

การพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐในยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่*

SKILL DEVELOPMENT OF GOVERNMENT PERSONNEL IN THE MODERN TECHNOLOGY ERA

ณณัฐ เกียรติวิทยาการ

Nanaht Kieattayakorn

นักวิชาการอิสระ

Independent Academic

Corresponding Author E-mail: khurkhamlangkhur@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะของบุคลากรภาครัฐไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0 ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านโครงสร้างประชากรที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด จากการศึกษาพบว่า องค์กรแรงงานระหว่างประเทศคาดการณ์ว่าอีก 20 ปีข้างหน้า ตำแหน่งงาน 44% ในไทยเสี่ยงถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติและ AI ระบบราชการไทยกำลังเผชิญความท้าทายในการปรับตัว โดยพบช่องว่างทักษะดิจิทัลที่สำคัญ ได้แก่ CIO ส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานขาดงบประมาณและบุคลากรด้านเทคโนโลยี และการฝึกอบรมส่วนใหญ่ไม่มีการวัดผล งานวิจัยได้เสนอกรอบการพัฒนาระบบราชการ 4.0 ใน 3 มิติ คือ 1. ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยง 2. ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3. หน่วยงานรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จ 3 ประการ คือ การผสมผสานพลังทุกภาคส่วน การสร้างนวัตกรรม และการปรับสู่ดิจิทัล การพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐควรมุ่งเน้นการ Upskill และ Reskill เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำแผนพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ต้องพัฒนาทั้งผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำด้านดิจิทัล และบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการวิเคราะห์ข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การเรียนรู้ออนไลน์เป็นช่องทางสำคัญ แต่ต้องคำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ความยืดหยุ่นด้านเวลา ความพร้อมของอุปกรณ์ และการสนับสนุนจากองค์กร

คำสำคัญ: การพัฒนาทักษะ; บุคลากรภาครัฐ; เทคโนโลยีสมัยใหม่; อัปสกิล รีสกิล

Abstract

This academic article aimed to present approaches for developing skills of Thai government personnel in the context of Thailand 4.0, which drove the economy through innovation, amid changes in population structure transitioning to an aging society and rapid technological advancement. The study was found that the International Labour Organization predicts that in the next 20 years, 44% of jobs in Thailand risk being replaced by automation and AI. The Thai bureaucratic system faces significant adaptation challenges, with critical digital skill gaps identified: most CIOs had not completed specialized training courses for information technology executives, agencies lack budget and technology personnel, and most training programs lack proper evaluation. The research proposed a framework for developing Government 4.0 in three dimensions: 1. Open & Connected Government, 2. Citizen-Centric Government, and 3. Smart & High Performance Government, relying on three success factors: collaboration from all sectors, innovation creation, and digital transformation. Human resource development in the public sector should focus on upskilling and reskilling to accommodate changes by establishing skill development plans aligned with the strategic transition to a digital government. It was essential to develop both executives to have digital leadership and personnel to have technological skills, especially in data analysis, cybersecurity, and application of modern technologies. Online learning serves as an important channel but must consider critical success factors including time flexibility, equipment readiness, and organizational support.

Keywords: Skills Development; Government Personnel; Modern Technology; Upskill Reskill

บทนำ

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (2560) กล่าวถึงระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0 ตามที่สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล (2560) ได้กล่าวไว้ คือ การปรับเปลี่ยนระบบราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่มุ่งสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม ซึ่งพัฒนาต่อเนื่องจากยุคไทยแลนด์ 1.0

(เกษตรกรรม) 2.0 (อุตสาหกรรมเบา) 3.0 (อุตสาหกรรมหนัก) สู่ไทยแลนด์ 4.0 (นวัตกรรม) ขณะที่ระบบราชการก็ได้ปฏิรูปมาเป็นลำดับตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 จนถึงการปฏิรูประบบราชการ 4.0 (พ.ศ. 2559) เพื่อเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ

การพัฒนาทักษะแรงงานเป็นประเด็นสำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติส่งผลกระทบต่อรูปแบบการทำงาน ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านเน้นย้ำความสำคัญของ Upskill และ Reskill เพื่อการปรับตัวของแรงงาน ทาง (อิตันย ทิม, 2564) รายงานว่า องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization) ได้คาดการณ์ว่า ในอีก 20 ปีข้างหน้า ตำแหน่งงานกว่า 17 ล้านตำแหน่งในประเทศไทย หรือประมาณ 44% ของตำแหน่งงานทั้งหมด มีความเสี่ยงสูงที่จะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ (AI) ทำให้การ Upskill และ Reskill เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับแรงงานไทยในการรักษาความสามารถในการทำงานและเพิ่มโอกาสการจ้างงานในอนาคต นอกจากนี้ จากรายงานของ IMD (2020) ได้ระบุว่าความสามารถด้านการแข่งขันของไทยอยู่อันดับที่ 40 จาก 63 ประเทศ โดยด้านความรู้อยู่อันดับ 43 และความพร้อมในอนาคตอยู่อันดับ 50 สะท้อนความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาแรงงานไทย

ตัวอย่างองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการ Upskill และ Reskill คือ Amazon โดย Amazon (2024) มุ่งมั่นจัดสรรเงิน 1.2 พันล้านดอลลาร์เพื่อโปรแกรม Upskilling 2025 เพื่อให้พนักงาน 300,000 คนเข้าถึงการพัฒนาทักษะและการศึกษา โดยมีโปรแกรม Upskilling ช่วยให้พนักงานได้รับทักษะที่เป็นที่ต้องการและผลักดันให้พวกเขาก้าวเข้าสู่อาชีพใหม่ โปรแกรมการฝึกอบรมที่ได้รับทุนจากบริษัทซึ่งเสนอผ่าน Upskilling 2025 สนับสนุนพนักงานของ Amazon ในขณะที่พวกเขาเรียนรู้ทักษะที่สำคัญเพื่อก้าวไปสู่บทบาททางเทคนิคหรือที่ไม่ใช่ทางเทคนิคที่เป็นที่ต้องการและได้รับค่าตอบแทนสูงกว่าภายใน Amazon และที่อื่น ๆ เมื่อพิจารณาการเติบโตของงานในทศวรรษหน้า สำนักงานสถิติแรงงานของสหรัฐฯ คาดการณ์ว่าพื้นที่งานที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วที่สุดบางส่วนจะอยู่ในสาขาที่ต้องใช้ทักษะมากขึ้น เช่น ผู้ช่วยแพทย์ นักสถิติ นักพัฒนาซอฟต์แวร์ พยาบาลวิชาชีพ และช่างซ่อมกังหันลม ผ่านโครงการ Upskilling 2025 Amazon มุ่งเน้นที่การสร้างเส้นทางสู่อาชีพในพื้นที่ที่ยังคงเติบโตต่อไปในปีต่อ ๆ ไป การ Upskill และ Reskill ไม่เพียงแต่ช่วยให้แรงงานสามารถปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้เท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการทำงาน เพิ่มโอกาสในการจ้างงาน และทำให้เศรษฐกิจโดยรวมสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในยุคดิจิทัล

การพัฒนาทักษะแรงงานในยุคดิจิทัลมีความสำคัญยิ่ง ตามที่ ILO คาดการณ์ ตำแหน่งงานกว่า 17 ล้านตำแหน่งในไทยเสี่ยงถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติและ AI ขณะที่ รายงาน IMD ชี้ว่าไทยยังมีจุดอ่อนด้านความรู้และความพร้อมในอนาคต ในบริบทไทย

แลนด์ 4.0 ที่สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคลได้กล่าวถึง การปรับระบบราชการและพัฒนาทักษะแรงงานจึงสำคัญยิ่ง การ Upskill และ Reskill ไม่เพียงช่วยให้แรงงานปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ แต่ยังเสริมศักยภาพในการทำงาน เพิ่มโอกาสการจ้างงาน และสนับสนุนให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ความหมายความสำคัญและความแตกต่าง Upskill & Reskill

ความหมาย

ประคัลภ์ ปันพหลังกูร (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของคำว่า Upskill คือ การต่อยอดทักษะเดิม ให้เก่งขึ้น ให้ทันสมัยขึ้น ส่วน Reskill คือ การเปลี่ยนไปเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อทำงานในบทบาทที่ต่างออกไป

ความสำคัญในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและการแพร่ระบาดของโควิด-19 ได้ผลักดันให้การ Upskill และ Reskill กลายเป็นความจำเป็นสำหรับทั้งองค์กรและบุคลากร (Jobsdb, 2023) การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้บางอาชีพต้องปรับตัว เนื่องจากเทคโนโลยีกำลังเข้ามาแทนที่งานของมนุษย์ในหลายด้าน โดยเฉพาะงานที่เป็นประจำและทำซ้ำได้ (Jobtopgun, 2023)

จากรายงาน The Future of Jobs Report ระบุว่า ในปี 2025 กว่า 50% ของลูกจ้างจำเป็นต้อง Reskill ใหม่ และคาดว่าจะอีก 6 เดือนข้างหน้า ลูกจ้างกว่า 40% ต้อง Reskill ใหม่ เนื่องจากผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 และการเปลี่ยนมาใช้ระบบอัตโนมัติมากขึ้น (ธนาคารกรุงเทพ, 2565)

สำหรับองค์กรที่จะ Upskill และ Reskill จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดต้นทุนการจ้างงาน เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน และเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน ส่วนสำหรับพนักงาน จะช่วยเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในสายงาน เพิ่มรายได้และผลตอบแทนที่ดีขึ้น สร้างแรงบันดาลใจและความสุขในการทำงาน ปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความมั่นคงในอาชีพ

ความแตกต่างระหว่าง Upskill และ Reskill

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่าง Upskill และ Reskill

หัวข้อ	Upskill	Reskill
เป้าหมาย	พัฒนาทักษะที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้น	เรียนรู้ทักษะใหม่
เหมาะสำหรับ	ผู้ที่ต้องการก้าวหน้าในสายงานปัจจุบัน	ผู้ที่ต้องการเปลี่ยนสายงาน หรือปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่าง Upskill และ Reskill (ต่อ)

หัวข้อ	Upskill	Reskill
ตัวอย่างทักษะ	การพัฒนาทักษะเฉพาะทาง เช่น โปรแกรมเมอร์ เรียนรู้ภาษาโปรแกรมใหม่	การเรียนรู้งานที่แตกต่างจากเดิม เช่น วิศวกรเรียนรู้ด้านการตลาด
วิธีการเรียนรู้	อบรม เรียนคอร์สเฉพาะด้าน	คอร์สใหม่ การฝึกงาน การทดลองงาน

ทักษะที่จำเป็นกับคนทำงานยุคดิจิทัล

1. ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) การรู้จักนำเครื่องมือดิจิทัลและโปรแกรมต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร ปฏิบัติงาน และทำงานร่วมกัน รวมถึงความสามารถติดตามและเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ที่เข้ามาได้ตลอดเวลา เช่น เรื่องของ AI คริปโทเคอร์เรนซี และเมตาเวิร์ส (ธนาคารกรุงเทพ, 2565)

2. ทักษะความเข้าใจในการใช้ข้อมูล (Data Literacy) ความสามารถเอาข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ทำงานได้มีประสิทธิภาพ คือ มีความสามารถอ่านข้อมูล เข้าใจความหมายและสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นนักวิชาการข้อมูลมืออาชีพ แต่สามารถใช้ข้อมูลในชีวิตประจำวันและการทำงานได้

3. ทักษะทางด้านเทคนิค ทักษะการพัฒนาโปรแกรม เนื้อหาด้านดิจิทัล อาทิ การทำคลิป การทำแคชบอร์ด การพัฒนาแอปพลิเคชันต่างๆ ซึ่งในปัจจุบันแอปฯ หรือเนื้อหาดิจิทัลหลายอย่างสามารถพัฒนาได้โดยคนทั่วไป และการเขียนโปรแกรมก็สามารถทำได้ง่าย

4. ทักษะการตระหนักถึงภัยคุกคามด้านดิจิทัล ความเข้าใจถึงความเสี่ยงทางด้านภัยคุกคามด้านดิจิทัลต่างๆ รวมถึงรู้วิธีการใช้อย่างปลอดภัย เช่น การแยกแยะข้อมูลเท็จในโลกออนไลน์ การจัดการรหัสผ่านที่ดี หรือเข้าใจความเสี่ยงจากการรั่วไหลของข้อมูลดิจิทัลต่าง ๆ

สรุปได้ว่า Upskill คือ การพัฒนาทักษะเดิมให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ในขณะที่ Reskill คือการเรียนรู้ทักษะใหม่เพื่อเปลี่ยนสายงาน ทั้งสองมีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีเข้ามาแทนที่งานของมนุษย์และสถานการณ์โควิด-19 ทำให้ตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว คนทำงานยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีทักษะ 4 ด้านหลัก ได้แก่ Digital Literacy Data Literacy ทักษะทางเทคนิค และการตระหนักถึงภัยคุกคามดิจิทัล การพัฒนาทักษะเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและสร้างความมั่นคงในอาชีพระยะยาว

สถานการณ์และความท้าทายของทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐไทยในยุคดิจิทัล

ระบบราชการไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ทั้งจากการเกษียณอายุของข้าราชการรุ่นเก่าและการเข้ามาของบุคลากรรุ่นใหม่ จากรายงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2566) รายงานว่าช่วง 10 ปีที่ผ่านมา

เผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรและแรงงาน โดยพบว่าประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อัตราการเพิ่มของประชากรมีแนวโน้มลดลง ขณะที่จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่อง ในมิติด้านแรงงาน กำลังคนวัยทำงานช่วงอายุ 15-49 ปี มีแนวโน้มลดลง แต่กลุ่มอายุ 50-59 ปี กลับเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ ความก้าวหน้าด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด รวมถึงวิกฤตโควิด-19 ได้เร่งให้ทุกภาคส่วนต้องปรับตัว ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารและขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานภาครัฐที่มีกำลังคนกว่า 3 ล้านคน ทำให้ภาครัฐจำเป็นต้องกำหนดนโยบายและมาตรการบริหารจัดการกำลังคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ภาครัฐจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจให้มีขนาดเหมาะสม นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนารูปแบบการทำงานให้ยืดหยุ่น คล่องตัว โปร่งใส และใช้ทรัพยากรทั้งงบประมาณและกำลังคนให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าสูงสุด ช่องว่างทักษะดิจิทัลในระบบราชการไทยข้าราชการไทยส่วนใหญ่มีทักษะดิจิทัลขั้นพื้นฐาน แต่ขาดทักษะขั้นสูงที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล โดยเฉพาะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) พบว่า ด้าน Digital Leadership นั้น CIO ของหน่วยงานระดับกรมส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการอบรมหลักสูตรสำหรับผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีระยะเวลาในตำแหน่งเฉลี่ยเพียง 1.9 ปี ผลักดันโครงการสำเร็จเฉลี่ยเพียง 3 โครงการต่อระยะเวลา 2 ปี สาเหตุหลักคือขาดงบประมาณและบุคลากรไม่เพียงพอ ด้าน IT Human Resource พบว่าหน่วยงานส่วนใหญ่มีสัดส่วนบุคลากรด้านเทคโนโลยีน้อย และบุคลากรที่มีประกาศนียบัตรวิชาชีพด้านดิจิทัลมีจำนวนน้อย ส่วนด้านการฝึกอบรม แม้หน่วยงานระดับกรมจะมีการส่งเสริมความรู้ที่จำเป็น แต่ส่วนใหญ่ไม่มีการวัดผลหลังการอบรม ปัญหาเหล่านี้สะท้อนความท้าทายในการพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ ที่ต้องปรับปรุงทั้งในระดับผู้นำดิจิทัล การจัดสรรทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทักษะ และการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย

ความเชื่อมโยงกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

นโยบายไทยแลนด์ 4.0 มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม โดยกรมสรรพสามิต (2564) ระบุว่านโยบายนี้มุ่งพัฒนา 5 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่ กลุ่มอาหาร-เกษตร-เทคโนโลยีชีวภาพ สาธารณสุข-สุขภาพ-การแพทย์ อุปกรณ์อัจฉริยะ-หุ่นยนต์ ดิจิทัล-อินเทอร์เน็ต-ปัญญาประดิษฐ์ และอุตสาหกรรมสร้างสรรค์-วัฒนธรรม การขับเคลื่อนใช้แนวทางสานพลังประชารัฐ โดยการมีส่วนร่วมจาก

ทุกภาคส่วนผ่าน 5 กลุ่มดำเนินงาน เป้าหมายคือเปลี่ยนจากทำมาก ได้น้อย เป็นทำน้อย ได้มาก มุ่งพัฒนา New S-Curve ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อผลักดันประเทศไทยสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ความท้าทายคือการเลือกเทคโนโลยี วิธีการ และจังหวะเวลาที่เหมาะสม ดังที่ (วีระชัย ประเสริฐโส, 2563) กล่าวถึงระบบราชการ 4.0 ว่าเป็นการปฏิรูประบบราชการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ประเทศไทย 4.0 ผ่านการพัฒนา 3 มิติ คือ 1. ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยง 2. ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ 3. หน่วยงานรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ซึ่งต้องพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมและดิจิทัลให้บุคลากรภาครัฐ

ความสำเร็จของระบบราชการ 4.0 ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การผสมผสานทุกภาคส่วน (Collaboration) ในรูปแบบประชารัฐการสร้างนวัตกรรม (Innovation) เพื่อตอบโจทย์ความท้าทายและความต้องการของประชาชน และการปรับปรุงการเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) ที่ช่วยให้บริการได้ทุกที่ ทุกเวลา ข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐต้องปรับกระบวนการทางความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพิ่มทักษะและเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างคุณค่าและประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

กรอบสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของข้าราชการพลเรือนไทย โดยมีองค์ประกอบดังนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม บริษัท ฮิวแมนซอพท์ จำกัด (2565) ได้เสนอว่า ในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องมีการขยายกรอบสมรรถนะหลักให้ครอบคลุมทักษะด้านดิจิทัลและความคิดสร้างสรรค์ โดยเชื่อมโยงกับแนวทางการพัฒนาทักษะแบบ Upskill และ Reskill ในยุคที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการ Upskill และ Reskill โดย Upskill คือการเพิ่มและพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมี เป็นการเพิ่มเครื่องมือใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ส่วน Reskill คือการเปลี่ยนหรือเพิ่มทักษะใหม่เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ได้ปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวคิดนี้คือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วและความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนไป ทำให้ทักษะที่มีอยู่เดิมอาจใช้งานได้ไม่มีประสิทธิภาพอีกต่อไป การพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จึงเป็นวิธีที่ดีและยั่งยืนกว่าการสรรหาคนใหม่

องค์กรสามารถนำแนวคิดนี้มาวางแผนกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้ตรงเป้าหมาย เช่น จัดฝึกอบรมทักษะใหม่ที่เป็นหรือพัฒนาทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อให้องค์กร

และบุคลากรอยู่รอดในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หากองค์กรไม่มีการปรับปรุงพัฒนาให้เท่าทันยุคสมัย อาจส่งผลให้การทำงานเกิดการติดขัด ไม่มีการพัฒนา จนอาจต้องหยุดชะงักและปิดตัวลงได้ ผู้บริหารและฝ่ายบุคคลจึงควรร่วมกันออกแบบแผนการ Upskill และ Reskill ที่มีประสิทธิภาพ โดยอาจใช้ระบบงาน HR หรือโปรแกรมบริหารงานบุคคลเป็นเครื่องมือช่วย

รูปแบบการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับบริบทระบบราชการไทย

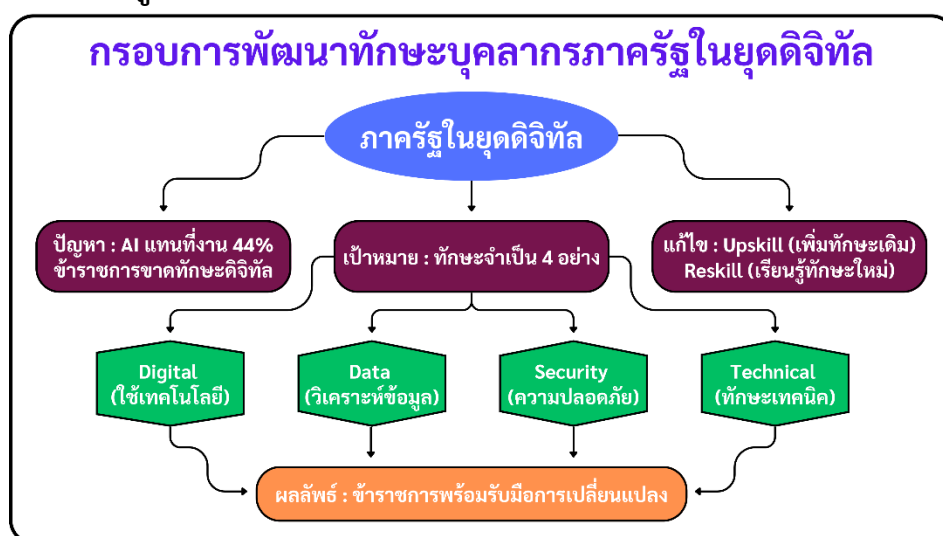
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) (2560) การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศไทยภายใต้แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2559-2579) ที่มุ่งพัฒนาประเทศไปสู่ "ดิจิทัลไทยแลนด์" เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ การขับเคลื่อนดำเนินการผ่าน 2 ยุทธศาสตร์หลักที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างบริการอัจฉริยะ (Smart Service) ที่ตอบสนองความต้องการประชาชน การปรับกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การเปิดเผยข้อมูล (Open data) ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้บุคลากรภาครัฐ พัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านรองรับเทคโนโลยีใหม่ และพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้สามารถวางแผนยุทธศาสตร์และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาองค์กร

ความสำเร็จในการขับเคลื่อนจำเป็นต้องอาศัยความพร้อมของบุคลากร 2 กลุ่มสำคัญ คือ ผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) ที่สามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและกระบวนการทำงาน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialists) ที่มีทักษะเหมาะสมในการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและให้บริการภาครัฐ ที่ผ่านมาภาครัฐไทยได้มีการปรับบทบาท โครงสร้าง และกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงต้องเร่งพัฒนาความพร้อมด้านบุคลากรและเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างเป็นรูปธรรม

สำนักงาน ก.พ. (2564) ได้พัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ (OCSC Learning Platform) เพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาทักษะสำหรับข้าราชการไทย แพลตฟอร์มนี้ประกอบด้วยหลักสูตรออนไลน์หลากหลายหมวดหมู่ ทั้งด้านการบริหาร การพัฒนาทักษะดิจิทัล และทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็น งานวิจัยของกมลพร สอนศรี (2551)

พบว่าการศึกษาประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. มีความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานราชการต่าง ๆ แต่มีอุปสรรคสำคัญ 3 ประการ คือ ระยะเวลาเปิดหลักสูตรไม่ตรงกับเวลาว่างของผู้เรียน ความไม่พร้อมของอุปกรณ์การเรียน และการขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน ความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงในการพัฒนาข้าราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยระดับความคาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญตามระดับความพึงพอใจเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่ผู้เข้าอบรมพึงพอใจมากที่สุดคือการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมความสำเร็จในการพัฒนาข้าราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ความตั้งใจในการพัฒนาตนเองของข้าราชการ การสนับสนุนจากหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงความพร้อมของเครื่องมืออุปกรณ์ และเครือข่ายของผู้เข้ารับการอบรม

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 กรอบการพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัล

ภาครัฐไทยกำลังเผชิญความท้าทายสำคัญจากการที่ปัญญาประดิษฐ์ (AI) คาดว่า จะเข้ามาแทนที่งานได้ถึง 44% และข้าราชการส่วนใหญ่ยังขาดทักษะดิจิทัลที่จำเป็นเพื่อรับมือกับสถานการณ์นี้ ภาครัฐจึงมีเป้าหมายพัฒนาทักษะให้บุคลากรครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data) ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Security) และทักษะทางเทคนิค (Technical) โดยใช้แนวทางการพัฒนา 2

รูปแบบคือ การ Upskill เพื่อเพิ่มทักษะเดิมให้เชี่ยวชาญมากขึ้น และการ Reskill เพื่อเรียนรู้ทักษะใหม่ที่จำเป็น เมื่อบุคลากรภาครัฐมีทักษะครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน จะส่งผลให้ข้าราชการพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่

สรุป

ความจำเป็นเร่งด่วนในการปฏิรูประบบราชการไทยให้ทันต่อยุคดิจิทัล โดยชี้ให้เห็นว่าการที่ปัญญาประดิษฐ์จะแทนที่งาน 44% ภายใน 20 ปีข้างหน้าไม่ใช่เพียงความท้าทาย แต่เป็นโอกาสในการปรับโครงสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นช่องว่างสำคัญระหว่างวิสัยทัศน์ไทยแลนด์ 4.0 กับความพร้อมจริงของข้าราชการ โดยเฉพาะในด้านภาวะผู้นำดิจิทัลและทักษะเทคโนโลยีขั้นสูง ผู้เขียนเน้นย้ำว่าการพัฒนาทักษะไม่ควรเป็นเพียงการอบรมเชิงปริมาณ แต่ต้องมุ่งสู่การสร้างขีดความสามารถเชิงคุณภาพที่สามารถวัดผลได้จริง การเชื่อมโยงระหว่างนโยบายระดับมหภาคกับการดำเนินงานระดับปฏิบัติการแสดงให้เห็นความเข้าใจลึกซึ้งต่อความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงระบบราชการ

แนวทางการนำไปใช้ควรเริ่มต้นจากการจัดทำแผนพัฒนาทักษะที่เฉพาะเจาะจงตามบริบทของแต่ละหน่วยงาน โดยประยุกต์ใช้แนวคิด Upskill และ Reskill อย่างเป็นระบบ การสร้างแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่ยืดหยุ่นและสามารถเข้าถึงได้ง่ายจะช่วยแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ สิ่งสำคัญคือต้องมีการวัดผลและประเมินความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างระบบสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้การพัฒนาทักษะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การลงทุนในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลและการสร้างทีมผู้เชี่ยวชาญเทคโนโลยีภายในหน่วยงานจะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัลที่แท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กมลพร สอนศรี. (2551). การติดตามและประเมินผลการพัฒนาข้าราชการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (HRD e-Learning). *วารสารวิจัยทรัพยากรมนุษย์*, 3(1), 10-18.
- กรมสรรพสามิต. (2564). *Thailand 4.0 คืออะไร นโยบายนี้จะช่วยพัฒนาประเทศของเราได้อย่างไร*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/XZpTI>
- ธนาคารกรุงเทพ. (2565). *ทางรอดจาก Digital Transformation Upskill & Reskill การปรับตัวของคนทำงาน ตอบโจทย์ความเปลี่ยนแปลงลักษณะงานยุคเทคโนโลยี*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/axu1r>

- บริษัท ฮิวแมนซอพท์ จำกัด. (2565). *Upskill และ Reskill ทำไมองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญในยุคนี้*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/X9R7d>
- ประคัลภ์ ปิณฑพลังกูร. (ม.ป.ป.). *Upskilling กับ Reskilling แตกต่างกันอย่างไร*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/c7uoq>
- วีระชัย ประเสริฐโส. (2563). *การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/JS4qi>
- สำนักงาน ก.พ. (2564). *แพลตฟอร์มการเรียนรู้ของสำนักงาน ก.พ. (OCSC Learning Platform): คู่มือการใช้งาน*. นนทบุรี: สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะหลัก*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/Obvy0>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). *มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566-2570)*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/wbzj4>
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.). (2560). *แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก https://www.ops.go.th/th/content_page/download/1776/620/16
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2563). *รายงานผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2563*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2021/05/รายงานผลการสำรวจ-ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล-ปี-2563-ภาษาไทย.pdf>
- สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2560). *ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://shorturl.asia/dRcQH>
- อตัณย์ ทิม. (2564). *Upskill และ Reskill ทักษะ(ไม่)ใหม่ที่เป็นที่จำเป็นในทุกอาชีพ*. สืบค้น 6 มีนาคม 2568, จาก <https://www.attanai.com/learning-ideas/upskill-reskill>
- Amazon. (2024). *9 free skills training programs that help Amazon employees land higher-paying roles*. Retrieved March 6 , 2025 , from <https://shorturl.asia/3dZUL>
- IMD. (2020). *World Competitiveness Yearbook 2020*. Retrieved March 6, 2025, from <https://shorturl.asia/3Kcvf>

- Jobsdb. (2023). *Upskill Reskill is the way to survive. If you don't adjust, you may not survive in the economic storm era*. Retrieved March 6, 2025, from <https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article/upskill-reskill-คือ-ทางรอด>
- Jobtopgun. (2023). *What is the difference between Upskill and Reskill? What workers should know*. Retrieved March 6, 2025, from <https://www.jobtopgun.com/article/upskilling-vs-reskilling-know-the-difference/>