



สำนักงาน  
ศิลปวัฒนธรรม  
ร่วมสมัย



แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
(พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

## คำนำ

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) คณะทำงานจัดทำแผนฯ ได้ศึกษา วิเคราะห์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับประเทศกับยุทธศาสตร์ระดับองค์กร สามารถตอบสนองภารกิจที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญขององค์กรที่ตอบสนองตามยุทธศาสตร์ระดับประเทศ และสามารถประเมินองค์กรเพื่อเน้นการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ระดับประเทศได้

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) จึงเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้บริการประชาชนด้วยจิตบริการ มีทักษะความรู้ ความชำนาญในหน้าที่ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและมีความสุขในการทำงาน

คณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
(พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

## สารบัญ

หน้า

คำนำ	
สารบัญ	
บทสรุปผู้บริหาร	
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๑
๑. หลักการและเหตุผล	๑
๒. วัตถุประสงค์	๑
๓. ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๒
๔. วิธีการดำเนินการ	๒
ส่วนที่ ๒ ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่างๆ	๔
๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐	๔
๒. พระราชบัญญัติมาตรฐานจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒	๔
๓. แผนระดับที่ ๑	๔
๔. แผนระดับที่ ๒	๕
๕. แผนระดับที่ ๓	๗
๖. มาตรการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร	๑๔
ส่วนที่ ๓ กระบวนการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๒๐
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)	
ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดประเด็นสำคัญในการพัฒนาบุคลากร	๒๑
ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๒๑
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	
ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดรายละเอียด (ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๒๒
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)	
ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดกลไกการขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากร	๒๒
ขั้นตอนที่ ๕ พิจารณานุมัติหรือเห็นชอบแผน	๒๒
ขั้นตอนที่ ๖ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๒๒
ส่วนที่ ๔ การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร	๒๓
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)	
๑. วิธีการศึกษาข้อมูล	๒๓
๒. เครื่องมือที่ใช้และเก็บรวบรวมข้อมูล	๒๓
๓. การวิเคราะห์ข้อมูล	๒๓
๓.๑ ข้อมูลสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๒๓
๓.๒ การวิเคราะห์สมรรถนะหลักของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๒๖
๓.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่สำคัญ	๒๗
และส่งผลกระทบต่อความท้าทายในการบริหารและพัฒนาบุคลากร	

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
๓.๔ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๙
๓.๕ ความท้าทายสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๓๑
๓.๖ การวิเคราะห์องค์กร	๓๓
๔. แนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๓๔
ส่วนที่ ๕ สารสำคัญของแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)	๓๕
๑. วิสัยทัศน์	๓๖
๒. ค่านิยมองค์กร	๓๖
๓. เป้าประสงค์	๓๖
๔. พันธกิจ	๓๖
๕. ประเด็นการพัฒนา	๓๗
๖. ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	๓๗
๗. แผนการดำเนินงานตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)	๓๙
ส่วนที่ ๖ การขับเคลื่อนและติดตามการประเมินผลแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)	๔๕
ภาคผนวก	

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรและยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร คือ “บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างมืออาชีพ รู้เท่าทันเทคโนโลยีพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข” โดยแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) มีค่านิยมองค์กร เป้าหมาย พันธกิจ ประเด็นการพัฒนา และยุทธศาสตร์ ดังนี้

### ๑. ค่านิยมองค์กร

T – SMART

T : Technology

S : Service mind ความพร้อมในการให้บริการ

M : Mastery การทำงานแบบมืออาชีพ

A : Achievement การทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

R : Relationship ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากร

T : Teamwork การทำงานเป็นทีม

### ๒. เป้าหมาย

๒.๑) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร (HRD PLAN) อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับใช้เป็นกลไกและเครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

๒.๒) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุน การดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม

๒.๓) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความเป็นมืออาชีพ และพร้อมขับเคลื่อนตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒.๔) บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลจนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๒.๕) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพัน และสุขภาพองค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance ลดอัตรา การลาออก การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

### ๓. พันธกิจ

๓.๑) สนับสนุน เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากร

๓.๒) ส่งเสริมให้มีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม

๓.๓) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความเป็นมืออาชีพ และพร้อมขับเคลื่อนตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

๓.๔) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อพร้อมสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๓.๕) ส่งเสริม สนับสนุน การมีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพันและสุขภาวะองค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance

#### ๔. ประเด็นการพัฒนา

๔.๑) เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๔.๒) ยกระดับการบริหารงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รองรับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้มีความคล่องตัว

๔.๓) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

๔.๔) พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการนำไปใช้ประโยชน์ตามภารกิจของหน่วยงาน

๔.๕) เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

#### ๕. ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นการพัฒนากระบวนการจัดการองค์กร เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม ซึ่งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

**เป้าหมาย** สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (HRD PLAN) อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับใช้เป็นกลไกและเครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

**กลยุทธ์** จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อใช้เป็นกลไกเครื่องมือ สนับสนุนและติดตามการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ยกระดับการบริหารงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รองรับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้มีความคล่องตัว

**เป้าหมาย** องค์กรมีการบริหารบุคลากรและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน ช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

**กลยุทธ์** ๑. จัดทำข้อมูลประวัติ ก.พ.๗ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์

๒. จัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังตำแหน่งพนักงานราชการเพื่อให้ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังตามที่หน่วยงานต้องการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓	<p>๓. จัดทำ Job Description เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงบอกคุณลักษณะของพนักงาน ความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้น ๆ</p> <p>๔. วิเคราะห์อัตรากำลังที่มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในปัจจุบัน เพื่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย</p> <p>พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร</p>
เป้าหมาย	<p>สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีความเป็นมืออาชีพเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร</p>
กลยุทธ์	<p>๑. จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ทั้งจัดเองภายในหน่วยงาน ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกหน่วยงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองผ่านระบบ e-learning เช่น หลักสูตรการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานด้านศิลปะร่วมสมัย เป็นต้น</p> <p>๒. จัดให้การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการส่งเสริมการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร</p> <p>๓. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ บูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยกับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมถึงสร้างวัฒนธรรมการโค้ชหรือการสอนงานในองค์กรให้บุคลากรทุกระดับมองเห็นประโยชน์ของการพัฒนาและช่วยเหลือกันจากการ Coaching</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	<p>พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการนำไปใช้ประโยชน์ตามภารกิจของหน่วยงาน</p>
เป้าหมาย	<p>บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน</p>
กลยุทธ์	<p>๑. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-learning</p> <p>๒. ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบด้านดิจิทัลเพื่อนำมาปรับใช้ในหน่วยงาน</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๕	<p>เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย</p>
เป้าหมาย	<p>มีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพันและสุขภาวะองค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance ลดอัตราการลาออก การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร</p>
กลยุทธ์	<p>๑. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีขององค์กร</p> <p>๒. ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>

๓. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้วยการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work Life balance) ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข

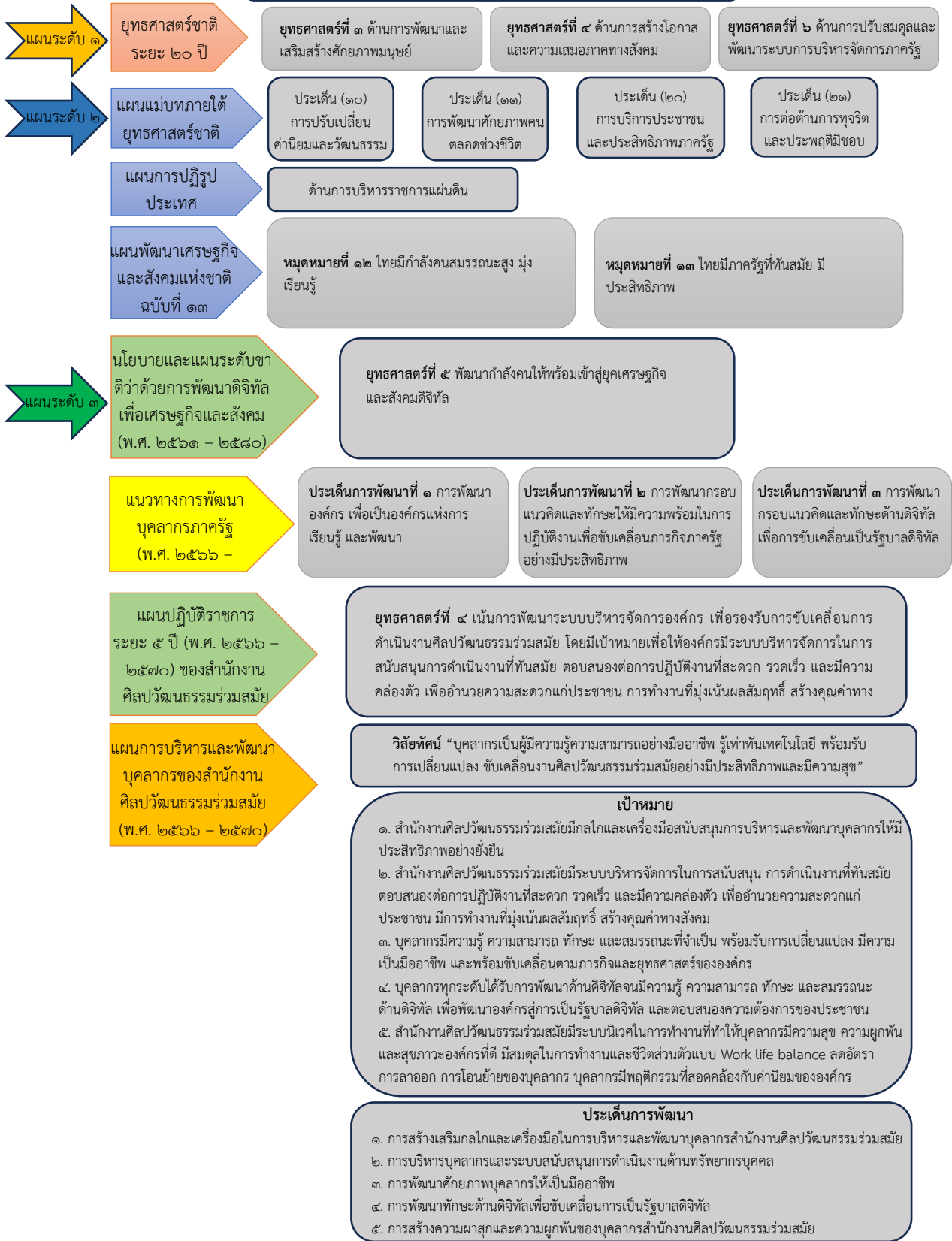
๔. ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน เช่น พัฒนารูปแบบการให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ และการธำรงรักษาบุคลากร ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดี (Mindset) มีความรักและความผูกพันต่อองค์กร

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

มีสอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทางขององค์กร ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบาย แผนปฏิบัติราชการ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารและพัฒนาบุคลากรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการบริหารพัฒนาบุคลากรขององค์กร และเสริมสร้างการบูรณาการการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยบรรลุผลสัมฤทธิ์และวิสัยทัศน์ตามแผนปฏิบัติราชการ และมีทิศทางในการก้าวไปข้างหน้าอย่างถูกต้องและเหมาะสมในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น มีความเป็นผู้นำ เป็นคนดี มีระเบียบวินัย รวมทั้งมีพลังกาย พลังใจ ในการปฏิบัติภารกิจของตนให้ประสบความสำเร็จ โดยกระบวนการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย การวิเคราะห์ความสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ การวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวัง และความท้าทาย ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ มาใช้ในการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)



**ผังความเชื่อมโยงแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)**



## ส่วนที่ ๑ บทนำ

### ๑ หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ซึ่งส่งผลเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะต่าง ๆ ทั้งในเชิงรูปแบบ วิธีการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้องค์กรอยู่รอด สำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรภาครัฐ เป็นการรับมือกับสถานการณ์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และมุ่งผลประโยชน์ต่อส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ปลอดภัย และประพจน์ดีมีขอบ บุคลากรเป็นคนดีและเป็นคนเก่ง มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรม ได้รับการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และพร้อมปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น เพื่อจูงใจให้ผูมีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นให้กำลังคนในหน่วยงานมีสมรรถนะสูง มีความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ทันสมัย ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม รวมถึงพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดความสามารถสูง มีความรับผิดชอบ มีความเป็นมืออาชีพ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานสามารถขับเคลื่อนการพัฒนางานภายใต้บริบทความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย มีภารกิจที่สำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาภูมิปัญญาและการประยุกต์ใช้ในสังคม และมีหน้าที่ประสานงานเครือข่ายองค์กรศิลปวัฒนธรรมทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ จัดให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ สติปัญญา และการประยุกต์ใช้งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ระดมทรัพยากรและจัดให้มีกองทุนหรือแหล่งทุนด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) ได้พิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดในการดำเนินงานให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ นโยบายกระทรวงวัฒนธรรม และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ปฏิบัติภารกิจอย่างมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ก้าวทันกับการบริหารจัดการภาครัฐและสามารถขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือช่วยกำหนดทิศทางการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒.๒ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการติดตามและประเมินผลการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
ประจำปีงบประมาณให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนด

### ๓. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากร  
บุคคลที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงาน รวมถึงนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับชาติ  
เกิดการพัฒนาบุคลากรที่ตรงตามความต้องการ บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ  
สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึง  
ช่วยขับเคลื่อนหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### ๔. วิธีการดำเนินการ

การจัดทำการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)  
มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ สัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เกี่ยวกับนโยบายด้านการบริหารและพัฒนา  
บุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อนำนโยบายดังกล่าวมากำหนดเป็นกรอบแนวทางในกำหนด  
ประเด็นสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ซึ่งประเด็นสำคัญที่ผู้บริหาร  
คาดหวังในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ประกอบด้วย

(๑) บุคลากรทุกระดับต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม เป็นสำคัญประพฤติปฏิบัติตนตาม  
พระราชบัญญัติมาตรฐานจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒

(๒) บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และมีความเชี่ยวชาญ  
ในสายงานของตน ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นมืออาชีพ และสามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม  
มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในทักษะด้านดิจิทัล และพร้อมสู่การเป็นรัฐบาล  
ดิจิทัล

(๔) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยพร้อมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(๕) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งความสุข

๔.๒ ศึกษา วิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรม  
ร่วมสมัย โดยแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ

(๑) ด้านปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการระยะ  
๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ข้อมูลข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรม  
ร่วมสมัย ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมถึง  
ความท้าทายสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

(๒) ด้านปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ  
๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การปฏิรูประบบราชการไทย  
เพื่อรองรับ Thailand ๔.๐ การขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ รวมถึง  
แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๔.๓ แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
ตามคำสั่งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ที่ ๖๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมี  
ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นที่ปรึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
เป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

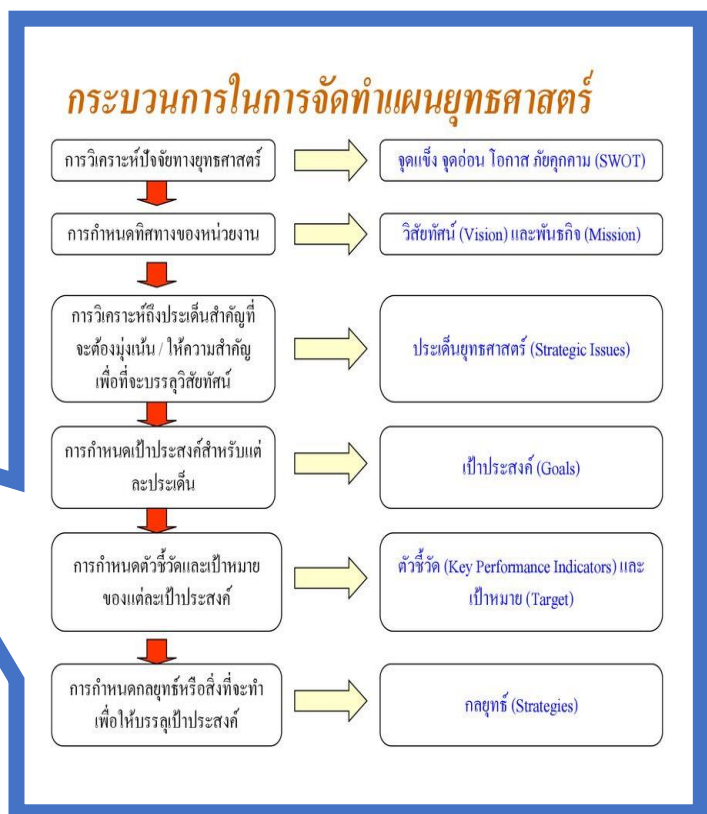
เป็นคณะทำงาน มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย พร้อมทั้งตรวจสอบ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๔ จัดประชุมเพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) โดยมีการร่วมระดมความคิดเห็นในการทบทวนจุดอ่อน จุดแข็ง ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (HR SWOT) พร้อมกำหนดแผนการและบริหารและพัฒนา แนวทางการบริหารและพัฒนา เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และโครงการสำคัญให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร กรอบนโยบายของผู้บริหาร รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๔.๕ จัดประชุมเพื่อทบทวนการจัดทำ (ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) รับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนฯ เพื่อให้แผนดังกล่าวมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ก่อนเสนอผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อพิจารณาเห็นชอบพร้อมอนุมัติ (ร่าง) แผนฯ

๔.๖ เสนอผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อขอความเห็นชอบ อนุมัติและประกาศใช้แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)

๔.๗ ประกาศใช้และแจ้งเวียนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) พร้อมทั้งแนวทางในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนฯ เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยนำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนฯ



## ส่วนที่ ๒

### ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ

การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) มีการวิเคราะห์ข้อมูลความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ ทั้งแผนระดับที่ ๑ แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาบุคลากรในอนาคต เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดและทิศทางในการดำเนินการ เพื่อจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### ๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐

มาตรา ๒๕๘ ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผล

ข. ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

(๓) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐ แต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน

(๔) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถ อย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการ และการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจาก การใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา

#### ๒. พระราชบัญญัติมาตรฐานจรรยาบรรณ พ.ศ. ๒๕๖๒

กฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจรรยาบรรณใช้เป็นหลักสำหรับใช้จัดทำประมวลจรรยาบรรณของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งมาตรฐานทางจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประกอบด้วย ๗ ข้อ ดังนี้

๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดีและรับผิดชอบต่อหน้าที่

๓) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม

๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ

๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ

๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

#### ๓. แผนระดับที่ ๑

๓.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี กำหนดวิสัยทัศน์ให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่ พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

- ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย มีความเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ใน ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เป้าหมายภาครัฐ มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ภาครัฐมีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เป้าหมาย ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เป้าหมายสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ

๔) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายคนไทยเป็นคนดีคนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

๕) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป้าหมายประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

#### ๔. แผนระดับที่ ๒

##### ๔.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐ (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็น (๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มีเป้าหมายให้งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น ผ่านการพัฒนาการบริการภาครัฐ โดยภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยภาครัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้การบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน โดยต้องมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ เสียค่าใช้จ่ายน้อย ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน และผู้ใช้งานไม่ต้องร้องขอหรือยื่นเรื่องต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยออกแบบแนวทาง ขั้นตอน รูปแบบการให้บริการของภาครัฐให้เป็นรูปแบบดิจิทัลและวางแผนให้มีการเชื่อมโยงหลายหน่วยงาน และสร้างความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความพร้อมในการให้บริการประชาชน สามารถพัฒนานวัตกรรมมาใช้สร้างสรรค์และพัฒนาบริการเดิมและสร้างบริการใหม่ที่เป็นพลวัตสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชน ภาคธุรกิจ และผู้ใช้บริการ

#### ๔.๒ แผนปฏิรูปประเทศ

เป้าหมายรวมอันเป็นผลลัพธ์ที่คาดหวังของการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย

- (๑) องค์กรภาครัฐเปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลกันด้วยระบบดิจิทัล
- (๒) โครงสร้างองค์กรภาครัฐ เปรี้ยว กะทัดรัด แต่แข็งแรง สามารถบูรณาการความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการทำงานเพื่อประชาชน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก
- (๓) ระบบบริหารและบริการประชาชนเป็นระบบดิจิทัล มีความโปร่งใส ทันสมัย ปรับตัวได้รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม
- (๔) ระบบบุคลากร ภาครัฐมีมาตรฐาน สามารถสรรหา ดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรมจริยธรรม ในการทำงานอย่างมืออาชีพ และเป็นหัวใจของประชาชน
- (๕) ภาครัฐมีวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชัน และมีระบบป้องกันการแทรกแซงโดยไม่เป็นธรรม จากผู้มีอำนาจและอิทธิพล เน้นให้บริการภาครัฐสามารถแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานของประชาชน โครงสร้าง และระบบงานภาครัฐมีประสิทธิภาพสูง เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนและบูรณาการกัน อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ มีคุณภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศ และภาครัฐมีนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการให้บริการประชาชน เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งภาพลักษณ์ของภาครัฐไทยในเวทีโลกได้รับการยอมรับ

#### ๔.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

ข้อ ๒.๔ บริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ อย่างเป็นรูปธรรมและทันต่อสถานการณ์ โดยเร่งปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถให้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานแก่ประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการเชื่อมโยงจากส่วนกลางสู่ท้องถิ่นได้อย่างมีบูรณาการ และมีธรรมาภิบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางสังคม และฟื้นฟูความเชื่อมั่นในรัฐ เป็นการเสริมสร้างทุนทางสถาบันของประเทศ ซึ่งการปฏิรูปภาครัฐเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญของไทยมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคที่คนในสังคมส่วนใหญ่มีความตระหนักรู้ด้านสิทธิมนุษยชน ภาครัฐจึงต้องเร่งพัฒนากลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการสาธารณะให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ร่วมกับการใช้ข้อมูลและกระบวนการมีส่วนร่วมในการออกแบบนโยบายสาธารณะและการกำกับดูแลการดำเนินงานของรัฐให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับสภาวการณ์ที่ปรับเปลี่ยนไปได้ อย่างฉับไว เพื่อเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ โดยภาครัฐต้องทบทวนบทบาทและกระบวนการทำงาน เน้นการพัฒนาสมรรถนะให้ยืดหยุ่น คล่องตัว เชื่อมโยง และเปิดกว้าง ควบคู่กับการพัฒนาข้อมูลและบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนและภาคธุรกิจสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็วและประหยัด เพื่อให้สามารถให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเท่าทันต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชนและทุกภาคส่วน ซึ่งต้องมีการปรับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภาครัฐ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐแบบดิจิทัล รวมถึงยกเลิกกฎหมายที่ล้าสมัย หมดความจำเป็น พร้อมกับการพัฒนากฎหมายและกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ในอนาคต เพื่อให้ประเทศไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะ ทันสมัย คล่องตัว และตอบโจทย์ประชาชน สามารถเป็นปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศได้อย่างแท้จริง

## ๕. แผนระดับที่ ๓

๕.๑ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การพัฒนากำลังคนดิจิทัล หมายถึง การสร้างและพัฒนาศักยภาพผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนา ประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ที่ ๕ มุ่งเน้น การพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ขึ้นมารองรับการทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มคนทำงานที่จะเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตภาพการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ และกลุ่มคนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล อย่างไรก็ตามการเตรียมความพร้อมให้ประชาชนทั่วไปก็เป็นอีกเรื่อง ที่สำคัญอย่างทัดเทียมกัน

๕.๒ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ได้ผ่านการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๖ ซึ่งมีผลใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป โดยแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ มีวิสัยทัศน์ คือ “บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ ประชาชน” มุ่งยกระดับภาครัฐไทยสู่เป้าหมายการให้บริการที่ตอบสนองประชาชน และลดความเหลื่อมล้ำ การเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของภาคธุรกิจ การสร้างความโปร่งใสที่เน้นการเปิดเผยข้อมูล แก่ประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอและการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน และการเป็นภาครัฐที่ปรับตัว ทันการณ์ อันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศต่อไป

แผนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ข้างต้นไว้ ๔ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว และ ขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สร้างมูลค่าเพิ่มอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลมีทิศทางที่ชัดเจนและเกิดขึ้นได้จริงในเชิงปฏิบัติ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาในด้านที่มุ่งเน้นสำคัญไว้ทั้งหมด ๑๐ ด้าน ได้แก่ การศึกษา สุขภาพและ การแพทย์ ความเหลื่อมล้ำทางสิทธิสวัสดิการประชาชน สิ่งแวดล้อม การเกษตร การท่องเที่ยว การส่งเสริม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แรงงาน การยุติธรรม และการมีส่วนร่วม โปร่งใสและตรวจสอบได้ ของประชาชน

ทั้งนี้ แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลมีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการจากทุกหน่วยงาน ภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาและยกระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับทิศทางการขับเคลื่อนของประเทศ จึงไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนาหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หากแต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน ภาครัฐในการพัฒนาและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม ให้สนองตอบ ต่อความต้องการของประชาชน และมีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาประเทศ



### ๕.๓ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ด้วยคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ โดยมีสาระสำคัญ คือ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำข้อเสนอ “แนวทาง การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐” โดยได้รวบรวมสาระสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ที่สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อให้ส่วนราชการมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถบูรณาการความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ถือเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการบุคคล ภายใต้มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ จึงมีหลักการดำเนินการในภาพรวมไม่แตกต่างจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ แต่มีการปรับปรุงประเด็นการพัฒนา โดยรวมประเด็นการพัฒนารอบทักษะ (Skillsets) และกรอบความคิด (Mindset) เข้าด้วยกัน (ประเด็นการพัฒนาที่ ๒) และเพิ่มเติมประเด็นการพัฒนารอบความคิด และทักษะด้านดิจิทัล (ประเด็นการพัฒนาที่ ๓) ซึ่งเป็นผลจากการผนวกรวมแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลฉบับเดิมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

#### ๑. วัตถุประสงค์

- หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบราชการและพัฒนาระบบราชการบุคคลได้อย่างเป็นระบบ

- บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### ๒. เป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

- ประชาชนและผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ

- หน่วยงานภาครัฐมีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

- บุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาตัวเองและสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการของประชาชน

#### ๓. หลักการและแนวคิด

- การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชนและกลุ่มเป้าหมาย

- การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

- การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ

#### ๔. กลุ่มเป้าหมาย

- หน่วยงานของรัฐ : ครอบคลุมส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ในฝ่ายบริหารอาจพิจารณาंनाแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม

- บุคลากรภาครัฐ : ข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการ โดยแบ่งออกเป็น ๕ กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย

- (๑) บุคลากรแรกบรรจุ
- (๒) บุคลากรที่มีประสบการณ์
- (๓) บุคลากรที่ทำหน้าที่หัวหน้างาน
- (๔) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- (๕) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร

ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่น หน่วยงานสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้

โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

๕. ระยะเวลาดำเนินการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่มาใช้แทน

๖. กลไกการดำเนินการ

กำหนดกลไกการดำเนินการไว้ ๒ ลักษณะ ดังนี้

- ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของฝ่ายบริหาร
- ส่วนราชการดำเนินการโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสามัญประจำกรม (อ.ก.พ. กรม)

ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานของส่วนราชการ และให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการ

๗. ประเด็นการพัฒนา

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

ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย : หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ใช้งานง่ายเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๒ การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้และปรับตัว โดยการกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น วิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ

กลยุทธ์ที่ ๓ การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี โดยการกำหนดมาตรการ หรือ กลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐานจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนดเป็นมาตรฐาน/แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน

กลยุทธ์ที่ ๔ การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม โดยการกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิดการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

(๑) การส่งเสริมการปฏิบัติงาน โดยวางระบบ รูปแบบ วิธีการทำงานที่ตอบสนองต่อภารกิจองค์กรและกลุ่มเป้าหมาย ให้มีความสำคัญกับบุคลากรทุกกลุ่มในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน

(๒) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(๓) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๑. กรอบความคิด (Mindset) ที่กำหนดเป็นเป้าหมายการพัฒนา ๔ กรอบความคิด ดังนี้

- กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) หมายถึง ทักษะคิดแบบยืดหยุ่นและเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้า เชื่อในศักยภาพของคนและเชื่อในความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองได้เสมอ

- กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่นและให้ความสำคัญกับผู้อื่นไม่น้อยไปกว่าของตนเอง

- กรอบความคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่เปิดรับและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกและความหลากหลายในมิติต่าง ๆ

- กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset) หมายถึง ทักษะคิดที่ช่วยให้บุคคลเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาการทำงานและการใช้ชีวิต ส่งผลให้มีความสนใจใคร่รู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้าใจรูปแบบและทิศทางของเทคโนโลยีและดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Digital Landscape) สามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทดิจิทัล

๒. ทักษะ (Skills) ครอบคลุมขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง ทั้งความคิดและพฤติกรรมการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาผู้นำ ดังนี้

- ทักษะการรู้คิด (Cognitive Skills) เช่น การคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ การคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ที่จะรักเรียน

- ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Social and Emotional Skills) เช่น การตระหนักถึงความสามารถของตนเอง การเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น และการทำงานร่วมกันและความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่

- ทักษะการปฏิบัติ (Practical Skills) เช่น ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และทักษะด้านดิจิทัล (รายละเอียดทักษะดิจิทัลอยู่ในประเด็นการพัฒนานาที ๓)

- ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills) เช่น การยึดมั่นในมาตรฐาน จริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ การอำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้เกิดบูรณาการในการทำงานและความร่วมมืออย่างเต็มที่ การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลลัพธ์

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development Plan: HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคนของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงกับ ประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ เข้ากับภารกิจหลักของส่วนราชการและ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ทำหาย

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากร ภาครัฐทุกระดับที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุน การเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงจัดทำและพัฒนาทักษะ เฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ ๓ กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และสร้างความพร้อม ในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ การขับเคลื่อนการดำเนินการ

(๑) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนด นโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากรและการกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ

(๒) การบริหารจัดการเพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณที่สามารถพัฒนา บุคลากรได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยส่วนราชการวิเคราะห์แนวโน้มและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เพื่อวางแผนในการพัฒนาที่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เชื่อมโยงถึงการกำหนดงบประมาณที่เหมาะสม

(๓) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากร/ตนเอง โดยส่วนราชการกำหนดให้ การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน

ประเด็นการพัฒนานาที ๓ การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อ ขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและตอบสนองความต้องการของประชาชน ดังนี้

(๑) กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาตามการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่

(๑.๑) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Information Technology: IT)

(๑.๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง (Non-IT)

(๒) กรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ประกอบด้วย ๗ ทักษะ ได้แก่

(๒.๑) ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

(๒.๒) การปฏิบัติตามและใช้กฎหมายด้านดิจิทัล

(๒.๓) ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล

(๒.๔) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนางาน

(๒.๕) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการบริการ

(๒.๖) การใช้ประโยชน์และการใช้ข้อมูลร่วมกัน

(๒.๗) ความมั่นคงปลอดภัยด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์

กลยุทธ์ที่ ๑ กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลโดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ ๒ กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนากลไกและเครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ ๓ ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัลในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ

(๑) การวิเคราะห์ภารกิจ และกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้

(๒) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่

(๓) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากรและเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

สำนัก ก.พ.

(๑) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๒) ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร

๘. การขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาฯ ไปสู่การปฏิบัติ

กำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ รวมถึงบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายมีบทบาทหน้าที่ เช่น

- บุคลากรภาครัฐ ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ โดยใช้ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กัน รวมทั้งวางแผนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาตนเอง

- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนา โดยมอบหมายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ท้าทายให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองของบุคลากร

- ผู้บริหารส่วนราชการ/หน่วยงานภาครัฐ กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาในระดับองค์กรให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับเป้าหมายที่ระบุไว้ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และพันธกิจของหน่วยงาน รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุน และให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- สำนักงาน ก.พ. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ เช่น กำหนดกรอบหลักเกณฑ์และวิธีการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรภาครัฐแต่ละระดับ และพัฒนาระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่สนับสนุนการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร

- ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล ได้แก่ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ดศ.) สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (สคช.) และสำนักงาน ก.พ. สนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐทั้งในระดับองค์กรและบุคคล ดูแล พัฒนาและให้การรับรองหลักสูตรการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรักษามาตรฐานการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

#### ๙. ตัวชี้วัดการดำเนินการ

- ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ เช่น

(๑) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

(๒) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและทักษะด้านดิจิทัล

(๓) จำนวนนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ/การให้บริการ e-Service

- สำนักงาน ก.พ. เช่น

(๑) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา นโยบาย/หลักเกณฑ์/ระบบ/เครื่องมือ/กลไกที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(๒) ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมให้ส่วนราชการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ และยุทธศาสตร์องค์กร

#### ๑๐. การติดตามและประเมินผล

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ปีละ ๑ ครั้ง โดยให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ของปีงบประมาณนั้นๆ ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนธันวาคมของปีงบประมาณถัดไป โดยสำนักงาน ก.พ. จะประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม เพื่อรายงานต่อคณะอนุกรรมการวิสามัญ (อ.ก.พ. วิสามัญ) เกี่ยวกับการเรียนรู้และพัฒนา/ ก.พ. และ เมื่อครบระยะเวลาการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว เมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ ให้ประเมินและจัดทำรายงานผลการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พร้อมจัดทำข้อเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐฉบับใหม่เสนอต่อ ก.พ. และคณะรัฐมนตรีต่อไป

๕.๓ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม

#### ๕.๔ นโยบายผู้บริหารสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ได้มอบนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อนำนโยบายดังกล่าวมากำหนดเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดประเด็นสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ซึ่งประเด็นสำคัญประกอบด้วย

(๑) บุคลากรทุกระดับต้องยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม เป็นสำคัญประพฤติปฏิบัติตนตามพระราชบัญญัติมาตรฐานจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒

(๒) บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และมีความเชี่ยวชาญในสายงานของตน ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นมืออาชีพ และสามารถนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในทักษะด้านดิจิทัล และพร้อมสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(๔) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยพร้อมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(๕) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งความสุข

#### ๖. มาตรการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

##### ๖.๑ การปฏิรูประบบราชการ ๔.๐

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิรูประบบราชการของไทย เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ ๓ ประการ ดังนี้

๑) เปิดกว้างและเชื่อมโยง (Open & Connected Government)

๒) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen - Centric Government)

๓) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

##### ๖.๒ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล กำหนดเกณฑ์สำคัญไว้ ๓ ประเด็น คือ ระบบงานบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างสิ่งจูงใจ และการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจแก่บุคลากร

##### ๖.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินขีดสมรรถนะของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงขีดความสามารถและระดับความสำเร็จของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์หลักการของ Balance Scorecard มาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคล และเมื่อนำมาปรับใช้กับข้าราชการพลเรือน จึงเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง จะต้องมีการเชื่อมโยงระดับนโยบายยุทธศาสตร์และระบบปฏิบัติการเข้าด้วยกัน ซึ่งจะเน้นการสร้างคุณค่าของพนักงาน ให้มีความรู้ความสามารถ ในทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อให้ถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ และสามารถสร้างมูลค่าให้กับองค์กรได้ (Value Creation) เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายให้ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุตามมิติทั้ง ๕ ด้าน ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

## มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

### ๖.๔ แนวคิดเกี่ยวกับช่วงอายุในองค์กร

การจำแนกกลุ่มคนตามช่วงอายุต่าง ๆ ที่เติบโตขึ้นมาภายใต้สภาพแวดล้อม บริบททางสังคม ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ ในลักษณะเดียวกัน ส่งผลให้มีแนวคิด ทักษะ ค่านิยม พฤติกรรม รวมถึงรูปแบบในการดำเนินชีวิตที่เหมือนกัน

### ๖.๕ แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่

บุคลากร คือส่วนสำคัญที่จะนำพาให้องค์กรก้าวหน้า เติบโต และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ การเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรให้ทัน และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๗ รูปแบบ ดังนี้

- ๑) ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารให้มากขึ้นเข้าใจเป้าหมายขององค์กร
- ๒) การพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากร
- ๓) การพัฒนาทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills)
- ๔) การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมต้องสนุก น่าเรียนรู้ น่าสนใจ
- ๕) การปรับเปลี่ยนทัศนคติ (Mindset) ของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร
- ๖) การมุ่งเน้นผู้เรียนมากกว่าเนื้อหาในการสอน
- ๗) การเรียนบนสื่อออนไลน์หรือสื่อดิจิทัล

### ๖.๖ การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ (21<sup>st</sup> – Century Skill)

องค์กร (World Economic Forum : WEF) ได้สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้งแนวโน้มด้านเทคโนโลยีในองค์กรใหญ่ ๆ ทั่วโลก พบว่า ในปัจจุบันและอนาคตองค์กรต่าง ๆ ได้นำความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงานมากขึ้น ดังนั้น บุคลากรในองค์กรต้องมีการปรับตัวในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีที่มีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่มทักษะ คือ

กลุ่มที่ ๑ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิสัมพันธ์กับบริบทที่แตกต่างกัน (Foundational Literacies) เนื่องจากเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้บริบทในการใช้ชีวิตได้เปลี่ยนแปลงไป จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะดังต่อไปนี้ คือ การใช้ภาษา (Literacy) การคำนวณ (Numeracy) การใช้เทคโนโลยี (ICT Literacy) การใช้วิทยาศาสตร์กับสิ่งรอบตัว (Scientific Literacy) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและวัฒนธรรม (Cultural & Civil Literacy) การจัดการด้านการเงิน (Financial Literacy) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)

กลุ่มที่ ๒ ทักษะด้านการจัดการกับปัญหา (Competencies) เป็นทักษะสำคัญที่ใช้ร่วมกับการวิเคราะห์ปัญหาให้ถูกจุด ซึ่งสภาพปัญหาในอนาคตจะมีความซับซ้อนและท้าทายมากกว่าในอดีต ดังนั้น บุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะดังต่อไปนี้ คือ การวิเคราะห์ปัญหาให้ถูกจุด (Critical Thinking/Problem – Solving) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creativity) และการสื่อสารและการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Communication & Collaboration)

กลุ่มที่ ๓ ทักษะการจัดการตัวเองกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป (Character Qualities) เนื่องจาก ความรวดเร็วของสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บุคลากรยุคใหม่ต้องปรับตัวให้ทัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะดังต่อไปนี้ คือ ความอยากรู้อยากเห็น (Curiosity) การริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Persistence/Grit) ความสามารถในการปรับตัว



เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม (Adaptability) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และความตระหนักถึงสังคมและวัฒนธรรม (Social & Cultural Awareness)

๖.๗ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๖ ได้มีมติเห็นชอบมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ตามที่คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) เสนอ ซึ่งประกอบด้วย ๒ มาตรการหลัก ได้แก่

(๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

(๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ

รวมทั้งแนวทางการนำมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐไปสู่การปฏิบัติ โดยมีกรอบแนวทางมาจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๕ ที่ได้รับทราบรายงานสรุปภาพรวมการบริหารกำลังคนของส่วนราชการในฝ่ายพลเรือนและแนวโน้มค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐและเห็นชอบข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารอัตรากำลังของภาคราชการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดสอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ตามที่สำนักงาน ก.พ. ในฐานะฝ่ายเลขานุการร่วม คปร. เสนอ โดยจุดเน้นในประเด็นที่สำคัญของมาตรการฯ สรุปได้ดังนี้

๑) ปรับกรอบระยะเวลาการดำเนินการ ให้มีผลบังคับใช้ภายในระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อให้การบริหารกำลังคนภาครัฐสอดคล้องกับเป้าหมายการขับเคลื่อนภารกิจตามหมวดหมายที่ ๑๓ ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ส่งเสริมให้ส่วนราชการทบทวนภารกิจและการใช้กำลังคนที่มีอยู่ เพื่อให้ภาครัฐมีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสม ปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สามารถถ่ายโอนภารกิจ มาเป็นตำแหน่งงานหลักที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ ปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานภาครัฐให้หลากหลาย ยืดหยุ่น ครอบคลุม ให้มีการจ้างงานในรูปแบบสัญญามากขึ้น และลดการจ้างงานแบบตลอดชีพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการจ้างงานในปัจจุบัน และดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่นวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ โดยเฉพาะด้านดิจิทัลที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

๒) ปรับแนวทางของมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ โดยแบ่งการบริหารอัตรากำลังออกเป็น ๒ ช่วง ในกรณีข้าราชการพลเรือนสามัญ และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา ๓๘ ค. (๒) เฉพาะตำแหน่งที่ ก.ค.ศ. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทวิชาการและตำแหน่งประเภททั่วไป แบ่งการบริหารอัตรากำลังออกเป็น ๒ ช่วง ได้แก่

(๑) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ ให้ทุกส่วนราชการตรึงอัตรากำลัง โดยไม่เพิ่มกรอบอัตรากำลังตั้งใหม่ในภาพรวมเพื่อให้ส่วนราชการมีระยะเวลาในการดำเนินการทบทวนบทบาทภารกิจจัดอัตรากำลังแต่ละประเภทให้เหมาะสม กับภารกิจและลักษณะงาน และบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยกำหนดแนวทางให้จัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการคืนส่วนราชการเดิมทั้งหมดทันที

(๒) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ให้ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ อ.ก.พ. กรม ปฏิบัติหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาจัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการคืนให้แก่ส่วนราชการตามขนาดของส่วนราชการหรือตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยกำหนดแนวทางการจัดสรรหรือเกลี่ยอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุฯ และสัดส่วนอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุฯ ที่ต้อง

ทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น (พนักงานราชการ) ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕)

๓) ปรับแนวทางการพิจารณาการจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการประชุมหารือร่วมกับเลขาธิการ ก.ค.ศ. และผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีความเห็นโดยสรุปว่า ด้วยอัตราการเกิดลดลงทำให้แนวโน้มจำนวนนักเรียนในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะจำนวนโรงเรียนสังกัด สพฐ. ที่มีนักเรียนต่ำกว่า ๑๒๐ คน มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นมาก รวมทั้งการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการควบรวมหรือยุบเลิกยังเป็นไปได้ค่อนข้างยาก ดังนั้น เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง ในระหว่างที่รอดำเนินการตามแผนการควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก และลดผลกระทบอันเนื่องมาจากปัญหาการขาดแคลนตำแหน่งผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว แต่ยังคงไว้ซึ่งความสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและสถานการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรของประเทศ จึงปรับแนวทางการพิจารณาจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้นโดยให้โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในกลุ่มสถานศึกษา ที่มีการจัดการเรียนการสอนแบบรวมสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ ๑๒๐ คนขึ้นไปในพื้นที่ปกติ ซึ่งไม่อยู่ในแผนการถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถได้รับการพิจารณาจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในตำแหน่งครูผู้สอนคืนให้กับโรงเรียนดังกล่าวด้วย และให้ ก.ค.ศ. สามารถพิจารณานำตำแหน่งที่มีอัตรากำลังครูผู้สอนเกินเกณฑ์อัตรากำลังของ ก.ค.ศ. มากำหนดเป็นตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาให้กับโรงเรียนที่มีนักเรียน ๖๑ - ๑๑๙ คน ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษา ในระหว่างที่รอดำเนินการตามแผนควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก

๔) ให้ส่วนราชการบริหารตำแหน่งว่างที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดโดยไม่ควรมีตำแหน่งข้าราชการว่างเกินร้อยละ ๕ ของกรอบอัตราข้าราชการทั้งหมด และไม่ควรว่างติดต่อกันเป็นระยะเวลาเกิน ๑ ปี ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ในฐานะฝ่ายเลขานุการร่วม คปร. จะติดตามผลการบริหารอัตราว่างและระยะเวลาที่ว่างของตำแหน่งทุกสิ้นปีงบประมาณ โดยจะรายงาน คปร. เพื่อทราบ หรือพิจารณานำตำแหน่งว่างเกินร้อยละ ๕ มาจัดสรรให้แก่ส่วนราชการที่มีความจำเป็นต่อไป

๕) ให้เข้มงวดกับการพิจารณาจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่อย่างจริงจัง หากส่วนราชการมีคำขอรับการจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ คปร. จะนำผลการบริหารอัตราว่างของส่วนราชการในภาพรวมมาประกอบการพิจารณาจัดสรรให้แก่ส่วนราชการที่มีความจำเป็นก่อน โดยจะดำเนินการผ่านกลไกการพิจารณากลับกรองของคณะอนุกรรมการ คปร. ประกอบด้วย สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานงบประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรมบัญชีกลาง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกิจการที่ส่วนราชการมีคำขอ ร่วมกันพิจารณาให้ความเห็นต่อข้อเสนอการขอรับการจัดสรรอัตรากำลังตั้งใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดสรรอัตรากำลังโดย คปร. เป็นไปอย่างรอบคอบมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่ากับการงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐที่เพิ่มสูงขึ้น โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ คปร. จะพิจารณาอนุมัติอัตราข้าราชการตั้งใหม่ไม่เกินจำนวนรวมของอัตราข้าราชการที่ยุบเลิกและทดแทนด้วยกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการในภาพรวมของทุกส่วนราชการในปีที่ผ่านมาเพื่อควบคุมการเพิ่มอัตราข้าราชการและงบประมาณด้านบุคคลของประเทศในระยะยาว

๖) ให้องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วน นำแนวทางการบริหารอัตรากำลังของ คปร. ไปปรับใช้อย่างจริงจัง โดยให้สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร.

สำนักงานประมาณ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกรมบัญชีกลาง ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้การกำกับดูแลการควบคุมขนาดกำลังคนและภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ส่วนราชการในกำกับของฝ่ายบริหารและหน่วยงานของรัฐมีการเชื่อมโยงข้อมูลและรายงานข้อมูลอัตรากำลังภาครัฐทุกประเภท ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ในฐานะฝ่ายเลขานุการร่วม คปร. ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี เพื่อรวบรวมจัดทำเป็นฐานข้อมูลกำลังคนภาครัฐประจำปี และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐได้อย่างเหมาะสมต่อไป

หลักการของมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อมุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ ความสามารถสูง มีทักษะ การคิดวิเคราะห์และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

เป้าหมายมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑) ส่วนราชการมีขนาดกำลังคนทั้งจำนวนและรูปแบบ (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) ที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจ สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและกรม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

๒) ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกื้ออัตรากำลังไปใช้ในภารกิจที่สำคัญและจำเป็น ปรับระบบงานและกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน มีการจ้างงานรูปแบบอื่นที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ รวมทั้งมีการรายงานผลการใช้กำลังคนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคนเกิดประโยชน์สูงสุด

๓) บุคลากรภาครัฐของส่วนราชการได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สามารถปฏิบัติภารกิจภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

๑) ระดับความสำเร็จของการควบคุมขนาดกำลังคนให้เหมาะสมกับความจำเป็นตามภารกิจของส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นการควบคุมอัตราข้าราชการตั้งใหม่ และการทดแทนอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น

- สัดส่วนของการเพิ่มขึ้นของอัตราข้าราชการตั้งใหม่ในแต่ละปี ไม่เกินจำนวนรวมของอัตราข้าราชการที่ยุบเลิกและทดแทนด้วยกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการในภาพรวมของทุกส่วนราชการในปีที่ผ่านมา

- ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการนำร่องให้ส่วนราชการมีแผนการปรับลดกำลังคนโดยดำเนินการทบทวนภารกิจร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อถ่ายโอนภารกิจหรือเปลี่ยนรูปแบบการจ้างงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน

๒) ระดับความสำเร็จของการบริหารตำแหน่งของส่วนราชการ

• ร้อยละ ๙๐ ของส่วนราชการที่ได้รับอนุมัติอัตราข้าราชการตั้งใหม่สามารถดำเนินการตามแผนการสรรหาที่เสนอ คปร. ได้ตรงตามระยะเวลาและเงื่อนไขที่กำหนด

• ร้อยละ ๙๐ ของส่วนราชการที่สามารถบริหารตำแหน่งว่างได้ไม่เกินร้อยละ ๕ ของกรอบอัตราข้าราชการทั้งหมด และไม่ว่างติดต่อกันเป็นระยะเวลานานเกิน ๑ ปี (ไม่รวมกรณีตำแหน่งที่อยู่ระหว่างการดำเนินการเพื่อบรรจุ ย้าย โอน เลื่อน หรือกรณีตำแหน่งอื่นที่ถูกกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ)

๓) ระดับความสำเร็จของบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการที่ได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น ผ่านกลไกการติดตามประเมินผลตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามที่ ก.พ. กำหนด เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ขอบเขตและระยะเวลาการดำเนินการ

๑) ขอบเขต : มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ครอบคลุมการบริหารกำลังคนภาครัฐของส่วนราชการและหน่วยงานในกำกับของฝ่ายบริหารที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประเภทงบบุคลากรจากงบประมาณแผ่นดิน ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

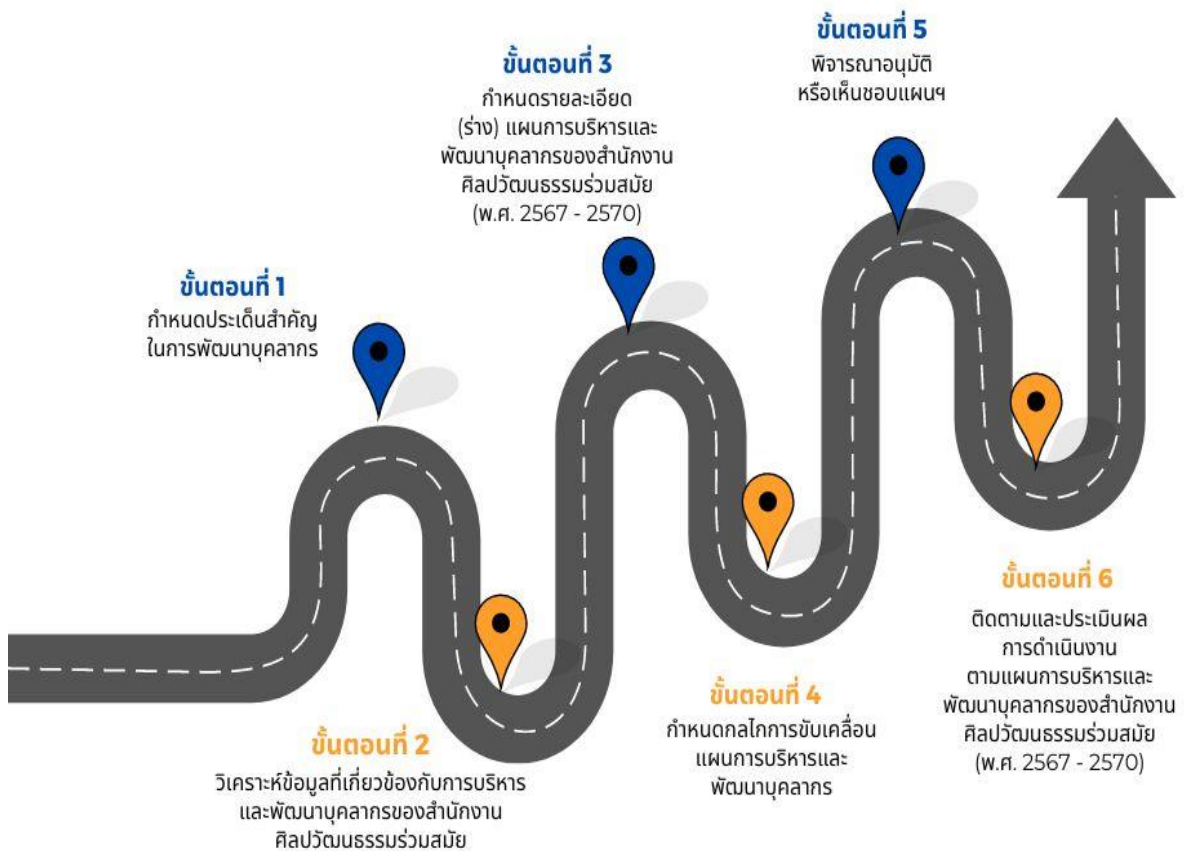
๒) ระยะเวลาการดำเนินการ : มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีกำหนดระยะเวลาดำเนินการ ๕ ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ หรือจนกว่าจะออกมาตรการฯ ฉบับใหม่ มาใช้บังคับแทน จึงจะถือว่าเป็นอันสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินการตามมาตรการฯ ฉบับนี้

### ส่วนที่ ๓

## กระบวนการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ได้ศึกษาปัจจัยและข้อมูลต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อให้แผนพัฒนาบุคลากรที่จัดทำขึ้นนั้นสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่เป็นจุดอ่อน และเสริมจุดแข็งของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตามวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรต้นแบบระดับชาติและนานาชาติ ในการนำศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างสรรค์สังคม และเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน” โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

### กระบวนการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนา บุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. 2567 - 2570)



## ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดประเด็นสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

๑) ศึกษานโยบาย ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานภาครัฐและเกี่ยวข้องกับพันธกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร รวมถึงทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าหมายการปฏิบัติงาน และนำมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ เพื่อหาประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ซึ่งประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นแผน ๓ ระดับ ดังนี้

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

แผนระดับที่ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓

แผนระดับที่ ๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และนโยบายของรัฐบาล

๒) ศึกษาแนวโน้มในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในอนาคต เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงานในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต นำผลสรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดมากำหนดประเด็นสำคัญที่ต้องการพัฒนา และเป้าหมายของการบริหารและพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ได้แก่ การปฏิรูประบบราชการ ๔.๐ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard แนวคิดเกี่ยวกับช่วงอายุในองค์กร การพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ เป็นต้น

๓) ศึกษายุทธศาสตร์สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย นโยบายของผู้บริหารด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อให้ทราบความจำเป็น และเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจขององค์กร

๔) ศึกษารายงานผลการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่ผ่านมา

## ขั้นตอนที่ ๒ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๑) ประเมินศักยภาพขององค์กรด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรจากการรวบรวมข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในมิติต่าง ๆ เช่น ช่วงอายุ การคาดการณ์จำนวนข้าราชการที่จะเกษียณอายุราชการ ประเภทและระดับตำแหน่งของบุคลากร อัตราการเคลื่อนไหวของข้าราชการ ๓ ปีย้อนหลัง ภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๒) วิเคราะห์สภาพองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์สมรรถนะหลักของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๓) จัดทำสรุปผลการประเมินศักยภาพองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดประเด็นสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

### **ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดรายละเอียด (ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)**

(ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) ได้มีการกำหนดรายละเอียดของ (ร่าง) แผนฯ ที่สำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กำหนดประเด็นการพัฒนา เป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา และโครงการสำคัญ ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยนำไปปฏิบัติตามความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน

### **ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดกลไกการขับเคลื่อนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร**

แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย มีการแต่งตั้งคณะทำงาน ตามคำสั่งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ที่ ๖๑/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นที่ปรึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นคณะทำงาน มีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย พร้อมทั้งตรวจสอบ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **ขั้นตอนที่ ๕ พิจารณานุมัติหรือเห็นชอบแผน**

๑) นำเสนอแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) และต่อผู้อำนวยการศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเพื่อพิจารณานุมัติหรือเห็นชอบแผนฯ ดังกล่าว

๒) ประกาศใช้และแจ้งเวียนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อให้หน่วยงานกำหนดแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด โครงการ/กิจกรรม ให้มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน

### **ขั้นตอนที่ ๖ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร**

กำหนดประเด็นสำคัญในการติดตามและประเมินผลการบริหารและพัฒนาบุคลากรตามแผนฯ พร้อมทั้งรูปแบบ วิธีการ การติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถวัดความสำเร็จในการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนฯ และผลสัมฤทธิ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ซึ่งจะกำหนดรอบระยะเวลาในการติดตามผลทุก ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

## ส่วนที่ ๔

### การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ได้รวบรวมข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติต่าง ๆ เช่น ช่วงอายุ ประเภทตำแหน่งของข้าราชการ รวมทั้ง อำนาจหน้าที่ ภารกิจของหน่วยงาน และนำข้อมูลดังกล่าว มาสรุปผลและวิเคราะห์เพื่อใช้ประกอบในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

#### ๑. วิธีการศึกษาข้อมูล

การจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งนโยบายของผู้บริหารด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยกำหนดรูปแบบ ขอบเขตข้อมูล ด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องการ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งศึกษา ค้นคว้าแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งทิศทาง แนวโน้มในการบริหารและพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต

#### ๒. เครื่องมือที่ใช้และเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ได้แก่ ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กร และแบบรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล

#### ๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

##### ๓.๑ ข้อมูลสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

###### ๓.๑.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรต้นแบบระดับชาติและนานาชาติในการนำศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างสรรค์สังคม และเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน”

###### ๓.๑.๒ พันธกิจ

๑) ส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างสรรคงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

๒) ส่งเสริม และสนับสนุนการนำทุนทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างการรับรู้ ความรู้ความเข้าใจ และสร้างสรรค์คุณค่าแก่สังคม

๓) บูรณาการความร่วมมือเครือข่ายศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อขับเคลื่อนและสร้างสรรค์งานศิลปะ และวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

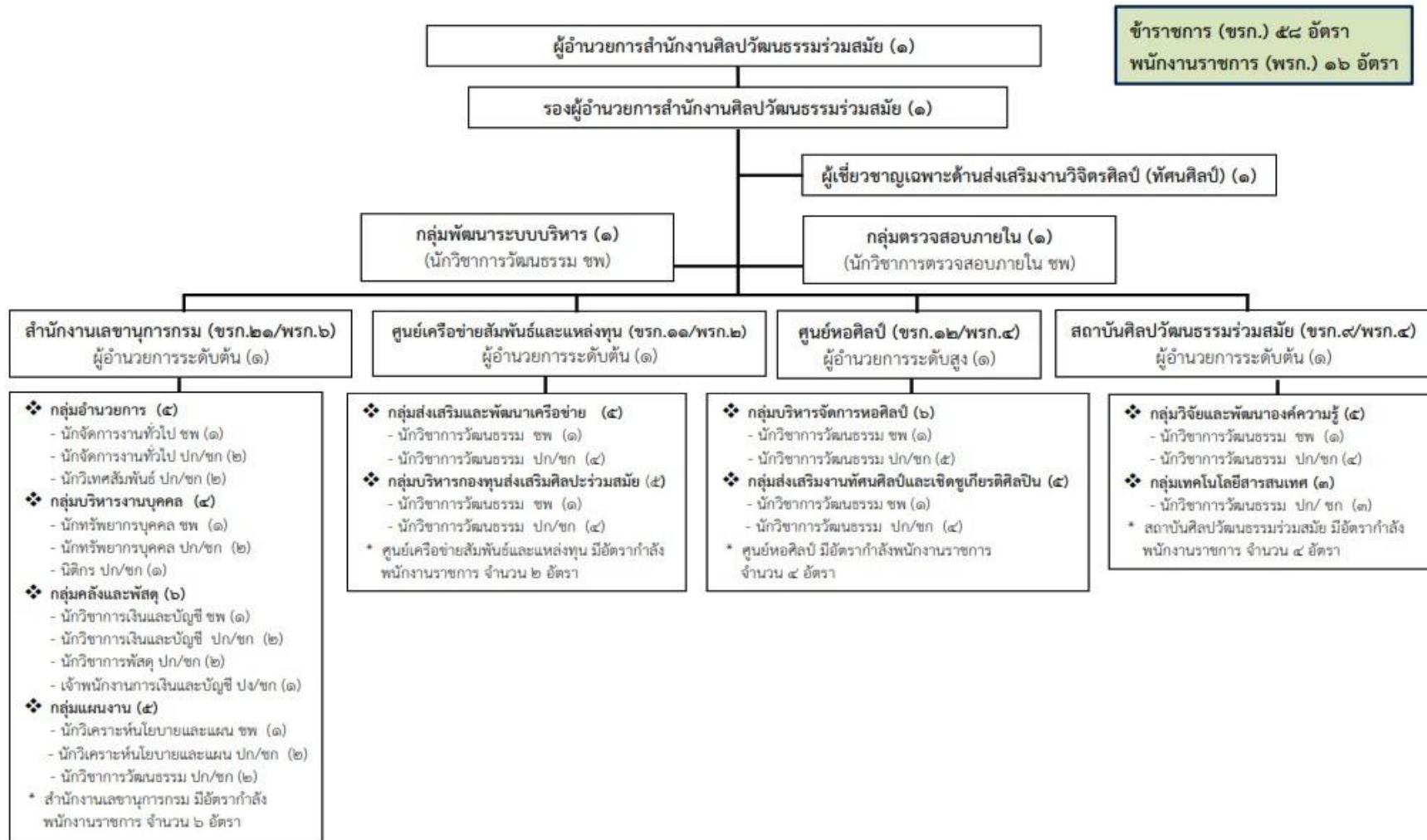
๔) ส่งเสริม และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาสร้างสรรค์ผลงาน และการบริหารจัดการองค์กร

๕) ส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้เกิดองค์ความรู้ เชิงนวัตกรรมทางสังคม



๓.๑.๓ อำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และอัตรากำลัง

### โครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย



สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย มีภารกิจเกี่ยวกับการดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ กิจกรรมสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาภูมิปัญญาและการประยุกต์ใช้ในสังคม โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ๑) ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีหอศิลป์เพื่อเผยแพร่งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๒) ประสานงานเครือข่ายองค์กรศิลปวัฒนธรรม ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ
- ๓) จัดให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๔) ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ สติปัญญา และการประยุกต์ใช้งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๕) ระดมทรัพยากรและจัดให้มีกองทุนหรือแหล่งทุนด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๖) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๗) ส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
- ๘) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรี

หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

#### ๓.๑.๔ ค่านิยมองค์กร

SMART → S : Service mind ความพร้อมในการให้บริการ

M : Mastery การทำงานแบบมืออาชีพ

A : Achievement การทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

R : Relationship ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากร

T : Teamwork การทำงานเป็นทีม

#### ๓.๑.๕ ประเด็นสำคัญตามแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ได้แก่

๑) ส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างสรรคงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

๒) ส่งเสริม และสนับสนุนการนำทุนทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างการรับรู้ ความรู้ความเข้าใจ และสร้างสรรค์คุณค่าแก่สังคม

๓) บูรณาการความร่วมมือเครือข่ายศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อขับเคลื่อนและสร้างสรรค์งานศิลปะ และวัฒนธรรม ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

๔) ส่งเสริม และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาสร้างสรรค์ผลงาน และการบริหารจัดการองค์กร

๕) ส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้เกิดองค์ความรู้เชิงนวัตกรรมทางสังคม

โดยมีเป้าหมายหลักของหน่วยงาน ดังนี้

เป้าหมายที่ ๑ : ส่งเสริม และสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์

เป้าหมายที่ ๒ : ส่งเสริม และสนับสนุนศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อสร้างคุณค่าทางสังคม

เป้าหมายที่ ๓ : ส่งเสริม และสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นองค์กรต้นแบบระดับชาติและนานาชาติ

ภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักดังกล่าว ได้กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยใน ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาศักยภาพการสร้างสรรคงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

เป้าหมาย : บุคลากรด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีศักยภาพในการพัฒนา ต่อยอด และสร้างสรรค์ผลงาน นำไปสู่การขับเคลื่อนและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจในภาคอุตสาหกรรม/เศรษฐกิจสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาศักยภาพการสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยสู่การสร้างคุณค่า ทางสังคม

เป้าหมาย : เป็นองค์กรที่เป็นแหล่งข้อมูล แหล่งเรียนรู้ และองค์ความรู้ ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่สำคัญในการสร้างความรู้ความเข้าใจ และการสร้างคุณค่า ผ่านกลไกการขับเคลื่อนและการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : เสริมสร้างภาพลักษณ์การเป็นองค์กรต้นแบบด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าหมาย : เป็นองค์กรต้นแบบในการส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนให้เกิดระบบนิเวศด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่เอื้อประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์ผลงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

เป้าหมาย : องค์กรมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวก แก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม

### ๓.๒ การวิเคราะห์สมรรถนะหลักของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๓.๒.๑ สมรรถนะหลักองค์กร : สมรรถนะหลักสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๑) ส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีหอศิลป์เพื่อเผยแพร่งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๒) ประสานงานเครือข่ายองค์กรศิลปวัฒนธรรม ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ

๓) จัดให้มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๔) ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ สติปัญญา และการประยุกต์ใช้งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๕) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๖) จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๗) ส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่กิจกรรมสร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๓.๒.๒ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๑) สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC) แยกเป็นสมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. และสมรรถนะหลักของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ดังนี้

๑.๑) สมรรถนะหลักของสำนักงาน ก.พ. เป็นสมรรถนะที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดขึ้นใช้สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ประกอบด้วยสมรรถนะจำนวน ๕ สมรรถนะ ดังนี้

(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์(Achievement Motivation)

(๒) บริการที่ดี(Service Mind)

(๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)

(๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

(๕) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

๑.๒) สมรรถนะหลักของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เป็นสมรรถนะที่กำหนดขึ้นใช้สำหรับข้าราชการทุกสายงาน/ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ประกอบด้วยสมรรถนะจำนวน ๒ สมรรถนะ ดังนี้

(๑) ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ คือ การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายด้วยความตั้งใจ งานมีความถูกต้อง สำเร็จตามเป้าหมาย ทันท่วงตามกำหนดระยะเวลา และสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๒) คุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยการมีสติสัมปชัญญะ ใฝ่ปัญญาและเหตุผลในการตัดสินใจที่จะประพฤติปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม และถูกต้อง ซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัย มีความรับผิดชอบ มีน้ำใจ มีความสามัคคี รวมถึงการทำงานดี มีระเบียบ ทำงานเต็มฝีมือ และทำงานให้เสร็จตามที่ได้รับมอบหมาย

๒) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency : MC)

เป็นสมรรถนะที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดใช้สำหรับตำแหน่งทางการบริหาร ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยใช้หลักสมรรถนะในการบริหารนี้เช่นกัน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะ จำนวน ๖ สมรรถนะ ดังนี้

(๑) สภาวะผู้นำ (Leadership)

(๒) วิสัยทัศน์(Visioning)

(๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation)

(๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership)

(๕) การควบคุมตนเอง (Self Control)

(๖) การสอนงาน และการมอบหมายงาน (Coaching Empowering Others)

๓) สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Functional Competency: FC)

หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่บุคลากรจำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ ประกอบด้วย การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ความมั่นใจของตนเอง (Self Confidence) การสื่อสารจูงใจ (Communication & Motivate) การประสานงาน (Coordination) การวางแผน (Planning) การติดตามงาน (Follow up) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) การแก้ปัญหา (Problem Solving) การให้คำปรึกษา (Consultation) เป็นต้น

๓.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่สำคัญและส่งผลต่อความท้าทายในการบริหารและพัฒนาบุคลากร

๓.๓.๑ ตารางที่ ๑ ข้อมูลข้าราชการในสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จำแนกตามช่วงอายุ (Generation) (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน ๒๕๖๗)

หน่วยงาน	ช่วงอายุ (Generation)				รวม
	Baby boomers (พ.ศ. ๒๔๘๙-๒๕๐๗) อายุ ๖๐-๗๘ ปี	Gen X (พ.ศ. ๒๕๐๘-๒๕๒๓) อายุ ๔๔-๕๙ ปี	Gen Y (พ.ศ. ๒๕๒๔-๒๕๓๙) อายุ ๓๘-๕๓ ปี	Gen Z (=>๒๕๔๐) อายุน้อยกว่า ๓๗ ปี	
ส่วนกลาง	-	๓	-	-	๓
สลก.	-	๘	๘	๒	๑๘
ตสน.	-	-	-	๑	๑
กพร.	-	๑	-	-	๑
ศท.	-	๓	๓	๔	๑๐

หน่วยงาน	ช่วงอายุ (Generation)				รวม
	Baby boomers (พ.ศ. ๒๔๘๙-๒๕๐๗) อายุ ๖๐-๗๘ ปี	Gen X (พ.ศ. ๒๕๐๘-๒๕๒๓) อายุ ๔๔-๕๙ ปี	Gen Y (พ.ศ. ๒๕๒๔-๒๕๓๙) อายุ ๓๘-๔๓ ปี	Gen Z (=>๒๕๔๐) อายุน้อยกว่า ๓๗ ปี	
ศท.	-	๒	๓	๓	๘
สร.	-	๕	๒	๒	๙
รวม	๐	๒๒	๑๖	๑๒	๕๐
ร้อยละ	๐	๔๔	๓๒	๒๔	๑๐๐

จากตารางที่ ๑ ข้อมูลข้าราชการในสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จำแนกตามช่วงอายุ (Generation) พบว่า บุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยส่วนใหญ่ คือ Gen X อยู่ในช่วงอายุ ๔๔ - ๕๙ ปี หรือ คิดเป็นร้อยละ ๔๔ รองลงมา คือ Gen Y อยู่ในช่วงอายุ ๓๘ - ๔๓ ปี คิดเป็นร้อยละ ๓๒

๓.๓.๒ ตารางที่ ๒ การคาดการณ์จำนวนข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่เกษียณอายุราชการ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน ๒๕๖๗)

ปี พ.ศ.	จำนวนข้าราชการ	อัตราส่วน % เกษียณอายุราชการ (คน)
๒๕๖๓	-	-
๒๕๖๔	๑	๑๑.๑๑
๒๕๖๕	๒	๒๒.๒๒
๒๕๖๖	๑	๑๑.๑๑
๒๕๖๗	-	-
๒๕๖๘	๑	๑๑.๑๑
๒๕๖๙	๑	๑๑.๑๑
๒๕๗๐	-	-
รวม	๙	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๒ ข้อมูลข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จำแนกตามการเกษียณอายุราชการ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ พบว่า ข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยจะครบกำหนดเกษียณอายุราชการ ปี พ.ศ. ๒๕๖๘ และ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ จำนวนปีละ ๑ คน ส่วนในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ ไม่มีข้าราชการเกษียณอายุ

๓.๓.๓ ตารางที่ ๓ ข้อมูลข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จำแนกตามหน่วยงานและประเภทตำแหน่ง (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน ๒๕๖๗)

หน่วยงาน	ประเภทตำแหน่ง					อัตราส่วน (%)
	บริหาร	อำนวยการ	วิชาการ	ทั่วไป	รวม	
๑. สำนักงานเลขานุการกรม	-	๑	๑๖	๑	๑๘	๓๖
๒. กลุ่มตรวจสอบภายใน	-	-	๑	-	๑	๒
๓. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	-	-	๑	-	๑	๒
๔. ศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน	-	๑	๙	-	๑๐	๒๐
๕. ศูนย์หอศิลป์	-	๑	๗	-	๘	๑๖

หน่วยงาน	ประเภทตำแหน่ง					อัตราส่วน (%)
	บริหาร	อำนวยการ	วิชาการ	ทั่วไป	รวม	
๖. สถาบันศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	-	๑	๘	-	๙	๑๘
๗. ส่วนกลาง	๒	๑	-	-	๓	๖
รวม (%)	๒	๕	๔๒	๑	๕๐	๑๐๐
	๔	๑๐	๘๔	๒	๑๐๐	

จากตารางที่ ๓ ข้อมูลข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จำแนกตามหน่วยงานและประเภทตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยส่วนใหญ่ปฏิบัติงานที่สำนักงานเลขานุการกรม จำนวน ๑๘ คน รองลงมาคือ ศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน จำนวน ๑๐ คน และข้าราชการส่วนใหญ่ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยปฏิบัติงานในประเภทตำแหน่งวิชาการ จำนวน ๔๓ คน รองลงมาปฏิบัติงานในประเภทตำแหน่งอำนวยการ จำนวน ๕ คน

๓.๓.๔ ตารางที่ ๔ ข้อมูลอัตราการเคลื่อนไหวของข้าราชการ ๓ ปีย้อนหลัง (ข้อมูล ณ เดือนเมษายน ๒๕๖๗)

รายการ	ข้อมูลประจำปี			
	พ.ศ. ๒๕๖๖	พ.ศ. ๒๕๖๕	พ.ศ. ๒๕๖๔	รวม
<b>การรับเข้ารับราชการ</b>				
บรรจุใหม่	-	-	-	-
รับโอน	๘	๗	๓	๑๘
บรรจุกลับ	-	-	๑	๑
รวม	๘	๗	๔	๑๙
<b>การสูญเสียข้าราชการ</b>				
ลาออก	๓	๒	-	๕
ให้โอน	๖	๓	๕	๑๔
เกษียณอายุราชการ	๑	๒	๑	๔
รวม	๑๐	๗	๖	๒๓

จากตารางที่ ๔ ข้อมูลอัตราการเคลื่อนไหวของข้าราชการ ๓ ปีย้อนหลัง พบว่า จำนวนข้าราชการที่เข้ารับราชการเทียบกับการสูญเสียข้าราชการ ๓ ปีย้อนหลัง มีข้าราชการรับเข้ารับราชการ รวมทั้งสิ้น ๑๙ คน และมีการสูญเสียข้าราชการ รวมทั้งสิ้น ๒๓ คน

### ๓.๔ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้สัมภาษณ์คณะผู้บริหาร บุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน โดยบุคคลดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังจากการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย สรุปได้ดังนี้

๓.๔.๑) บุคลากรระดับบริหาร มีความต้องการและความคาดหวัง ได้แก่

(๑) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงในการใช้เทคโนโลยีการสร้างสรรคนวัตกรรม องค์ความรู้ วิชาการ และวิทยาการสมัยใหม่ เพื่อการพัฒนาและยกระดับภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างสูงสุดสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

(๒) ความสามารถของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง และมีระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่สามารถให้ความคิดเห็น ตัดสินใจ และให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อการปรับปรุง พัฒนา ปฏิรูประบบการดำเนินงาน และการบริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด

(๓) บุคลากรมีกรอบแนวความคิด (mindset) มีความสามารถในการเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มความต้องการ ความจำเป็น ความท้าทาย และวิกฤต ความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำมาใช้เป็นปัจจัยในการกำหนดนโยบายการจัดการทรัพยากร และการวางแผนงานในทุกมิติของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ที่สามารถขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นรูปธรรม จนเป็นที่ยอมรับของสังคม และมีผลงานในระดับนานาชาติ

(๔) บุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติราชการ บุคลากรเป็นผู้ยึดมั่นในสถาบันหลักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม มีความกล้าในการตัดสินใจและยืนหยัดในการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

๓.๔.๒) บุคลากร มีความต้องการและความคาดหวัง ได้แก่

(๑) การได้รับโอกาสในการเรียนรู้ พัฒนาขีดความสามารถ และเติมองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และพัฒนาความก้าวหน้าของตนเอง รวมถึงการเติบโตขององค์กรในอนาคต ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง ด้วยวิธีการหลากหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และเกิดความสะดวกในการเรียนรู้ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตของการปฏิบัติราชการ

(๒) มีความสุขในการปฏิบัติราชการ ได้ทำงานในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุขและมั่นคง มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอเหมาะสมทันสมัย ปลอดภัย มีความสมดุลในชีวิต มีความมั่นคงในชีวิตจากการปฏิบัติราชการที่เหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

(๓) บุคลากรได้รับการปฏิบัติและดูแลคุณภาพชีวิตอย่างมีความเหมาะสม มีความเป็นอยู่ที่มั่นคงปลอดภัย ได้รับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลเหมาะสม สอดรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ได้รับความคุ้มครองและดูแลในด้านคุณภาพชีวิตทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา

๓.๔.๓) ศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป มีความต้องการและความคาดหวัง ได้แก่

(๑) บุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญ ในภารกิจ สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ร่วมแก้ไขและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้เข้มแข็งและแข่งขันได้ในระดับสากล สามารถนำความรู้ เทคโนโลยี และวิทยาการใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้กับศิลปินผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยและประชาชนทั่วไป ได้เข้าใจง่ายและสะดวกในการนำไปต่อยอดเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและให้คำปรึกษาได้อย่างใกล้ชิด รวมถึงเป็นผู้รู้จักจริงในด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

(๒) บุคลากรที่มีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ รับรู้และล่วงรู้ในความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งในปัจจุบันและอนาคตของศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป และสามารถนำความต้องการดังกล่าวแปลงสู่การปฏิบัติที่สามารถร่วมพัฒนากับศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(๓) บุคลากรที่มีจิตบริการ กระตือรือร้นในการบริการ มีข้อมูลและสารสนเทศ ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่มีคุณภาพ ทันสมัยที่พร้อมให้บริการแก่ศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป มีความสามารถในการสังเคราะห์สภาพการณ์ปัญหา

ทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยตามบริบททั้งในสถานการณ์ปัจจุบันและความจำเป็นในอนาคต พร้อมทั้งสามารถที่จะสังเคราะห์และถ่ายทอดไปสู่กลุ่มศิลปินได้อย่างทั่วถึงและทันท่วงที

(๔) บุคลากรที่มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีธรรมาภิบาลในการบริการและการทำงานร่วมกับศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไปปฏิบัติงานบนความถูกต้องในการปฏิบัติราชการ

๓.๔.๔) เครือข่ายภาครัฐและเอกชน มีความต้องการและความคาดหวัง ได้แก่

(๑) ความสามารถของบุคลากรในการเชื่อมโยง การประสานการดำเนินงานเพื่อการบูรณาการภารกิจร่วมกัน โดยมีศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป เป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน มีการทำงานในรูปแบบห่วงโซ่คุณค่าที่มีความเชื่อมโยงต่อกัน มีความเข้มแข็งรวมถึงการบูรณาการทรัพยากรภาครัฐเพื่อการพัฒนาศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป ให้สร้างสรรค์ผลงานศิลปะร่วมสมัยเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ตามนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของประเทศ

(๒) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันองค์ความรู้ การเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศระหว่างกัน การเข้าถึงข้อมูลของภาครัฐที่สะดวก รวดเร็ว ทันสมัย การประสานการใช้ประโยชน์ และการช่วยเหลือทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและวิทยาการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องระหว่างหน่วยงานระหว่างกัน

(๓) ความร่วมมือทางวิชาการ การร่วมวิจัยและพัฒนาระหว่างกันของบุคลากรผู้เชี่ยวชาญทางการวิจัยเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมทางศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมทั้งการแลกเปลี่ยนการพัฒนาบุคลากรระหว่างกัน เพื่อการเป็นนักวิจัย นักวิชาการที่เป็นมืออาชีพ และการร่วมเป็นเครือข่ายในการเป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของศิลปิน ผู้สร้างสรรค์ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และประชาชนทั่วไป

(๔) ความเต็มใจและเต็มใจในการให้บริการ การให้ความช่วยเหลือ และการปฏิบัติราชการอย่างมีธรรมาภิบาลและการร่วมแรงร่วมใจ เพื่อการขับเคลื่อนหรือดำเนินงานนโยบาย หรือวาระเร่งด่วนสำคัญของประเทศ ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤตที่ส่งผลโดยตรงกับการสร้างสรรค์ผลงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

### ๓.๕ ความท้าทายสำคัญในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

การจัดทำ (ร่าง) แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ได้มีการรวบรวมประเด็นความท้าทายจากหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในการบริหารและพัฒนาบุคลากรขององค์กร ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

๓.๕.๑) การบริหารอัตรากำลังที่มีจำกัดเพื่อรองรับภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการบริหารและพัฒนาบุคลากร จะต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร กำหนดระบบการพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถให้สอดคล้องกับที่องค์กรต้องการ ทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร สมรรถนะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย จะต้องได้รับการเรียนรู้ด้วยการเข้ารับการฝึกอบรม การฟังอภิปราย หรือการบรรยาย การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม ดังนั้น การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรจึงควรให้ความสำคัญช่องทางการเรียนรู้ที่หลากหลายเพิ่มขึ้น

๓.๕.๒) สมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานบนระบบออนไลน์สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน (Back Office) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ข้อมูลต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันบนอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูล และคลังความรู้ที่สำคัญต้องสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก บุคลากรต้องขับเคลื่อนองค์กรให้พร้อมก้าวสู่การเป็น Digital Workplace อย่างสมบูรณ์ รวมถึงรู้จักการบริหารการทำงาน



ผ่านระบบออนไลน์ให้เกิดประสิทธิภาพ และให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสำนักงานสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๓.๕.๓) การสร้างความยั่งยืนขององค์กรในการที่องค์กรต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ผ่านกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การให้ความรู้ทางศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยแก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่เพื่อสร้างสรรค์งานศิลปะร่วมสมัยสู่สังคม และต้องให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและเข้าใจได้โดยง่ายในช่องทางที่หลากหลาย รวมถึงการให้บุคลากรเป็นคนเก่งและเป็นคนดีทำให้องค์กรได้รับการยอมรับจากสังคม และสามารถเข้าถึงทรัพยากรสำคัญได้โดยไม่ถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือทำให้องค์กรสามารถมีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ ๆ รวมถึงระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างคุณค่าดังกล่าว สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงค่านิยม รวมทั้งทำงานร่วมกับผู้นำองค์กรในการสร้างความแข็งแกร่งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและการมีระเบียบวินัยให้กับบุคลากรในทุกระดับ

๓.๕.๔) การสร้างความผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารที่มุ่งเน้นความผูกพันในงานของบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะรักษาคนดีที่มีฝีมือ ให้มีความจงรักภักดีกับองค์กรเพื่อสร้างผลงานและความก้าวหน้าในชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับองค์กร การสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต้องใช้ระยะเวลาและความต่อเนื่อง ตั้งแต่การสร้างเชื่อมั่น ความไว้วางใจในองค์กรให้แก่บุคลากร โดยมีการสร้างระบบงานที่ดีให้บุคลากร การมอบหมายหน้าที่ การทำงานที่มีความสำคัญ ให้โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน รวมถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ฯลฯ รวมทั้งการปฏิบัติดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กร จนส่งเสริมให้มีความรู้สึกภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจะช่วยให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ ความร่วมมือร่วมใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มกำลัง

๓.๖ การวิเคราะห์องค์กร

<p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยแวดล้อมภายใน</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ปัจจัยแวดล้อมภายนอก</b></p>	<p><b>จุดแข็ง (Strength)</b></p> <p>S๑ ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยและผู้บริหารทุกระดับของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีความรู้ความสามารถ มีนโยบาย วิสัยทัศน์ การดำเนินงานที่ชัดเจนตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>S๒ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน</p> <p>S๓ ผู้บริหารระดับกองมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ที่สามารถขับเคลื่อนงานได้ตามภารกิจ</p> <p>S๔ บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>S๕ มีการปรับวิธีและระบบการทำงานที่ทันยุคสมัย โดยใช้เทคโนโลยีประกอบการปฏิบัติงาน พร้อมปรับตัวและปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดเวลา</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p> <p>W๑ บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ เช่น ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ และการเชื่อมโยงตัวชี้วัดลงสู่ระดับต่าง ๆ เป็นต้น</p> <p>W๒ แผนนโยบายไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง</p> <p>W๓ บุคลากรใหม่บางส่วนขาดทักษะเฉพาะด้านที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๔ บุคลากรมีภาระงานในความรับผิดชอบที่หลากหลาย ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๕ จำนวนบุคลากรน้อยกว่ากรอบอัตรากำลังทำให้ไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับโครงสร้างที่สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยกำหนด</p> <p>W๖ งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอต่อการพัฒนางาน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน</p> <p>W๗ อัตราการเคลื่อนไหวของข้าราชการ (รับเข้า/ย้าย โอน ลาออก) สูง ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาเรียนรู้การปฏิบัติงาน และสูญเสียต้นทุนในการพัฒนาบุคลากร</p>
<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <p>O๑ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ สนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และการประเมินและปรับปรุงการพัฒนาด้านตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O๒ มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้บุคลากรสามารถเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะ สมรรถนะ เพื่อการปฏิบัติงาน เช่น ผ่านระบบ e-learning KM</p> <p>O๓ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนบุคลากรที่ช่วยในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร และการประชุมทางไกลกับเครือข่าย หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เช่น Facebook Live, Tele-conference, Line, Cloud</p> <p>O๔ มีเครือข่ายที่มีความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ที่สามารถแบ่งปันองค์ความรู้ให้กับบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย</p>	<p><b>SO (กลยุทธ์เชิงรุก)</b></p> <p>๑. จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองจากแหล่งต่าง ๆ โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนา</p> <p>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อพร้อมต่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล</p> <p>๔. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร สคร.กับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย</p>	<p><b>WO (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)</b></p> <p>๑. จัดให้มีการเผยแพร่เกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหาร วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร และแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรไว้ในสื่อต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ไว้ในจุดต่าง ๆ ในสถานที่ทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและอ่านทำความเข้าใจได้ง่าย ช่วยให้บุคลากรตื่นรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรอยู่ตลอดเวลา</p> <p>๒. สรรหาบุคลากรให้เต็มกรอบอัตรากำลังอยู่เสมอ</p> <p>๓. มีการสำรวจ วิเคราะห์ปริมาณงานให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสามารถกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับองค์กร และจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Plan)</p> <p>๔. ส่งเสริม สนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้จากบุคลากรที่มีประสบการณ์ผ่าน KM</p> <p>๕. จัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดกิจกรรม / โครงการ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน</p>
<p><b>อุปสรรค (Threat)</b></p> <p>T๑ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลส่งผลให้การบริหารจัดการองค์การขาดความต่อเนื่อง</p> <p>T๒ กฎหมาย ระเบียบ ด้านการบริหารงานบุคคลมีข้อจำกัดในบริหารอัตรากำลังขององค์กร</p> <p>T๓ ข้อจำกัดด้านการเงินการคลังภาครัฐส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรไม่ได้รับการพิจารณาเป็นลำดับต้น ๆ</p> <p>T๔ ค่าตอบแทนของภาครัฐไม่ดึงดูดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร</p> <p>T๕ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป</p>	<p><b>ST (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)</b></p> <p>๑. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน</p> <p>๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการช่วยพัฒนา</p> <p>๓. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีหรือจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ปัญหาการขาดอัตรากำลัง</p>	<p><b>WT (กลยุทธ์เชิงรับ)</b></p> <p>๑. ทบทวนกระบวนการในการปฏิบัติงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและนำเทคโนโลยีและดิจิทัลช่วยในการทำงาน</p> <p>๒. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีขององค์กร เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี</p> <p>๓. กำหนดนโยบายด้านการบริหารและพัฒนาบุคคลที่มีความชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางและเป้าหมายในการดำเนินงานในระยะยาว</p> <p>๔. ส่งเสริมบูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน</p>

#### ๔. แนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลในข้างต้น จึงเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ดังนี้

๑. การสร้างเสริมกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อใช้เป็นกลไก เครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. การบริหารบุคลากรและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

๓. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

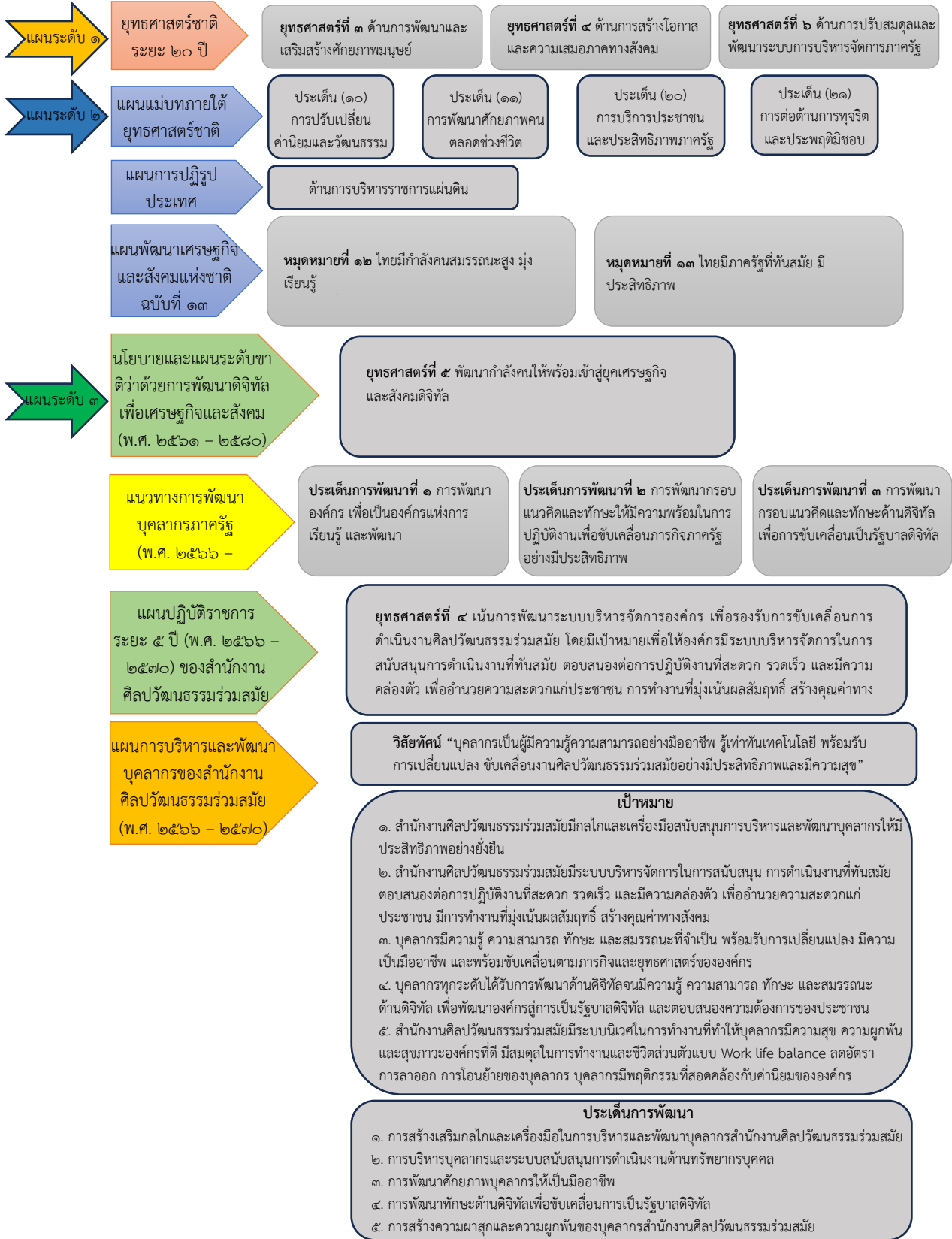
๔. การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยกำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์และดำเนินการพัฒนา โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ. หรือ เว็บไซต์ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

๕. การสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร รวมถึงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ลดอัตราการลาออก การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

# ส่วนที่ ๕

## สาระสำคัญของแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)

### ผังความเชื่อมโยงแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)



## ๑. วิสัยทัศน์

“บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างมืออาชีพ รู้เท่าทันเทคโนโลยี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง  
ขับเคลื่อนงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข”

## ๒. ค่านิยมองค์กร

T – SMART

T : Technology

S : Service mind ความพร้อมในการให้บริการ

M : Mastery การทำงานแบบมืออาชีพ

A : Achievement การทำงานโดยมุ่งหวังผลสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

R : Relationship ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันของบุคลากร

T : Teamwork การทำงานเป็นทีม

## ๓. เป้าหมาย

๓.๑) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร (HRD PLAN) อย่างต่อเนื่อง  
ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับใช้เป็นกลไกและเครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
ให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

๓.๒) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุน การดำเนินงานที่ทันสมัย  
ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีการทำงาน  
ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม

๓.๓) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความเป็น  
มืออาชีพ และพร้อมขับเคลื่อนตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

๓.๔) บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลจนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะด้านดิจิทัล  
เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๓.๕) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพัน  
และสุขภาวะองค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance ลดอัตรา การลาออก  
การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร

## ๔. พันธกิจ

๔.๑) สนับสนุน เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากร

๔.๒) ส่งเสริมให้มีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน  
ที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์  
สร้างคุณค่าทางสังคม

๔.๓) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง  
มีความเป็นมืออาชีพ และพร้อมขับเคลื่อนตามภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

๔.๔) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อพร้อมสู่การเป็นรัฐบาล  
ดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๔.๕) ส่งเสริม สนับสนุน การมีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพันและสุขภาวะ  
องค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance

## ๕. ประเด็นการพัฒนา

๕.๑) เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๕.๒) ยกระดับการบริหารงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รองรับการทำงานตามภารกิจขององค์กรให้มีความคล่องตัว

๕.๓) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

๕.๔) พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการนำไปใช้ประโยชน์ตามภารกิจของหน่วยงาน

๕.๕) เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

## ๖. ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นการพัฒนาบริหารจัดการองค์กร เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม ซึ่งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

**เป้าหมาย** สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (HRD PLAN) อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับใช้เป็นกลไกและเครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

**กลยุทธ์** จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรประจำปีเพื่อใช้เป็นกลไกเครื่องมือ สนับสนุนและติดตามการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ยกระดับการบริหารงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รองรับการทำงานตามภารกิจขององค์กรให้มีความคล่องตัว

**เป้าหมาย** องค์กรมีการบริหารบุคลากรและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน ช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร

**กลยุทธ์**

๑. จัดทำข้อมูลประวัติ ก.พ.๗ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์
๒. จัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังตำแหน่งพนักงานราชการเพื่อให้ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังตามที่หน่วยงานต้องการ
๓. จัดทำ Job Description เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงบอกคุณลักษณะของพนักงาน ความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้น ๆ
๔. วิเคราะห์อัตรากำลังที่มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ในปัจจุบัน เพื่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๓	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
เป้าหมาย	สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีความเป็นมืออาชีพเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"><li>จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ทั้งจัดเองภายในหน่วยงาน ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกหน่วยงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองผ่านระบบ e-learning เช่น หลักสูตรการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานด้านศิลปะร่วมสมัย เป็นต้น</li><li>จัดให้การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการส่งเสริมการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร</li><li>ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ บูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยกับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมถึงสร้างวัฒนธรรมการโค้ชหรือการสอนงานในองค์กรให้บุคลากรทุกระดับมองเห็นประโยชน์ของการพัฒนาและช่วยเหลือกันจากการ Coaching</li></ol>
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการนำไปใช้ประโยชน์ตามภารกิจของหน่วยงาน
เป้าหมาย	บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"><li>พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-learning</li><li>ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบด้านดิจิทัลเพื่อนำมาปรับใช้ในหน่วยงาน</li></ol>
ยุทธศาสตร์ที่ ๕	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
เป้าหมาย	มีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพันและสุขภาพขององค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance ลดอัตราการลาออก การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"><li>ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีขององค์กร</li><li>ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li><li>เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร ด้วยการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work Life balance) ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข</li><li>ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน เช่น พัฒนารูปแบบการให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ และการธำรงรักษาบุคลากร ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดี (Mindset) มีความรักและความผูกพันต่อองค์กร</li></ol>

๗. แผนการดำเนินงานตามแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** เสริมสร้างกลไกและเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
**เป้าหมาย** สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (HRD PLAN) อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว สำหรับใช้เป็นกลไกและเครื่องมือสนับสนุนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

- กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา**
๑. จัดการประชุมทบทวน/ระดมความคิดเห็น ในการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)
  ๒. จัดการประชุมทบทวน/ระดมความคิดเห็น ในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ประจำปีงบประมาณ
  ๓. จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)
  ๔. จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ประจำปีงบประมาณ

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. จำนวนการประชุมเพื่อทบทวน/ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)	ครั้ง	๒	๑	๑	๑
๒. จำนวนการประชุมเพื่อทบทวน/ระดมความคิดเห็น เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ประจำปีงบประมาณ	ครั้ง	๑	๑	๑	๑
๓. จำนวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)	ฉบับ	๑	-	-	-
๔. จำนวนแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ประจำปีงบประมาณ	ฉบับ	๑	๑	๑	๑



- ยุทธศาสตร์ที่ ๒** ยกระดับการบริหารงานและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล รองรับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร ให้มีความคล่องตัว
- เป้าหมาย** องค์กรมีการบริหารบุคลากรและระบบสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน ช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
- กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา**
๑. จัดทำข้อมูลประวัติ ก.พ.๗ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์
  ๒. จัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังตำแหน่งพนักงานราชการเพื่อให้ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังตามที่หน่วยงานต้องการ
  ๓. จัดทำ Job Description เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา รวมถึงบอกคุณลักษณะของพนักงาน ความรู้ความสามารถในตำแหน่งนั้น ๆ
  ๔. วิเคราะห์อัตรากำลังที่มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยในปัจจุบัน เพื่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. จำนวนข้อมูลประวัติ ก.พ.๗ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ถูกแปลงเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
๒. จำนวนอัตรากำลังตำแหน่งพนักงานราชการที่ได้รับการจัดสรร	อัตรา	๑๖	-	-	-
๓. จำนวนแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของข้าราชการสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย	ร้อยละ	-	๘๐	๙๐	๑๐๐
๔. ร้อยละอัตรากำลังข้าราชการที่ว่างของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยจากกรอบอัตราข้าราชการทั้งหมด	ร้อยละ	ไม่เกิน ร้อยละ ๕	ไม่เกิน ร้อยละ ๕	ไม่เกิน ร้อยละ ๕	ไม่เกิน ร้อยละ ๕

- ยุทธศาสตร์ที่ ๓** พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานเพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
- เป้าหมาย** สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อช่วยขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
- กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา**
๑. จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ทั้งจัดเองภายในหน่วยงาน ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกหน่วยงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองผ่านระบบ e-learning เช่น หลักสูตรการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานด้านศิลปะร่วมสมัย เป็นต้น
  ๒. จัดให้การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการส่งเสริมการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร
  ๓. ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ บูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยกับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมถึงสร้างวัฒนธรรมการโค้ชหรือการสอนงานในองค์กร ให้บุคลากรทุกระดับมองเห็นประโยชน์ของการพัฒนาและช่วยเหลือกันจากการ Coaching

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. จำนวนหลักสูตรเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในสายงานต่าง ๆ ทั้งจัดเองภายในหน่วยงาน ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมภายนอกหน่วยงาน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองผ่านระบบ e-learning เช่น หลักสูตรการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ด้านภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ หลักสูตรพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานด้านศิลปะร่วมสมัย	หลักสูตร	ไม่น้อยกว่า ๕	ไม่น้อยกว่า ๗	ไม่น้อยกว่า ๙	ไม่น้อยกว่า ๑๒

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๒. จำนวนหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการส่งเสริมการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ และหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร	หลักสูตร	ไม่น้อยกว่า ๒	ไม่น้อยกว่า ๒	ไม่น้อยกว่า ๒	ไม่น้อยกว่า ๒
๓. จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ บูรณาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน และระหว่างบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยกับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รวมถึงกิจกรรมสร้างวัฒนธรรมการสอนงานในองค์กร	กิจกรรม	-	๑	๒	๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๔  
เป้าหมาย

พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการนำไปใช้ประโยชน์ตามภารกิจของหน่วยงาน บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา

- พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-learning
- ศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบด้านดิจิทัลเพื่อนำมาปรับใช้ในหน่วยงาน

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบ e-learning	ร้อยละ	๗๕	๗๕	๘๐	๘๐
๒. จำนวนการเข้าศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบด้านดิจิทัล	ครั้ง	๑	๑	๑	๑

- ยุทธศาสตร์ที่ ๕**  
**เป้าหมาย** เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากรสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย มีระบบนิเวศในการทำงานที่ทำให้บุคลากรมีความสุข ความผูกพันและสุขภาวะองค์กรที่ดี มีสมดุลในการทำงานและชีวิตส่วนตัวแบบ Work life balance ลดอัตราการลาออก การโอนย้ายของบุคลากร บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร
- กลยุทธ์/แนวทางการพัฒนา**
๑. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมที่ดีและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
  ๒. ส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม เสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  ๓. เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรด้วยการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work Life balance) ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และปัญญา เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข
  ๔. ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน เช่น พัฒนารูปแบบการให้รางวัล การสร้างแรงจูงใจ และการธำรงรักษาบุคลากร ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดี (Mindset) มีความรักและความผูกพันต่อองค์กร

ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			
		๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. จำนวนกิจกรรมเพื่อสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	กิจกรรม	ไม่น้อยกว่า ๕	ไม่น้อยกว่า ๕	ไม่น้อยกว่า ๕	ไม่น้อยกว่า ๕
๒. ร้อยละของบุคลากรในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่มีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน	ร้อยละ	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕

## ส่วนที่ ๒

### การขับเคลื่อนและติดตามการประเมินผลแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

เพื่อให้แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) เกิดผลสัมฤทธิ์ จึงกำหนดแนวทางการนำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

๑) สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย สื่อสารและถ่ายทอดแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐) ไปยังหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย และเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ไปยังบุคลากรทุกระดับในฐานะผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์จากแผนฯ ดังกล่าว ผ่านทุกช่องทางการสื่อสาร เช่น ผ่านเพจเฟซบุ๊ก และการเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๒) ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย สื่อสาร แผนฯ ไปสู่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน ตามลำดับชั้น เพื่อยืนยันเจตนารมณ์การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานแผนฯ และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๓) หน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนฯ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยระบุโครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดของโครงการ ตามรูปแบบโครงการที่สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย กำหนดถือปฏิบัติ และปฏิบัติตามแผน

๔) หน่วยงานที่รับผิดชอบติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี รวบรวมข้อมูล และรายงานผลไปยังสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยตามลำดับ

๕) ผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยติดตามการปฏิบัติตามแผน โดยผ่านการติดตามประเมินผล และรายงานผลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้อง หากการดำเนินการบริหารและพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไปตามแผน ควรหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิรูปราชการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้เกิดความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลเพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนปฏิรูปราชการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยที่ได้กำหนดไว้ จึงดำเนินการติดตามความก้าวหน้าเป็นรายเดือน รายไตรมาส ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม และรายงานผลไปยังผู้บริหารระดับสูงทุก ๖ เดือน นอกจากนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงานผลการดำเนินงานประจำปีในรูปรายงานประจำปีงบประมาณละ ๑ ครั้ง

# ภาคผนวก



# บันทึกข้อความ

ผอ.สศร.  
รับที่ ๑๕๔  
วันที่ ๒๑ มี.ค. ๒๕๖๗  
เวลา ๑๖.๓๗ น.

ของศอ.สศร.  
รับที่ ๑๕๗  
วันที่ ๒๐ มี.ค. ๒๕๖๗  
เวลา ๑๐.๑๑ น.

ส่วนราชการ สำนักงานเลขาธิการกรม กลุ่มบริหารงานบุคคล โทร. ๐ ๒๒๐๙ ๓๗๔๕

ที่ วธ ๐๖๐๑.๓/๒๕๔ วันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติหลักการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

## เรื่องเดิม

๑. คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยแนวทางดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ บุคลากรภาครัฐได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนาการประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเป้าหมายให้ประชาชนและผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ หน่วยงานภาครัฐมีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงบุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาตัวเองและสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนาองค์กร และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๒. แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ตามยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยมีเป้าหมาย คือ องค์กรมีระบบบริหารจัดการในการสนับสนุนการดำเนินงานที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก รวดเร็ว และมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สร้างคุณค่าทางสังคม ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรตามสายงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ตามยุทธศาสตร์ และพันธกิจของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๓. คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ข้อ ๐๑๘ แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดให้เป็นแผนที่มีความครอบคลุมทั้งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งบังคับใช้ในปี พ.ศ. ๒๕๖๗

## ข้อเท็จจริง

ในการนี้ เพื่อปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ และสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยได้มีแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงาน เกิดการพัฒนาบุคลากรที่ตรงตามความต้องการบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ สมรรถนะ และทักษะที่สำคัญในการปฏิบัติงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำนักงาน...

ตรวจสอบ  
สำเนา  
๑๕ มี.ค. ๖๗



สำนักงานเลขาธิการกรม (กลุ่มบริหารงานบุคคล) พิจารณาแล้วเห็นควรขออนุมัติหลักการ  
จัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) และ  
แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย รายละเอียด  
ดังแนบ

สำนักงาน  
เลขานุการกรม  
รับที่ ๒๕๖๒  
วันที่ ๑๙ มี.ค. ๖๗  
เวลา ๑๕.๓๐ น.  
☑ กอก. ๗๗๗

หลักการและข้อกฎหมาย

๑. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐
๒. แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
๓. คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี

งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบโปรด

๑. อนุมัติหลักการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรม  
ร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐)
๒. ลงนามคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน  
ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
๓. มอบสำนักงานเลขาธิการกรม (กลุ่มบริหารงานบุคคล) ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

ว.ค.จ

(นางรพีพร คล่องธนาคม)

เลขานุการกรม

↙

(นางเกษร กำเหนิดเพชร)

รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

๒๑ มี.ค. ๒๕๖๗

- อ.ก. ๑  
- น.๖.  
- อ.๓

๒๕ มี.ค. ๖๗

(นายประสพ เรียงเงิน)

ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา

ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า รักษาวินัย ไม่ทุจริต มีจิตอาสา



คำสั่งสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ที่ ๒๑ /๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

ด้วยคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๗ โดยแนวทางดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ บุคลากรภาครัฐได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาดตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ และการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังนี้

๑. องค์ประกอบ

- |      |  |                        |
|------|--|------------------------|
| ๑.๑  | ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย                  | ที่ปรึกษา              |
| ๑.๒  | รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย               | ประธานคณะกรรมการ       |
| ๑.๓  | ผู้อำนวยการศูนย์หอศิลป์                                  | คณะกรรมการ             |
| ๑.๔  | ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมงานวิจิตรศิลป์ (ทัศนศิลป์)  | คณะกรรมการ             |
| ๑.๕  | เลขานุการกรม   | คณะกรรมการ             |
| ๑.๖  | ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน             | คณะกรรมการ             |
| ๑.๗  | ผู้อำนวยการสถาบันศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย                    | คณะกรรมการ             |
| ๑.๘  | ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบบริหารและนวัตกรรมทางศิลปะร่วมสมัย | คณะกรรมการ             |
| ๑.๙  | ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน                                   | คณะกรรมการ             |
| ๑.๑๐ | ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล                           | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๑.๑๑ | เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล          | ผู้ช่วยเลขานุการ       |

๒. หน้าที่

๒.๑ กำหนดนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร  
ในด้านต่าง ๆ

๒.๒ ทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน  
ศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย พร้อมทั้งตรวจสอบ กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล เพื่อให้สามารถดำเนินการ  
ตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓ ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายประสพ เรียงเงิน)

ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

การประชุมคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
(พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๗

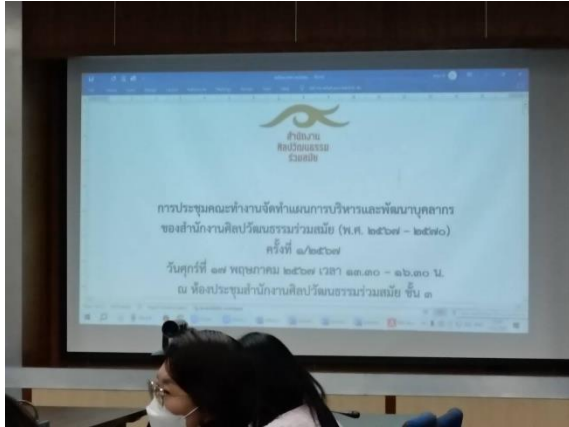


17/05/67 • admin\_ocac2 •

**ประชุมการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของ  
สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. 2567-2570) ครั้ง  
ที่ 1 ประจำปี 2567**

วันศุกร์ที่ 17 พฤษภาคม 2567 เวลา 13.30 - 18.00 น. นางเกษร กำเหนิดเพ็ชร รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย เป็นประธานการประชุมคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย (พ.ศ. 2567-2570) ครั้งที่ 1/ 2567 พร้อมด้วยคณะกรรมการ ข้าราชการ พนักงาน-ลูกจ้าง สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย ชั้น 3 อาคารวัฒนธรรมวิศิษฏ์ กระทรวงวัฒนธรรม





การประชุมคณะทำงานจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย  
(พ.ศ. ๒๕๖๗ - ๒๕๗๐) ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗



## คณะผู้จัดทำ

### ที่ปรึกษา

ผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย

### คณะผู้จัดทำ

๑. รองผู้อำนวยการสำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
๒. ผู้อำนวยการศูนย์หอศิลป์
๓. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านส่งเสริมงานวิจิตรศิลป์ (ทัศนศิลป์)
๔. เลขานุการกรม
๕. ผู้อำนวยการศูนย์เครือข่ายสัมพันธ์และแหล่งทุน
๖. ผู้อำนวยการสถาบันศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย
๗. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๘. ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน
๙. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
๑๐. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล