วยงาน

นอกจากนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ส่วนราชการอาจสร้างบรรยากาศการทำงานให้เป็น “สถานที่ทำงานแห่งการเรียนรู้” โดย (1) สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการสอนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีทักษะในการสอนงาน (Coaching and Mentoring) มีการเปิดโอกาสให้คิดสร้างสรรค์และเรียนรู้จากความผิดพลาดที่ผ่านมา รวมทั้งพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีขึ้น (2) ส่งเสริมการสร้างสมดุลของกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ต่อเนื่องและเป็นระบบ ในการนี้ อาจส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) (3) นำแนวคิด Gamification มาใช้ในกระบวนการพัฒนา ด้วย

อนึ่ง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและนำทักษะด้านดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงานหรือการพัฒนางานขององค์กร หากหน่วยงานใดเห็นสมควร จะกำหนดให้ผลการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเป็น

ตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ หรือการกำหนดเป็นคุณสมบัติในการเติบโตในสายงาน  
ของหน่วยงานด้วยก็ได้ ทั้งนี้ให้มีการหารือและจัดทำข้อเสนอให้ อ.ก.พ. กรม พิจารณาด้วย

## แนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระดับบุคคล – Individual Level

ข้าราชการและบุคลากรของรัฐ สามารถนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองตามแนวทางดังต่อไปนี้

### **Ind 1.** วิเคราะห์และระบุกลุ่มบุคลากรรวมถึงบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่เหมาะสมร่วมกับผู้บังคับบัญชา

เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถระบุทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมของตนเองที่จะใช้เป็นกรอบการพัฒนาต่อไปในอนาคต ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละบุคคล วิเคราะห์และระบุกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของตนเอง และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

---

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแนวทางการระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

“ข้อ 4.6.2 การจะกำหนดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานของรัฐให้มีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาใด ให้ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่งพิจารณากำหนดเป็นภาพรวมของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานนั้นและให้ประกาศให้ทราบทั่วกัน

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาที่ส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐจะกำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัด ที่จะต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในช่วงเวลาถัดไปให้กำหนดเป็นบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ต้องพัฒนาเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ข้อ 4.6.3 ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด จะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใด และจะมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังทั้งหมดหรือบางส่วนตามที่กำหนดในข้อ

4.6.1 ให้เป็นไปตามที่ได้ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของผู้นั้น

ในกรณีที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่หลากหลายและมีลักษณะงานที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนามากกว่า 1 กลุ่ม ให้ผู้นั้นปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเพื่อร่วมกันระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้นั้น โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง”

---



**1.1** เมื่อหน่วยงานต้นสังกัดได้ระบุระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ และประกาศให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัดได้รับทราบโดยทั่วกัน ตามข้อ **Org 1**. แล้ว ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละบุคคลพิจารณาบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติของตนเองในปัจจุบันและที่คาดว่าจะได้รับมอบหมายในอนาคต เพื่อระบุกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่เหมาะสมใน 6 กลุ่ม ตามแนวทางในข้อ 4.6.1 ของมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย

- I. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Executive)
- II. กลุ่มผู้อำนวยการกอง (Management)
- III. กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)
- IV. กลุ่มผู้ทำงานด้านบริการ (Service)
- V. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)
- VI. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอื่น (Other)

ทั้งนี้ หากข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดเห็นว่าภารกิจที่ปฏิบัติมีความหลากหลาย และมีลักษณะที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนามากกว่า 1 กลุ่ม ให้บุคลากรผู้นั้นปรึกษากับผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุกลุ่มบุคลากรที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบหลักที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน ก็ได้

**1.2** ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐปรึกษาผู้บังคับบัญชาเพื่อระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับตนเอง ตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ได้ระบุข้างต้น โดยให้พิจารณาจากบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่หน่วยงานได้ประกาศกำหนดตามข้อ **Org 1**. แล้ว

ตัวอย่างเช่น นายสมศักดิ์ สังกัดหน่วยงาน ก. มีบทบาทและลักษณะงานที่ปฏิบัติในการให้คำปรึกษาแนะนำโดยใช้ข้อมูลเชิงวิชาการ ได้ปรึกษาผู้บังคับบัญชา และได้รับ

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

ทั้งนี้ หากหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐผู้ใดปฏิบัติมีความเกี่ยวข้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมากกว่าหนึ่งกลุ่ม ให้บุคลากรผู้นั้นปรึกษากับผู้บังคับบัญชาโดยความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ระบุบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับบุคลากรผู้นั้นเป็นการเฉพาะก็ได้ ทั้งนี้ ให้พิจารณาถึงบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้นประกอบ

---

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

ข้อ 6 ของหมวด 1 บททั่วไป

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

---

## Ind 2. ระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเอง

มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้กล่าวถึงการกำหนดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ไว้ดังนี้

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

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

ข้อ 7 ของหมวด 1 บททั่วไป

“ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดจะมีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด ตามที่กำหนดในข้อ 5 ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของบุคคลผู้นั้น ตามที่กำหนดในข้อ 6”

ข้อ 7 ของหมวด 1 บททั่วไป

“ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำแนกตามความพร้อมและพัฒนาการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น (Early Stage) ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) และระยะพัฒนาแล้ว (Mature Stage) และตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist) และผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น (Others) ไม่ได้จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่งของข้าราชการ”

เมื่อข้าราชการและบุคลากรภาครัฐรับทราบบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของตนตามข้อ Ind 1. แล้ว ให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐผู้นั้นนำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดไว้สำหรับบุคลากรในกลุ่มที่ข้าราชการหรือบุคลากรผู้นั้นสังกัดอยู่ มากำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเองในปัจจุบัน โดยใช้ “องค์ประกอบความสามารถ” ของทักษะด้านดิจิทัล เป็นองค์ประกอบหลักที่จะต้องได้รับการพัฒนา

ตัวอย่างเช่น นายสมศักดิ์ สังกัดหน่วยงาน ก. ระบุว่าอยู่ใน “กลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ” (Academic) มีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังเป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ในองค์กรที่มีระยะพัฒนาด้านดิจิทัลเป้าหมาย เพื่อการไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในระยะเริ่มแรก (Early) ให้นำชุดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่หน่วยงาน ก. กำหนดไว้สำหรับข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐกลุ่มผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ” (Academic) มากำหนดเป็นทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของตนเอง เป็นต้น

### **Ind 3.** วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลร่วมกับผู้บังคับบัญชาและจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลรายบุคคล (IDP)

เพื่อให้การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสอดคล้องกับความจำเป็นของการพัฒนาของแต่ละบุคคล จึงควรมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางดังต่อไปนี้

**3.1** ให้ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐวิเคราะห์เพื่อระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นต้องพัฒนาของตนเอง โดยนำรายการทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นต้องพัฒนาของตนเองตามที่ระบุในข้อ **Ind 2.** จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะ มาพิจารณาเปรียบเทียบกับศักยภาพของตนเองในปัจจุบันว่า “มี” หรือ “ไม่มี” ทักษะด้านดิจิทัลใด หรืออาจนำเครื่องมือการประเมินทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเองในรูปแบบออนไลน์ (Online Self-assessment) ที่จัดทำโดยสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) มาใช้ในการประเมินทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเบื้องต้น

**3.2** วิเคราะห์เพื่อ ระบุความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเองร่วมกับผู้บังคับบัญชา ว่าทักษะด้านดิจิทัลทักษะใดควรได้รับการพัฒนา ก่อนหลัง และด้วยวิธีการอย่างไร ทั้งนี้ ให้นำแนวทางการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 มาใช้ประกอบด้วย ในการนี้ อาจหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และการมอบหมายโครงการที่ท้าทายและเปิดโอกาสให้ใช้ทักษะด้านดิจิทัล เป็นต้น

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

ตัวอย่างแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับบุคคล ภาคผนวกหน้า 133 – 141

#### **Ind 4.** พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามแนวทาง 70 : 20 : 10

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

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

#### **Ind 5.** นำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ในการพัฒนาการทำงาน การบริการ และองค์กรให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์สูงสุด

เมื่อได้มีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปแล้วระยะหนึ่ง ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทดลองปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานหรือการให้บริการที่อยู่ในความรับผิดชอบให้มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของ

ประชาชน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้มากขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานต้นสังกัดควรเปิดโอกาสให้มีการพัฒนานวัตกรรมและสร้างสรรค์ผลงานด้วย

## นิยามศัพท์

---

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อ  
ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

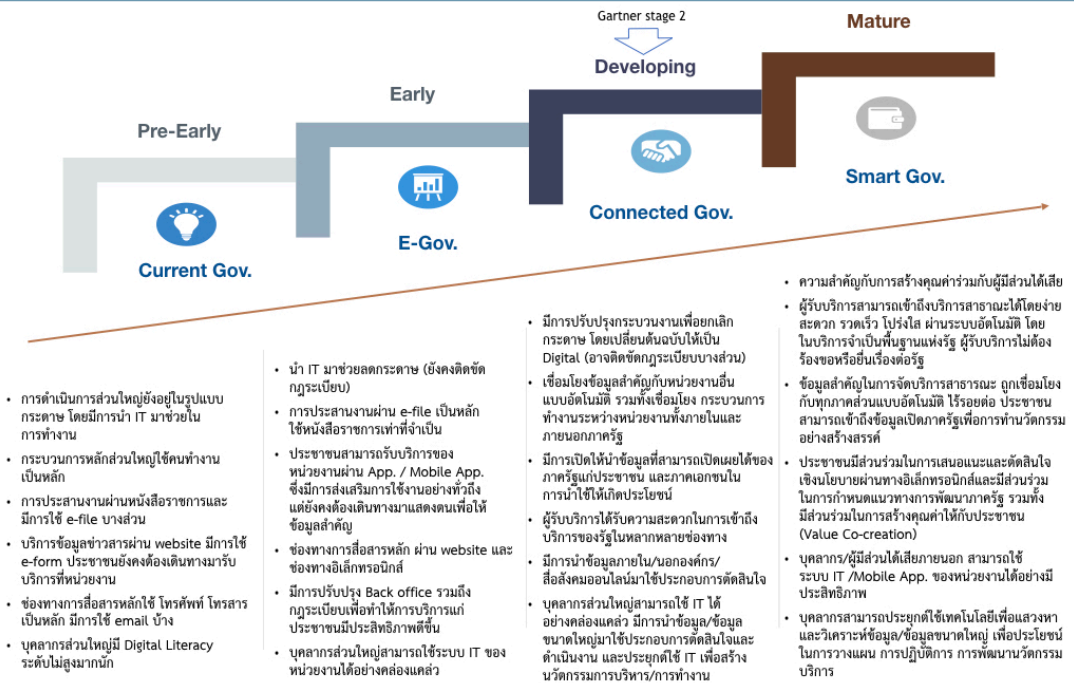




# คำนิยามคำศัพท์

## วุฒิภาวะรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Maturity Model)

### วุฒิภาวะรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Maturity Model)



ที่มา : สำนักงาน ก.พ., 2562

ในแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีการแบ่งพัฒนาการด้านดิจิทัลขององค์กรเป็น 3 ระยะ ได้แก่

(1) **รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ – E-Government (Early Stage)** หมายถึง หน่วยงานที่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและบูรณาการบริการและการบริหารจัดการของหน่วยงานอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของประชาชนและผู้รับบริการ

(2) **รัฐบาลแบบเชื่อมโยงกัน – Connected Government (Developing Stage)** หมายถึง หน่วยงานที่มีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกภาครัฐเพื่อพัฒนาภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการโดยการเชื่อมโยงการบริการ และการบริหารจัดการระหว่างหน่วยงานแบบไร้รอยต่อ ผ่านการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสาธารณะ เพื่อความปลอดภัยแบบ Real-time การใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกัน และการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรม มาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบ การทำงานภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยสะดวก

(3) **รัฐบาลอัจฉริยะ – Smart Government (Mature Stage)** หมายถึง หน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย และเปิดให้ประชาชนและทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ตรวจสอบกระบวนการ วิธีการดำเนินงาน รวมทั้งเอกสารข้อมูลภาครัฐ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง รวมถึงพัฒนาบริการภาครัฐ ในลักษณะที่ ภาครัฐเป็นฐานของการพัฒนาต่อยอดและสร้างคุณค่าให้กับภาคส่วนต่าง ๆ (Government as a Platform for Business and Citizen) ทั้งนี้ เพื่อการสร้างสังคมประชาธิปไตยและการสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นศรัทธาในหมู่ประชาชน

## กลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ในแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีการแบ่งบุคลากร ออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

### (1) ผู้บริหารระดับสูง (Executive)

ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ หรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด หรือหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า รับผิดชอบการกำหนดนโยบายและทิศทางองค์กร และกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการให้บรรลุเป้าหมายตามบทบาทภารกิจที่กำหนด อาทิ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี รองอธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด เอกอัครราชทูต อัครราชทูต

## (2) ผู้อำนวยการกอง (Management)

ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง หรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ หรือตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่า ซึ่งรับผิดชอบการนำนโยบายจากฝ่ายบริหารไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และควบคุมกำกับการทำงานของหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ อาทิ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ ในส่วนกลาง ส่วนกลางที่ตั้งในส่วนภูมิภาค และส่วนภูมิภาค

## (3) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ในทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีลักษณะงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- งานจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรการ มาตรฐาน กฎเกณฑ์ หลักปฏิบัติ หรือจัดทำร่างงบประมาณ
- งานด้านการศึกษา ค้นคว้าวิจัย หรือจัดทำผลงานทางวิชาการ ตำรา หลักสูตร สิ่งประดิษฐ์ หรือข้อสรุปเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

## (4) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

ผู้ปฏิบัติงานด้านการให้บริการ ซึ่งปฏิบัติงานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการให้บริการให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการภายในหรือภายนอกหน่วยงาน หรือแก่ประชาชน และเอกชน ลักษณะงานที่ปฏิบัติของกลุ่มนี้ เป็นงานที่ต้องมีการติดต่อ สื่อสาร หรือปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยตรง โดยจะเป็นงานที่ใช้ความรู้ทางวิชาการเพื่อปฏิบัติหน้าที่หรือไม่ ก็ได้

## (5) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

ผู้ที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งดำรงตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าพนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งในสายงานอื่น หรือประเภทอื่นที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

## (6) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

ผู้ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่ไม่สามารถจัดอยู่ใน 6 กลุ่มข้างต้น หรือผู้ปฏิบัติงานที่อาศัยทักษะ และมีมือเฉพาะด้านต่าง ๆ เช่น ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหารทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานด้านศิลปกรรม คีตศิลป์ คุรียางศิลป์ นาฏศิลป์ เป็นต้น

## บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง

ในแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีการแบ่งบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคลากร 6 กลุ่ม ในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล 3 ระยะ ดังนี้

### กลุ่มที่ 1 บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early)

#### (1) ผู้บริหารระดับสูง (Executive)

เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างภาครัฐ กับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

#### (2) ผู้อำนวยการกอง (Management)

เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูง มากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบทวนและพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

#### (3) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย” ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำเสนอทางเลือกเชิงนโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก

#### (4) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยง ข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

#### (5) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

เป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือก เทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนาแพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ (Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และ รูปแบบการให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการ ระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน ตลอดจนสามารถดูแล บำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

#### (6) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ” ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

### **กลุ่มที่ 2 บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในองค์กรที่มี พัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing)**

#### (1) ผู้บริหารระดับสูง (Executive)

เป็น “ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถกำหนดนโยบายและทิศทางขององค์กร รวมถึงกระตุ้นและผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน (How the organization operates) หรือการให้บริการของ องค์กร ให้ความความทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งมี การเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตัวเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชนอย่างเป็นระบบ

และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กร รวมทั้งสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะด้วย

## (2) ผู้อำนวยการกอง (Management)

เป็น “ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลระดับองค์กร” ที่สามารถสื่อสารนโยบายขององค์กรมาสู่ระดับปฏิบัติ พร้อมทั้งสั่งการ กำหนดแนวทาง วางแผน กำกับ ติดตามดูแล ให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการขององค์กร ให้มีความทันสมัยและอยู่ในรูปแบบดิจิทัล มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งสนับสนุนและผลักดันให้มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

## (3) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน มาตรฐาน แนวทาง หรือการจัดบริการขององค์กร รวมทั้งสามารถระบุความต้องการสร้างสรรค์ ออกแบบ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลที่เกี่ยวข้องแหล่งต่าง ๆ เพื่อการเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบดิจิทัล

## (4) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

เป็น “ผู้อำนวยการความสะดวกด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถให้บริการ ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก หรือให้คำแนะนำในรูปแบบดิจิทัล ที่สร้างความประทับใจให้แก่ประชาชนและผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อมูลความต้องการบริการสร้างสรรค์นวัตกรรม ออกแบบและปรับปรุงการบริการภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง รวมถึงสนับสนุนการสร้างเชื่อมโยงการบริการข้ามหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และระหว่างภาครัฐกับประชาชนในรูปแบบดิจิทัล และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

### (5) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีขององค์กร” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสร้างสรรค์และออกแบบระบบอัจฉริยะให้แก่หน่วยงาน (Automated Public Service) ตลอดจนสามารถดูแลและบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้ซึ่งจะสร้างให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานหรือการให้บริการของภาครัฐ ไปสู่ระบบดิจิทัลที่สามารถช่วยสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการในรูปแบบและช่องทางที่หลากหลาย รวมทั้งสร้างให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน อย่างเป็นระบบ และการเป็นรัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

### (6) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

เป็น “ผู้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล” ที่มีความรู้ความเข้าใจและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมและปลอดภัย และเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

## กลุ่มที่ 3 บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature)

### (1) ผู้บริหารระดับสูง (Executive)

เป็น “ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มีมูลค่าสูงขึ้น (High Value Jobs) พัฒนาการทำงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

## (2) ผู้อำนวยการกอง (Management)

เป็น “ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่งดิจิทัล” ที่สนับสนุนการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และสร้างบรรยากาศการทำงานในรูปแบบดิจิทัล ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มีมูลค่าสูง (High Value Jobs) พัฒนาการงานและการบริการภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

## (3) ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

เป็น “นักคิดเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล” ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อต่อยอดและสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาและสร้างงานภาครัฐที่มีคุณค่าสูง (High Value Jobs) รวมทั้งสามารถสร้างสรรค์และออกแบบระบบการบริหารจัดการ กระบวนการ ระบบการให้บริการ ที่สนับสนุนการพัฒนาการทำงานภาครัฐที่สร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว เป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม อย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

## (4) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)

เป็น “ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ” ที่ร่วมสร้างสรรค์และพัฒนาการบริการภาครัฐที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างภาครัฐด้วยกันเอง และภาครัฐกับประชาชน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการบริการภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ไม่ถูกจำกัดด้วยเวลา สถานที่ ภาษา มีความโปร่งใสเป็นธรรม และเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

## (5) ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

เป็น “ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ” ที่มีความรอบรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สามารถคาดการณ์และเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีในอนาคต เพื่อการสร้างงานภาครัฐที่มีมูลค่าสูง (High Value Jobs) การพัฒนาภาครัฐเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีการเชื่อมโยงและบูรณาการหน่วยงานต่าง ๆ เสมือน



เป็นองค์กรเดียว มีการบริการที่ทันสมัย ไม่จำกัดด้วยเวลา สถานที่และภาษา และเป็นภาครัฐที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มรูปแบบ ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

## (6) ผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด” ที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยมาใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและปลอดภัย รู้รอบและเท่าทันเทคโนโลยี ใฝ่เรียนรู้ มุ่งพัฒนาตนเองและผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาและบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

### ผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง หัวหน้างานผู้มีหน้าที่มอบหมายและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐโดยตรง ซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและบุคลากรในสังกัด หรือเป็นผู้ที่ผู้ประเมินมอบหมาย

## รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

### รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10

#### 70% เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน

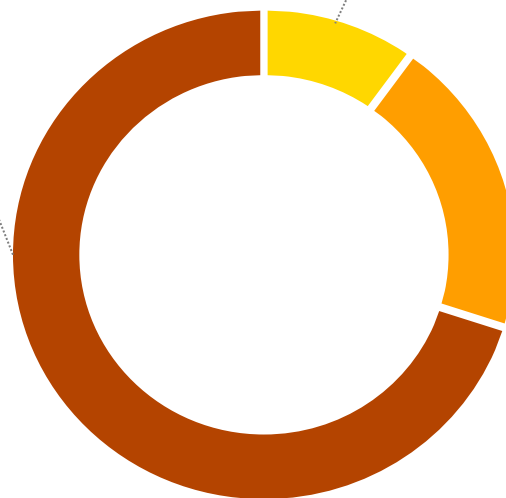
- การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning)
- การลงมือปฏิบัติ (On-the-job Training)
- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่แข่งเปรียบเทียบกับ (Benchmarking)

#### 10% เรียนรู้จากการฝึกอบรม

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

#### 20% เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน

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



## 1. เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา 70% เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning)	เน้นการฝึกอบรมโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ตามหัวข้อที่ผู้เรียนสนใจ โดยผู้เรียนสามารถเข้าเรียนตามเวลาและสถานที่ที่ตนเองสะดวก	ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเองให้มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของตนเองได้มากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปเรียน สามารถเลือกที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในเวลาທີ່สะดวก ซึ่งช่วยลดการสูญเสียเวลาในการเดินทางไปยังห้องเรียน เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ถ้าผู้เรียนนำความรู้ที่ได้รับมาทดลองใช้ในงานจริง
2. การลงมือปฏิบัติ (On the Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ เครื่องมือนี้จะเกิดประโยชน์ได้ ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม</li> <li>2. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ</li> <li>3. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ลึกซึ้ง และท้าทายมากขึ้น</li> </ol>

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
4. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลาานาน)
5. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์กรนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรที่มีความโดดเด่น และการหาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
6. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่ มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร ก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
7. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้จากการเล่นแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบ (Role Model) ภายในระยะเวลาสั้น (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)
8. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้นไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกสนุกสนานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น และมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)	เน้นการฝึกฝนฝึกปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทาง การเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ คั่นคว่ำ ข้อมูลผ่าน Internet หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self-Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
10. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคลเหล่านี้เป็นวิทยากรภายในองค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้ กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากรได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร
11. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป
12. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/ คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับหน่วยงานของท่าน และมีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอนหรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของหน่วยงานเทียบกับองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับบุคลากรระดับหัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่งภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร

## 2. เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา 20% เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในภาคสนาม เท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างาน โดยตรงจะทำหน้าที่สอนงานให้กับบุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาคือตนเอง</li> <li>2. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป</li> <li>3. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่นและที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะต้องการเสริมหรือพัฒนา</li> </ol>
2. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ และพูดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่</li> <li>2. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อควรระวังและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย</li> </ol>

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อบุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการ เพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาพร้อมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี 3 ลักษณะ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร</li> <li>- การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>- การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่าง ๆ</li> </ul>
4. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้นของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี 3 รูปแบบ คือ <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell)</li> <li>- แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen)</li> <li>- แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)</li> </ul>
5. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับบุคลากรภายในระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อนำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรต่อไป



### 3. เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา 10% เรียนรู้จากการฝึกอบรม

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลาย กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมี หน่วยงานทรัพยากรบุคคล (กองฝึกอบรม) ทำหน้าที่ดำเนินการ จัดอบรม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>2. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม</li> <li>3. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและ บุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อ ได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต</li> <li>4. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรที่มีความโดดเด่น (Talent) หรือผู้สืบทอด ตำแหน่งงาน (Successor) ที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป</li> </ol>
2. การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของ ทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่ หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึง มีบทบาทสำคัญมากในการกระตุ้นใจ ให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอ ความคิดเห็นร่วมกัน	เพื่อให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก องค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือ หรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง
3. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมี ความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับ ผู้เรียนด้วยกัน ซึ่งบุคคลที่ได้รับทุน จะต้องใช้เวลาการทำงานหรือเวลาส่วนตัว ในการขอรับทุนจากองค์กร	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เวลาทำงานปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ ต่อการทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ ต่อการเลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต



## คำถาม คำตอบ

---

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อ  
ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล



## คำถาม คำตอบ

---

### ประเด็นคำถามที่ 1 ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

#### คำถามที่ 1

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพคอมพิวเตอร์ (IT Professional Skills) หรือไม่

#### คำตอบ

ทักษะด้านดิจิทัลเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills)

#### คำถามที่ 2

ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เหมือนหรือแตกต่างจากทักษะด้านดิจิทัลโดยทั่วไป อย่างไร

#### คำตอบ

ทักษะด้านดิจิทัลโดยทั่วไป หมายความถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้งานคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต การทำงานร่วมกันและการความปลอดภัยทางไซเบอร์เป็นหลัก แต่ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ครอบคลุมทักษะด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล รวม 7 ด้าน ได้แก่ **ด้านที่ 1** ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) **ด้านที่ 2** การควบคุมกำกับและการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance) **ด้านที่ 3** เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology) **ด้านที่ 4** การออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design) **ด้านที่ 5** การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management) **ด้านที่ 6** ผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership) **ด้านที่ 7** การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation) ดังนั้น ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) จึงเป็นทักษะเพียงส่วนเดียวของทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เท่านั้น

### **คำถามที่ 3**

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของ ข้าราชการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและ แนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการ พลเรือนสามัญ อย่างไร

### **คำตอบ**

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เป็นทักษะที่จัดทำขึ้นใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้พัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นหลัก และนำมาปรับใช้กับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งหมด ในขณะที่ความรู้ ทักษะ และ สมรรถนะของข้าราชการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เป็นมาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

อย่างไรก็ตาม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้มีการนำสมรรถนะบางสมรรถนะตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 มาใช้ด้วย

### **คำถามที่ 4**

องค์ประกอบคุณลักษณะของทักษะด้านดิจิทัลมีความแตกต่างจากสมรรถนะตามหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 อย่างไร

### **คำตอบ**

สมรรถนะตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 หมายถึง “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้ บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร” ดังนั้น คุณลักษณะและสมรรถนะคือสิ่งเดียวกัน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ทักษะด้านดิจิทัลมีความสมบูรณ์ สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดคุณลักษณะเพิ่มเติม นอกเหนือจาก สมรรถนะที่มีอยู่เดิม

## ประเด็นคำถามที่ 2 การนำทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐไปใช้

### คำถามที่ 5

ส่วนราชการสามารถปรับปรุงการจำแนกทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น ให้มีความเหมาะสมกับบริบทของส่วนราชการ และหน้าที่ภารกิจของข้าราชการแต่ละคนได้หรือไม่ อย่างไร

### คำตอบ

ส่วนราชการ โดย อ.ก.พ. กรม สามารถปรับปรุงรายการทักษะด้านดิจิทัลของกลุ่มบุคลากรให้มีความเหมาะสม โดยเพิ่มหรือปรับปรุงรายละเอียดของทักษะด้านดิจิทัลซึ่งประกอบด้วย ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะ และสมรรถนะอ้างอิง ให้มีสอดคล้องกับบริบทขององค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร โดยนำรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลที่กำหนดไว้ใน หมวด 2 ของหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มาใช้ประกอบการพิจารณาได้ ทั้งนี้ ทักษะที่ปรับปรุงใหม่จะต้องมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่าที่ ก.พ. กำหนด

### คำถามที่ 6

ในการระบุทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลสำหรับบุคลากรในหน่วยงานหนึ่ง ควรพิจารณาระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล หรือพิจารณาจากความจำเป็นระดับบุคคล เป็นหลัก

### คำตอบ

โดยที่การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มีเจตนารมณ์หลักเพื่อนำการปรับเปลี่ยนหน่วยงานภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนั้น ในการระบุทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานหนึ่ง จึงให้พิจารณาจากระยะพัฒนาการด้านดิจิทัลเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก

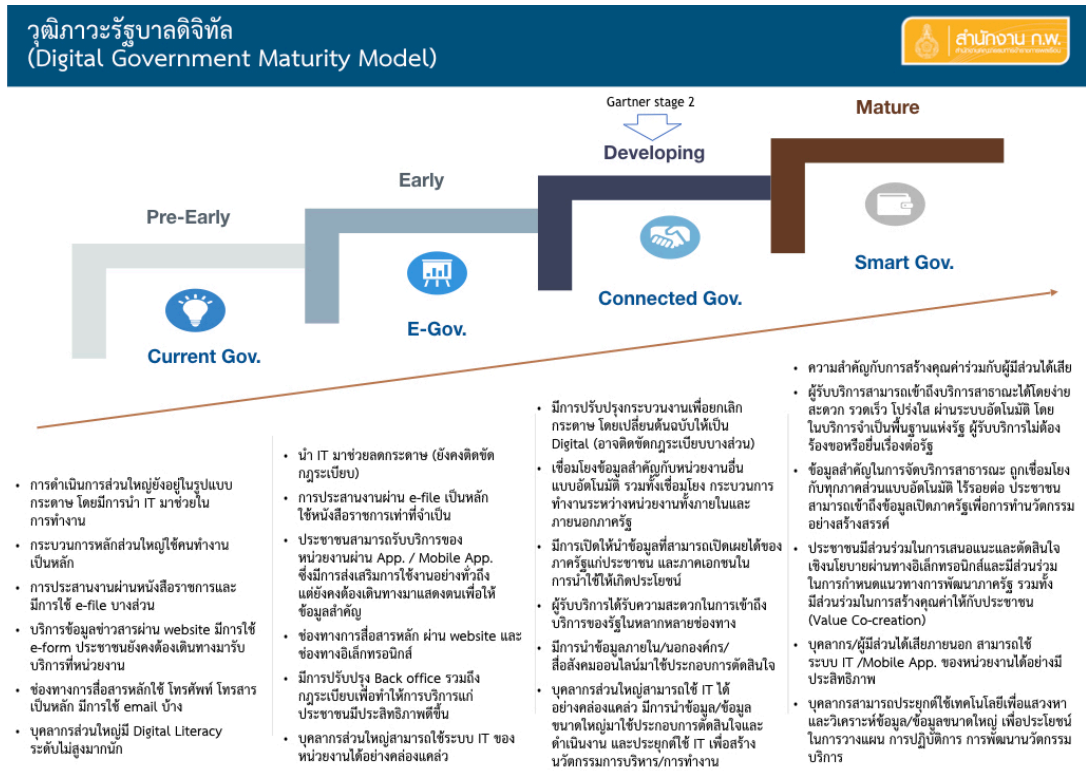
อย่างไรก็ตาม หากข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดในหน่วยงานของรัฐดังกล่าว มีทักษะด้านดิจิทัลมากกว่าทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ บุคลากรผู้นั้นอาจพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะตามทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับหน่วยงานในอนาคต ต่อไป ก็ได้

## คำถามที่ 7

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มีการแบ่งระดับพัฒนาการด้านดิจิทัลขององค์กรเป็น 3 ระยะ (Early Developing Mature) ส่วนราชการจะทราบได้อย่างไรว่าส่วนราชการมีระดับพัฒนาการด้านดิจิทัลอยู่ในระดับใด

## คำตอบ

ท่านสามารถใช้ใช้นิยามคำศัพท์ดังต่อไปนี้เป็นข้อมูลตั้งต้นในการตั้งเป้าหมายและประเมินระดับพัฒนาการด้านดิจิทัลขององค์กร



### (1) รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ – E-Government (Early Stage) หมายถึง หน่วยงานที่มีการนำ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและบูรณาการบริการและการบริหารจัดการของหน่วยงานอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของประชาชนและผู้รับบริการ



(2) **รัฐบาลแบบเชื่อมโยงกัน – Connected Government (Developing Stage)** หมายถึง หน่วยงานที่มีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกภาครัฐเพื่อพัฒนาภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการโดยการเชื่อมโยงการบริการและการบริหารจัดการระหว่างหน่วยงานแบบไร้รอยต่อ ผ่านการพัฒนาเครือข่ายข้อมูลสาธารณะเพื่อความปลอดภัยแบบ Real-time การใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกัน และการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการทำงานภาครัฐผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้โดยสะดวก

(3) **รัฐบาลอัจฉริยะ – Smart Government (Mature Stage)** หมายถึง หน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมกับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย และเปิดให้ประชาชนและทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ตรวจสอบกระบวนการ วิธีการดำเนินงาน รวมทั้งเอกสารข้อมูลภาครัฐ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทาง รวมถึงพัฒนาบริการภาครัฐ ในลักษณะที่ภาครัฐเป็นฐานของการพัฒนาต่อยอดและสร้างคุณค่าให้กับภาคส่วนต่าง ๆ (Government as a Platform for Business and Citizen) ทั้งนี้ เพื่อการสร้างสังคมประชาธิปไตยและการสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นศรัทธาในหมู่ประชาชน

## **คำถามที่ 8**

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานมีระดับทักษะด้านดิจิทัลที่แตกต่างกัน สำนักงาน ก.พ. มีเครื่องมือเพื่อสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถวิเคราะห์และระบุทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรแต่ละคนควรพัฒนา (Gap Analysis) อย่างไรบ้าง

## **คำตอบ**

เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัด และข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถวิเคราะห์ได้ว่าข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลด้านใด สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำเครื่องมือการประเมินทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเองในรูปแบบออนไลน์ (Online Self-Assessment) เพื่อให้บุคลากรทราบและสามารถวางแผนในเบื้องต้นได้ว่าควรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใด ทั้งนี้ให้ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนา มีความสอดคล้องกับเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานด้วย

เมื่อมีการประเมินทักษะด้านดิจิทัลไประยะหนึ่งแล้ว สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) และสำนักงาน ก.พ. จะจัดทำสรุปผลการประเมินทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐในภาพรวม และระดับองค์กร จำแนกตามเกณฑ์ต่าง ๆ และรายงานให้ส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับทราบ และนำไปใช้วางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคลอย่างเหมาะสมต่อไป ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ :

“อยู่ระหว่างการดำเนินการจัดทำเครื่องมือ”

### ประเด็นคำถามที่ 3 การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ

#### คำถามที่ 9

ส่วนราชการควรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐอย่างไร

#### คำตอบ

รูปแบบการพัฒนาที่เห็นว่าเหมาะสมจะนำมาใช้ในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล คือ การจัดรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา แบบ 70 : 20 : 10 คือ ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และ ร้อยละ 10 เรียนรู้ในห้องเรียนหรือการฝึกอบรม โดยแนวทางการพัฒนาดังกล่าวคิดค้นขึ้นโดย Morgan McCall ขณะทำงานอยู่ที่ Center for Creative Leadership (CCL) และได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกใน หนังสือ The Career Architect Development Planner ปี ค.ศ. 1996 เขียนโดย Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger

รายละเอียดรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 ตามคำนิยามศัพท์ คู่มือทักษะด้านดิจิทัล ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หน้า 100

## คำถามที่ 10

ในกรณีที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้รับมอบหมายให้ทำงานที่หลากหลาย และไม่สามารถจัดกลุ่มตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดได้อย่างชัดเจน (เช่น ปฏิบัติงานทั้งด้าน Academic และด้าน Service) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ มีแนวทางการดำเนินการอย่างไร

### คำตอบ

หากข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ เห็นว่าภารกิจที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีหลากหลายรูปแบบและมีลักษณะที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา มากกว่า 1 กลุ่ม ให้บุคลากรผู้นั้นปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมกันระบุกลุ่มบุคลากรที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบหลักที่ได้รับมอบหมาย ของบุคคลผู้นั้นก็ได้ โดยท่านสามารถใช้ 1) สัดส่วนงานที่ปฏิบัติในปัจจุบัน (Workload) และ/หรือ 2) ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในอนาคต เป็นต้น เป็นเกณฑ์ในการจัดกลุ่มบุคลากรตามบทบาทและพฤติกรรมที่ คาดหวัง รายละเอียดเพิ่มเติมหน้า 72

## คำถามที่ 11

การฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 ควรมีรูปแบบอย่างไร

### คำตอบ

โดยที่การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ มีความมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในภาคราชการ “ทำได้ ทำเป็น” ตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำทักษะที่ได้รับการพัฒนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ ดังนั้น จึงได้กำหนดสัดส่วนการจัดฝึกอบรมไว้ ดังนี้ การบรรยายไม่เกินร้อยละ 60 และลงมือปฏิบัติร้อยละ 40

## คำถามที่ 12

ส่วนราชการควรแนะนำให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลจากแหล่งการเรียนรู้ใด

### คำตอบ

ในเบื้องต้น สำนักงาน ก.พ. ได้รวบรวมแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในรูปแบบออนไลน์เพื่อให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถเข้าไปศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ในเรื่องนี้ หน่วยงานของรัฐอาจแนะนำให้ข้าราชการและบุคลากรในสังกัด ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ :

- (1) [https://www.ocsc.go.th/Digital\\_Learning\\_Sources](https://www.ocsc.go.th/Digital_Learning_Sources)
- (2) QR code



### **คำถามที่ 13**

หากส่วนราชการต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐด้วยการอบรม มีหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใดบ้างที่เป็นหลักสูตรแนะนำ

### **คำตอบ**

การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 วันที่ 18 พฤษภาคม 2561 มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งการเรียนรู้แบบออนไลน์และการปฏิบัติงานจริง เป็นหลัก ซึ่งในปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่มีการพัฒนาหลักสูตรและเผยแพร่องค์ความรู้ทางออนไลน์และ เปิดให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐได้เข้าไปศึกษาหาความรู้และนำมาฝึกปฏิบัติในการทำงานจริง โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เช่น

- (1) ระบบบทเรียนออนไลน์แบบเปิดเพื่อมหาชน (Massive Open Online Course) พัฒนาโดยมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย (Thailand Cyber University)
- (2) ระบบการเรียนรู้ Online ผ่านอินเทอร์เน็ต ของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลภาครัฐ (Thailand Digital Government Academy) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
- (3) หลักสูตรการอบรมออนไลน์ (e-Learning) สำนักงาน ก.พ.
  - <https://ocsc.chulaonline.net/main/default52.asp>
  - <http://learn.ocsc.go.th/>
- (4) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
- (5) Chula MOOC เป็นต้น

สำหรับการพัฒนาโดยการฝึกอบรมนั้น ส่วนราชการอาจเลือกหลักสูตรที่จำเป็นและสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเชิงลึกที่มีความซับซ้อน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล เป็นต้น

ในกรณีที่ส่วนราชการต้องการให้บุคลากรของท่านเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่มีการอบรมในห้องเรียน ท่านสามารถติดต่อ สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลภาครัฐ (Thailand Digital Government Agency – TDGA) โทร 0 2612 6060 เพื่อขอรับคำปรึกษาและรายละเอียดเพิ่มเติม

#### **คำถามที่ 14**

ส่วนราชการสามารถออกแบบหลักสูตรเองได้หรือไม่

#### **คำตอบ**

หากเป็นการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในสังกัดส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐภายในหน่วยงานของตนเอง ส่วนราชการสามารถออกแบบหลักสูตรการพัฒนาและเชิญวิทยากรมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ แต่หากเป็นการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายนอกหน่วยงานในลักษณะเดียวกันกับหน่วยงานจัดฝึกอบรม จะต้องนำหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลดังกล่าวเสนอให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมพิจารณาให้การรับรองก่อนนำไปใช้ในการฝึกอบรม

#### **คำถามที่ 15**

ส่วนราชการจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรแต่ละกลุ่มทุกองค์ประกอบ (ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะ และสมรรถนะ) หรือไม่ อย่างไร

#### **คำตอบ**

ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ให้มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ประกอบความสามารถของทักษะด้านดิจิทัลเป็นหลัก เนื่องจากองค์ประกอบความสามารถเป็นองค์ประกอบหลักของทักษะด้านดิจิทัล ส่วนองค์ประกอบความรู้ ประสบการณ์ คุณลักษณะ และสมรรถนะเป็นองค์ประกอบเสริมให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังได้

## คำถามที่ 16

ส่วนราชการจำเป็นต้องพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบความสามารถของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ทั้ง 6 กลุ่ม ทุกหน่วยความสามารถ ตามที่กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 หรือไม่ อย่างไร

### คำตอบ

ในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ส่วนราชการสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสม โดยอาจจัดทำแผนการพัฒนาเป็นรายปี ระยะเวลาเร่งด่วน ระยะเวลาปานกลาง และระยะยาว พร้อมทั้งกำหนดจุดเน้นการพัฒนา (Developing Theme) ในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้ให้คำนึงถึงความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาดิจิทัลระดับกรม และความต้องการพัฒนาของบุคลากรในสังกัดเป็นสำคัญ

## ประเด็นคำถามที่ 4 การดำเนินการในลำดับต่อไปของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

## คำถามที่ 17

ส่วนราชการจะต้องดำเนินการในลำดับต่อไปอย่างไร หลังจากได้รับหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 แล้ว

### คำตอบ

ส่วนราชการควรชี้แจงและสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสังกัดตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนและแนะนำแนวทาง เพื่อให้บุคลากรในสังกัดมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนบริบทการทำงานขององค์กร ดังนี้

(1) ระบุเป้าหมายในการพัฒนาดิจิทัลระดับกรมเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลรวมทั้งระบบบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในภาพรวมขององค์กรและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

(2) ระบุทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรมและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

(3) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัด จัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นรายบุคคลและนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และประมวล แล้วจัดทำเป็น “แผนการพัฒนากลุ่มสำหรับบุคลากรระดับกรม”

(4) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นด้วยตนเอง ตามแผนพัฒนา  
รายบุคคลและแผนการพัฒนาทักษะสำหรับบุคลากรระดับกรม โดยนำแนวทางการพัฒนาแบบ 70:20:10 มาใช้

(5) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดปรับพฤติกรรมและนำทักษะด้านดิจิทัลและทักษะ  
ที่จำเป็น มาใช้ในการปฏิบัติงาน การพัฒนางาน และการให้บริการของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่อง

ในการนี้ ส่วนราชการอาจส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดนำเครื่องมือการสำรวจทักษะด้วยตนเองที่  
สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) พัฒนาขึ้นมาใช้ ประกอบการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนา  
ทักษะด้านดิจิทัลด้วย

รายละเอียดตามแนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระบับองค์กร – Organizational Level หน้า 66 – 81

### **คำถามที่ 18**

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีแนวทางดำเนินการเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเอง  
อย่างไรบ้าง

#### **คำตอบ**

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ควรเริ่มต้นวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลด้วยตนเอง  
และเข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามแนวทางที่กำหนด รวมทั้งนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน  
อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

(1) ศึกษาและระบุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลระดับกรม  
และทักษะด้านดิจิทัลรวมถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ที่กรมประกาศกำหนด มากำหนดเป็น  
เป้าหมายของการพัฒนาตนเอง

(2) วิเคราะห์ความต้องการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของตนเองโดยการหารือกับผู้บังคับบัญชา  
และจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นรายบุคคล

(3) ศึกษา ฝึกฝน และพัฒนาตนเอง ให้มีทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นสำหรับ  
การปฏิบัติงานในบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของกรม

(4) ทดลองนำทักษะด้านดิจิทัลและทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานมาปรับใช้ในการทำงาน  
การพัฒนางาน และการให้บริการของหน่วยงาน อย่างต่อเนื่อง

รายละเอียดตามแนวทางการนำทักษะด้านดิจิทัลไปปรับใช้ในระบับบุคคล – Individual Level  
หน้า 82 – 88

## คำถามที่ 19

สำนักงาน ก.พ. มีแนวทางหรือเครื่องมือในการผลักดันให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตาม

### คำตอบ

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยนำรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา 70 : 20 : 10 (ร้อยละ 70 เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน ร้อยละ 20 เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน และร้อยละ 10 เรียนรู้จากการฝึกอบรม) ในกรณีการจัดการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม ให้มีสัดส่วนการบรรยายไม่เกินร้อยละ 60 และการพัฒนารูปแบบอื่นไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการอบรม

นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแบบฟอร์มการวางแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในระดับองค์กร (Human Resource Development Planning Template) และระดับบุคคล (Individual Development Plan Template) รวมถึง รวบรวมหลักสูตรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning) เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลด้วย

รายละเอียดแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับองค์กรตามภาคผนวกหน้า 127 – 131 และ

รายละเอียดแบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับบุคคลตามภาคผนวกหน้า 133 – 141

## ประเด็นคำถามที่ 5 ประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## คำถามที่ 20

ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล คือ “ทักษะแบบใหม่” ที่มีการกล่าวถึงในแผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ใช่หรือไม่ อย่างไร

### คำตอบ

ทักษะด้านดิจิทัลเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นหนึ่งใน “ทักษะแบบใหม่” ที่มีการกล่าวถึงในแผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน



## บรรณานุกรม

- เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ประจำปี 2560 - 2564 โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี 5 เมษายน พ.ศ. 2559 โดย กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่องแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐ
- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013.4/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เรื่องทักษะด้านดิจิทัลของ ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ
- Doran, G. T. (1981). "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives". Management Review. AMA FORUM. 70 (11): 35-36.
- Lombardo, Michael M; Eichinger, Robert W (1996). *The Career Architect Development Planner* (1st ed.). Minneapolis: Lominger. p. iv. ISBN 0-9655712-1-1.
- .....



## ภาคผนวก



# แบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับองค์กร

-

## Human Resource Development Plan



## HRD Plan 1 : แบบฟอร์มแผนการพัฒนาบุคลากรระดับองค์กร (1/2)

ชื่อหน่วยงาน.....

วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน.....

พันธกิจของหน่วยงาน.....

	ระยะ Early ./ Developing ./ Mature (เพื่อการปฏิบัติงานในปัจจุบัน) ปีงบประมาณ.....ถึง ปีงบประมาณ.....	ระยะ Early ./ Developing ./ Mature (เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต) ปีงบประมาณ.....ถึง ปีงบประมาณ.....
เป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ ที่คาดหวังขององค์กร		
เป้าหมายหรือผลผลิต ด้านการพัฒนาบุคลากร (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)		
ความรู้/ความสามารถ/ ทักษะ/คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ การปฏิบัติงานของบุคลากร ในหน่วยงาน		





## HRD Plan 1 : แบบฟอร์มแผนการพัฒนาบุคลากรระดับองค์กร (2/2)

เป้าหมายระยะ  Early  Developing  Mature

งบประมาณสำหรับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล.....บาท

กลุ่มบุคลากรเป้าหมาย	บทบาท	จำนวนบุคลากร	ทักษะด้านดิจิทัลที่เป็นจุดเน้นการพัฒนา	สัดส่วนจำนวนผู้ที่มีทักษะในระดับที่เหมาะสม	รูปแบบการพัฒนา	งบประมาณที่จัดสรร
ผู้บริหารระดับสูง (EXECUTIVE)				ร้อยละ		บาท
ผู้อำนวยการกอง (MANAGEMENT)				ร้อยละ		บาท
ผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (ACADEMIC)				ร้อยละ		บาท
ผู้ทำงานด้านบริการ (SERVICE)				ร้อยละ		บาท
ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (TECHNOLOGIST)				ร้อยละ		บาท
ผู้ปฏิบัติงานอื่น (OTHER)				ร้อยละ		บาท
รวม						บาท

ปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

แนวทางแก้ปัญหา

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....



# แบบฟอร์มแผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลระดับบุคคล

-

## Individual Development Plan



## IDP 1 : แผนการพัฒนารายบุคคล (1/3)

ชื่อ-สกุล.....กลุ่มบุคลากรของท่าน (Executive / Management / Academic / Service / Technologist / Other)

หน่วยงานที่สังกัด.....เป้าหมายระดับพัฒนาการด้านดิจิทัลของหน่วยงาน (Early / Developing / Mature)

พันธกิจ (ภารกิจหลัก) ขององค์กร .....

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง (อ้างอิงจาก แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560)

ความเชื่อมโยงระหว่างบทบาทหน้าที่การทำงานของท่านกับพันธกิจขององค์กร .....

ความรู้/ความสามารถ/ทักษะ/คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	เป้าหมายการพัฒนา	ความต้องการพัฒนา (น้อย → มาก)	วิธีการพัฒนา	สิ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา (เช่น เวลา งบประมาณ เป็นต้น)	ช่วงเวลาที่พัฒนา				การประยุกต์ใช้ ในการทำงาน	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
					Q1	Q2	Q3	Q4		
1.		1    2    3								
2.		1    2    3								
3.		1    2    3								
4.		1    2    3								
5.		1    2    3								
6.		1    2    3								



## IDP 1 : แผนการพัฒนารายบุคคล (2/3)

ความรู้/ความสามารถ/ทักษะ/คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	เป้าหมายการพัฒนา	ความต้องการพัฒนา (น้อย → มาก)	วิธีการพัฒนา	สิ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา (เช่น เวลา งบประมาณ เป็นต้น)	ช่วงเวลาที่จะพัฒนา				การประยุกต์ใช้ ในการทำงาน	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
					Q1	Q2	Q3	Q4		
1.		1 2 3								
2.		1 2 3								
3.		1 2 3								
4.		1 2 3								
5.		1 2 3								
6.		1 2 3								
7.		1 2 3								
8.		1 2 3								
9.		1 2 3								
10.		1 2 3								
11.		1 2 3								
12.		1 2 3								





## IDP 1 : แผนการพัฒนารายบุคคล (3/3)

ความรู้/ความสามารถ/ทักษะ/คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	เป้าหมายการพัฒนา	ความต้องการพัฒนา (น้อย → มาก)	วิธีการพัฒนา	สิ่งสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา (เช่น เวลา งบประมาณ เป็นต้น)	ช่วงเวลาที่พัฒนา				การประยุกต์ใช้ ในการทำงาน	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
					Q1	Q2	Q3	Q4		
1.		1    2    3								
2.		1    2    3								
3.		1    2    3								
4.		1    2    3								
5.		1    2    3								
6.		1    2    3								
7.		1    2    3								

### การรับรองแผนการพัฒนารายบุคคล

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชา
ลายมือชื่อ (ชื่อ - สกุล)	..... (.....)	..... (.....)
ตำแหน่ง		
วันที่จัดทำ (วว/ตด/ปปปป)		
ระยะเวลาที่จะพัฒนา (ตด/ปป - ตด/ปป)	เดือน..... ปี..... ถึง เดือน..... ปี.....	



**IDP 2 : ผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนารายบุคคล**

ความรู้/ความสามารถ/ทักษะ/คุณลักษณะ/ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของท่าน	ผลการพัฒนา ตั้งแต่วันที่ ..... ถึง ..... เดือน		การพัฒนาในระยะต่อไป
	ระดับผลการพัฒนา ตามตัวชี้วัด	ผลสำเร็จที่เกิดขึ้น (การนำไปใช้งาน)	
1.	<input type="checkbox"/> ดีมาก <input type="checkbox"/> ดี <input type="checkbox"/> พอใช้		
2.	<input type="checkbox"/> ดีมาก <input type="checkbox"/> ดี <input type="checkbox"/> พอใช้		
3.	<input type="checkbox"/> ดีมาก <input type="checkbox"/> ดี <input type="checkbox"/> พอใช้		
4.	<input type="checkbox"/> ดีมาก <input type="checkbox"/> ดี <input type="checkbox"/> พอใช้		
5.	<input type="checkbox"/> ดีมาก <input type="checkbox"/> ดี <input type="checkbox"/> พอใช้		

**การรับรองผลการพัฒนาตามแผนการพัฒนารายบุคคล**

	ผู้รับการพัฒนา	ผู้บังคับบัญชา
ลายมือชื่อ (ชื่อ - สกุล)	..... (.....)	..... (.....)
ตำแหน่ง		
วันที่รับรองผล (วว/ตต/ปปปป)		



ตารางสรุปทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ																			
หน่วยความสามารถ	Early					Developing					Mature								
	E	M	A	S	T	O	E	M	A	S	T	O	E	M	A	S	T	O	
	9	13	9	8	16	5	16	22	17	14	27	8	19	25	21	20	28	9	
<b>กลุ่มที่ 1 ความสามารถด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy – DLI)</b>																			
DLR100 เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล	X		X	X		X	X		X	X		X	X		X	X		X	
DLR200 ใช้งานเครื่องมือดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน			X	X		X		X	X		X		X	X		X	X		X
DLR300 ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน			X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DLR400 ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DLR500 ผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ (Open Public Data)								X	X					X	X				
DLR600 ใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน								X	X	X	X			X	X	X	X		
DLR700 ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ			X	X	X					X	X				X	X	X	X	
<b>กลุ่มที่ 2 ความสามารถด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard, and Compliance – DG)</b>																			
DG100 ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบบรรณภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DG200 กำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบบรรณภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล														X	X	X			
DG300 ประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Interoperability Framework)								X	X	X	X			X	X	X		X	
DG400 ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)			X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
DG500 บริหารความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)								X		X				X				X	
DG600 จัดทำ แก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล								X	X	X	X			X	X	X		X	
<b>กลุ่มที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology – DT)</b>																			
DT100 ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล					X					X				X	X	X			
DT200 จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล										X								X	
DT300 กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)													X	X					
DT400 บริการเทคโนโลยีดิจิทัล	X			X		X	X					X	X						
DT500 พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล				X						X								X	
DT600 วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ				X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	
DT700 พัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตปรับตัวต่อเนื่อง										X								X	
<b>กลุ่มที่ 4 ความสามารถด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระดับดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design – DS)</b>																			
DS100 กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ	X	X		X	X		X	X		X	X		X	X		X	X		
DS200 วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำสู่การปฏิบัติ							X	X		X	X		X	X		X		X	
DS300 ออกแบบนวัตกรรมบริการ								X	X	X				X	X	X			
DS400 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัล								X	X		X	X		X	X			X	
DS500 สร้างนวัตกรรมบริการร่วมกันที่ใช้การได้และสำเร็จได้ (Minimum Viable Service) ในระยะเวลาสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด										X								X	
DS600 ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง									X	X	X			X	X	X	X		
DS700 บริหารจัดการประสิทธิภาพการบริการและการทำงานดิจิทัล									X	X	X				X	X	X		
<b>กลุ่มที่ 5 ความสามารถด้านการบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ (Strategic and Project Management – SPM)</b>																			
SPM100 กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ดิจิทัลและทิศทางเพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน	X	X			X		X	X		X	X		X	X		X		X	
SPM200 ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)	X	X		X			X	X		X	X		X	X		X	X	X	
SPM300 จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล	X						X	X					X	X					
SPM400 ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)	X	X		X			X	X		X			X	X		X		X	
SPM500 ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล					X					X								X	
SPM600 ทบทวนโครงการและปิดโครงการ					X			X		X				X				X	
<b>กลุ่มที่ 6 ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership – DL)</b>																			
DL100 นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล	X	X					X	X					X	X					
DL200 นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน (Cross Boundaries)							X	X					X	X					
DL300 เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อผู้เกี่ยวข้อง	X	X		X			X	X		X			X	X	X	X	X	X	
<b>กลุ่มที่ 7 ความสามารถด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation – DTR)</b>																			
DTR100 ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)	X	X					X	X					X	X					
DTR200 บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล	X						X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	
DTR300 สนับสนุนการปรับเปลี่ยนองค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน														X	X	X	X	X	







สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.ว.)  
Office of the Civil Service Commission (OCSC)  
47/111 ถ. ติวานนท์ อ.เมือง นนทบุรี 11000  
โทรศัพท์ 0 2547 1000  
[www.ocsc.go.th](http://www.ocsc.go.th)