

WORKSHOP SUMMARY

RESKILLING THE PUBLIC SECTOR WORKFORCE

JAKARTA, INDONESIA (17-20 SEPTEMBER 2024)

SPEAKERS

(1) Professor Syed Munir Khasru (2) Dr. Irwanda Wisnu Wardhana (3) Mr. Shalinder Bhakshi (4) Mr. Azim Pawanchik: the workshop featured speakers from diverse fields, bringing expertise and perspectives from various disciplines to enrich the learning experience.

OBJECTIVES

- (1) Identify changing skill needs in the post-pandemic era
- (2) Enhance awareness of skill gaps and improvement strategies
- (3) Implement new skillsets in daily public-sector operations
- (4) Foster public-private partnerships for reskilling
- (5) Share successful global approaches to skilling initiatives.

SESSIONS

The workshop consists of 15 sessions, focusing on reskilling the public-sector workforce after the pandemic by addressing key areas such as digital transformation, psychological safety and well-being, adaptive leadership, and workforce agility to navigate post-pandemic challenges and opportunities effectively.

Session 1

Changing Skill Needs in the Postpandemic Era

- Telework Benefits
- Digitalization Trends
- High Demand for Soft Skills
- Change Management
- Resilience and Agility

Session 2

Improving Skills of Public-sector Employees: A Nexus to Value Creation and Social Innovation

The necessity of improving skills for public sector employees and approaches to enhancing service delivery to meet new expectations from the public.

Session 3

Reskilling the Public Sector Workforce

- Future Skills needed in the future due to talent shortage
- Digital Services
- Upskilling-Reskilling for bridging skill gaps

Session 4

Identifying Skill Gaps Case Studies

- Exponential Age: A Catalyst to Change
- Global Innovation Policy Accelerator (GIPA)
- Malaysia's Supercluster Sandbox Program
- High Demand for Soft Skills
- Platform Economy: Creative Framework



WORKSHOP SUMMARY

RESKILLING THE PUBLIC SECTOR WORKFORCE

JAKARTA, INDONESIA (17-20 SEPTEMBER 2024)

Session 5

Applying New Skillsets in Daily Public-Sectors Operations : 4A Approach

- Awareness
- Addressing
- Application
- Adoption - Project Evaluation through Kirkpatrick Model

Session 6

Tools and Techniques for Effective Skill Implementation: John Kutter Model

- Create a Sense of Urgency
- Build a Guiding Coalition
- Form a Strategic Vision
- Enlist and Utilize Volunteers
- Remove Barriers (Holding training programs)
- Generate Short-term Win
- Sustain Acceleration
- Institute Change

Session 7

Interactive Workshop: Developing Reskilling Strategies

- Skills Framework
- Skills Assessment & Strategy
- Core Attitudes
- Reskilling Strategy
- Skill Analysis and Policy Sandbox

Session 8

Public-Private Partnerships (PPPs) for Reskilling

- Leveraging Economic Growth
- Driving on-the-scene Learning
- Singapore's SkillsFuture Project
- India's National Skill Development Cooperation (NSDC)
- Australia's National Workforce Strategy

Session 9

Digital Transformation

- Singapore's Smart Nation Initiative Project
- Estonia's X-Road Digital Infrastructure
- Dubai's Paperless Government Initiative
- AI-Driven Government Services
- Ethical Considerations in Public Sector Digitalization

Session 10

Case Studies on Successful Digital Initiatives

- Dynamic Workforce Planning
- Building Digital Capabilities at Scale
- Digital Leadership and Culture
- Compelling Employee Experiences

Session 11 and 12

Case Studies on Digital Transformation – Roadmap for the Public Sector

- Building an Exponential Organization
- Digital Transformation Roadmap (Efficient, Effective, Exponential)
- Exponential Workplace with Collective Intelligence
- Data Analytics Tools (Descriptive, Diagnostic, Predictive, Prescriptive)

WORKSHOP SUMMARY

RESKILLING THE PUBLIC SECTOR WORKFORCE

JAKARTA, INDONESIA (17-20 SEPTEMBER 2024)

Session 13 and 14

The Importance of Soft Skills in the Public Sector

- Uncovering Your Ikigai: ikigai is a concept focused on finding balance between what we love, what we are good at, what the market needs, and what we can be paid for.
- Whole Brain Thinking Model: helping analyze decision-making aptitudes and teamwork collaboration.
- Personal Thinking Profile Assessment
- Leadership Development

Session 15

Interactive Workshop on Balancing Technical and Soft Skills

Participants engaged in activities that highlight the significance of both technical and soft skills in public service delivery. Through Exponential Workplace Simulation, we developed a deeper understanding of how to effectively balance these skills to provide exceptional service quality.

BENEFITS TO ME

- (1) Guidance to Development of Digital Skills
- (2) Application of Soft Skill in Workplace
- (3) Change Management
- (4) Enforcement of Analytical Skills
- (5) Communication Skill Development and Networking

BENEFITS TO HR INDUSTRY

- (1) Strategic Planning for Reskilling and Upskilling
- (2) Development of Digital Learning Structures
- (3) Building Skillsets
- (4) Digital Policy Framework

Follow-up Activities

Preparing for the implementation of the workshop titled "HR Innovations 2025" by applying knowledge to plan and design activities under the theme of Learning & Development (L&D) Transformation Champion, scheduled to take place in February 2025.

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

24-CP-57-GE-WSP-A

โครงการ Workshop on Reskilling the Public-sector Workforce

ระหว่างวันที่ ๑๗ ถึง ๒๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗

ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย

จัดทำโดย นายปรณธรรม พังวีระธรรม

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

รหัสและชื่อโครงการ 24-CP-57-GE-WSP-A Workshop on Reskilling the Public-sector Workforce

ระยะเวลา วันที่ ๑๗ - ๒๐ กันยายน ๒๕๖๗

ผู้รับผิดชอบ Ministry of Manpower of the Republic of Indonesia

ผู้เข้าร่วม จำนวน ๒๕ คน จากจำนวน ๑๔ ประเทศ

เจ้าหน้าที่ APO Mr. Ta-Te Yang, Program Officer from APO

รายนามวิทยากร

- Professor Syed Munir Khasru - Chairman of the Institute for Policy, Advocacy and Governance (IPAG)
- Dr. Irwanda Wisnu Wardhana - Head of Research Center for Cooperative, Cooperation, and People's Economy, National Research and Innovation Agency
- Mr. Shalinder Bhakshi - Partner and Global People-Advisory-Services Leader, EY
- Mr. Azim Pawanchik - Alpha Catalyst Consulting Sdn. Bhd.

การจัดทำรายงานภายหลังการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ (ฉบับปรับปรุง ต.ค. 2562)

ส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ส่วนที่ 1 เนื้อหาและองค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

การฝึกอบรมหลักสูตร Workshop on Reskilling the Public-Sector Workforce ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย จัดโดยกระทรวงกำลังคน ประเทศอินโดนีเซีย (Ministry of Manpower, Indonesia) ด้วยความร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ประเทศอินโดนีเซีย (NPO Indonesia) และองค์กรเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (APO) ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑๗ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ ถึง วันที่ ๒๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยการฝึกอบรมดังกล่าวมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. เพื่อระบุความต้องการทักษะที่ปรับเปลี่ยนในยุคหลังโรคระบาด (Identify changing skill needs in the post-pandemic era)
๒. เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้เรื่องช่องว่างทักษะ (Skill gaps) และการพัฒนากลยุทธ์เรื่องทักษะที่ปรับเปลี่ยน
๓. เพื่อสร้างชุดของทักษะ (Skillsets) ที่บุคลากรภาครัฐสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาจเป็นความรู้และความสามารถรอบด้านแบบทั่วไปหรือแบบเฉพาะเจาะจง
๔. เพื่อพัฒนากลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนหรือเพิ่มทักษะใหม่ (Reskilling strategies) เพื่อยกระดับบุคลากรในองค์กรให้สามารถทำงานกับการเปลี่ยนแปลงได้
๕. เพื่อเสริมสร้างหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน
๖. เพื่อแบ่งปันแนวทางที่ประสบความสำเร็จในระดับสากลในประเด็นโครงการการพัฒนากลยุทธ์ด้านการเปลี่ยนหรือเพิ่มทักษะใหม่ (Reskilling)

เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่างๆ

การฝึกอบรมเป็นประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ที่จัดขึ้นในรูปแบบการอภิปรายโต๊ะกลม (Roundtable discussion) ที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ดำเนินการ (Moderator) และผู้เข้าร่วมการประชุม ซึ่งรูปแบบการดำเนินการเช่นนี้จะช่วยสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรม (Involvement) ได้เป็นอย่างดีเพราะสามารถกระตุ้นผู้เข้าร่วมกิจกรรมให้อภิปรายและแบ่งปันประสบการณ์ ข้อมูลเชิงลึกในประเด็นที่เกี่ยวข้อง (Insights) และความท้าทายในการดำเนินงาน โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ข้างต้น แบ่งออกเป็น ๑๕ ช่วงการเสวนาซึ่งจะสรุปประเด็นสำคัญและสิ่งที่ได้รับจากการเข้าร่วมอภิปราย ได้ดังนี้

ช่วงการเสวนาที่ ๑ ความต้องการทักษะที่ปรับเปลี่ยนในยุคหลังโรคระบาด (Changing Skill Needs in the Post-pandemic Era)

นำอภิปรายโดย Professor Syed Munir Khasru (Chairman of the Institute for Policy, Advocacy and Governance; IPAG) การเสวนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการตอบคำถามว่าโรคระบาดโควิด-๑๙ ได้เปลี่ยนความคาดหวังและการปฏิบัติงานของภาคราชการอย่างไร โดย Prof. Khasru ได้นำเสวนาเพื่อค้นหาคำตอบร่วมกันว่าทักษะที่ต้องการในยุคหลังโรคระบาดเป็นอย่างไร ผ่านการศึกษาแนวโน้มเรื่องการปรับเปลี่ยนทักษะซึ่งเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ และศึกษาร่วมกันว่าภาคราชการที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวในยุคหลังโรคระบาดมีการปฏิบัติราชการอย่างไร ทั้งนี้ ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. ผลที่ตามมาต่อการปฏิบัติงานในภาคราชการหลังโรคระบาด โรคระบาดโควิด-๑๙ ได้เปลี่ยนวิธีการทำงานของภาคราชการอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งได้อภิปรายและเสวนาร่วมกันผ่านประเด็นต่อไปนี้

๑.๑ ประโยชน์ของการทำงานทางไกล (Telework Benefits)

การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นการทำงานทางไกลก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อเจ้าหน้าที่และต่อหน่วยงาน เพราะบุคลากร เจ้าหน้าที่ได้รับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Better Quality of Life) เพราะลดเวลาเดินทางไป-กลับสถานที่ทำงานและสามารถบริหารจัดการการทำงานของตนเองให้มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ตามภาระงานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ Prof. Khasru

ได้เสนอว่ามีรายงานกล่าวถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรภาครัฐที่ดำเนินไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยมีการให้ความสำคัญที่เนื้อหาและความสำเร็จของงาน (Content and Productivity) และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในทีมที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เนื่องจากการนำช่องทางสื่อสารออนไลน์มาใช้ประโยชน์ เช่น Zoom และ Google Meet เป็นต้น

๑.๒ ความท้าทายของการทำงานทางไกล (Telework Challenges)

แม้ว่าการทำงานทางไกลจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในภาคราชการในยุคหลังโรคระบาด แต่ยังคงมีความท้าทายต่าง ๆ เกิดขึ้น อาทิ โอกาสในการเข้าถึงสัญญาณอินเทอร์เน็ต การทำงานที่มากเกินไป (Overwork) และความไม่ชัดเจนของเส้นแบ่งระหว่างชีวิตในที่ทำงานและชีวิตส่วนตัว ดังนั้น Prof. Khasru จึงได้ชวนพูดคุยเรื่องเครื่องมือที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาความท้าทายของการทำงานทางไกล

๑.๓ ความไม่เท่าเทียมในขีดความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capability Disparities)

โรคระบาดทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมในเรื่องขีดความสามารถทางดิจิทัลในหลาย ๆ ประเทศ เป็นต้นว่า ในขณะที่ประเทศสิงคโปร์และเกาหลีใต้สามารถนำระบบ Digital tracking มาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทว่าสหราชอาณาจักรประสบปัญหาด้านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบูรณาการกับงานเพราะโครงสร้างดิจิทัลภายในประเทศ (Digital infrastructure) ยังพัฒนาได้ไม่ดีเท่าที่ควร ประเด็นข้างต้นจึงเผยให้เห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่หลาย ๆ ประเทศต้องยกระดับขีดความสามารถด้านการพัฒนาขีดความสามารถดิจิทัลของประเทศตนเพื่อให้แข่งขันในเวทีโลกได้ในยุคหลังโรคระบาด

๒. แนวโน้มทักษะที่เกิดขึ้น (Emerging Skill Trends) โรคระบาดโควิด-๑๙ ได้ปรับเปลี่ยนบริบทของโครงสร้างกำลังคนในภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่มีความจำเป็นในยุคปัจจุบันเป็นผลลัพธ์ตามมา ได้แก่ ความรู้ด้านดิจิทัล (Digital literacy) ว่าด้วยเรื่องทักษะหรือความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อสร้าง ประเมิน วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูล และความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Technological proficiency) ซึ่งได้อภิปรายและเสวนาร่วมกันผ่านประเด็นต่อไปนี้

๒.๑ การขับเคลื่อนหน่วยงานไปสู่การเป็นดิจิทัล (Accelerated Digital Transformation)

ในยุคปัจจุบัน หน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการทำงานทางไกล ทำให้หลายองค์กรเริ่มเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนไปสู่การเป็นดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการโดยไม่ต้องเข้ามาที่สำนักงาน (Work from Anywhere) ทั้งนี้การขับเคลื่อนหน่วยงานไปสู่การเป็นดิจิทัลต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านดิจิทัลและความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เพื่อทำงานร่วมกันทั้งในมิติด้านเทคนิคและมิติด้านสารัตถะตามแต่บริบทของหน่วยงาน

๒.๒ แนวโน้มการขับเคลื่อนหน่วยงานให้เป็นดิจิทัล (Digitalization Trends)

Prof. Khasru ได้นำเสนองานวิจัยของ IPAG ว่าในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ยังมีความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่ค่อนข้างสูงในแต่ละภูมิภาค อาทิ คนงานชาวสวีเดนสามารถเข้าถึงการใช้อินเทอร์เน็ตได้ถึงร้อยละ ๘๐ ในขณะที่ประเทศกรีซมีเพียงร้อยละ ๔๐ อย่างไรก็ตามโรคระบาดโควิด-๑๙ ทำให้ช่องว่างด้านการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตแคบลง และเพิ่มการประยุกต์การทำงานในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ Prof. Khasru ยังได้นำเสนอว่าร้อยละ ๔๑ ของจำนวนผู้ทำงานอาจจะทำงานในรูปแบบทางไกลต่อไป ซึ่งแนวคิดเช่นนี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล

๒.๓ ความกังวลเรื่องความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ (Cybersecurity Concerns)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกดิจิทัลส่งผลให้ความปลอดภัยในโลกไซเบอร์กลายเป็นประเด็นสำคัญ อาทิ การโจมตีในโลกไซเบอร์ การโจรกรรมข้อมูลส่วนบุคคล และการเชื่อมต่อเครือข่ายที่ไม่ปลอดภัย Prof. Khasru ได้นำเสนอว่าองค์กร

จำนวนไม่น้อยต่างเคยประสบปัญหาความปลอดภัยทางไซเบอร์ในระยะเวลา ๑๒ เดือนที่ผ่านมาซึ่งเป็นการตอกย้ำถึงความจำเป็น
เรื่องการทำแนวทางสร้างความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ตลอดจนการจัดการฝึกอบรม (Training) ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ

๓. ความต้องการ Soft Skills ที่เพิ่มขึ้น (High Demand for Soft Skills) ผ่านการเน้นย้ำถึงความสำคัญที่เพิ่มขึ้น
ของทักษะด้าน Soft Skills ในโลกหลังการระบาดของโรคโควิด-๑๙ ทักษะด้าน Soft Skills ที่จำเป็น ซึ่งได้อภิปรายและเสวนา
ร่วมกันผ่านประเด็นต่อไปนี้

๓.๑ ความสามารถในการปรับตัวและความคล่องตัว (Adaptability and Agility)

บุคลากรภาครัฐที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วกับงานใหม่ ๆ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงจะเป็นที่
ต้องการอย่างมากสำหรับส่วนราชการ ทั้งนี้การระบาดของโรคโควิด-๑๙ เน้นให้เห็นถึงความจำเป็นของความยืดหยุ่นเมื่อองค์กรต่าง
ต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

๓.๒ ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

ความสามารถในการเข้าใจและเชื่อมโยงทางอารมณ์กับผู้อื่นเป็นปัจจัยที่บุคลากรให้คุณค่ามากขึ้น โดยเฉพาะ
ในบทบาทของผู้นำ เพราะในช่วงวิกฤตและความไม่แน่นอนต่าง ๆ ความฉลาดทางอารมณ์ จะช่วยเสริมสร้างทีมที่เข้มแข็งและ
ยืดหยุ่น มีความคล่องตัวที่เอื้อให้เกิดการปรับตัวในการทำงานได้เป็นอย่างดี

๓.๓ กระบวนการทางความคิดที่เติบโตขึ้น (Growth Mindset)

การมีกรอบความคิดที่มองเห็นความท้าทายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และความล้มเหลวเป็นบทเรียนสำคัญ
ต่อความสำเร็จในระยะยาวและการสร้างความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานในองค์กร

๓.๔ การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (Teamwork and Collaboration)

บริบทการทำงานหลังการระบาดของโรคโควิด-๑๙ ได้เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากงานมีจำนวนมากขึ้นซึ่งต้อง
อาศัยการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะในรูปแบบการทำงานจากระยะไกลหรือแบบผสมผสาน บุคลากรที่มีความสามารถในการทำงาน
ร่วมกันจะเป็นที่ต้องการขององค์กรและเพื่อนร่วมงาน

๓.๕ จรรยาบรรณในการทำงานและทัศนคติเชิงบวก (Work Ethic and Positive Attitude)

ความเป็นมืออาชีพ วินัย และการรักษาทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความเครียด เป็นคุณลักษณะ
ที่สำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นมิตร

๔. ความต้องการทักษะในอนาคต (Future Skill Demands) Prof. Khasru ได้คาดการณ์ว่าโครงสร้างอัตรากำลัง
ในอนาคตจะเน้นการผสมผสานทักษะด้านเทคนิคและ Soft Skills โดยเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความต้องการทักษะในอนาคตได้
อภิปรายและเสวนาร่วมกันผ่านประเด็นต่อไปนี้

๔.๑ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการเพิ่มพูนทักษะ (Continuous Learning and Upskilling)

ความเป็นมืออาชีพ วินัย และการรักษาทัศนคติที่ดี โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีความเครียด เป็นคุณลักษณะ
ที่สำคัญที่ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นมิตร

๔.๒ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)

บุคลากรที่สามารถคิดอย่างสร้างสรรค์และนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาให้แก่ส่วนราชการและ/หรือผู้มีส่วนได้
เสียกับภารกิจงานของส่วนราชการจะเป็นที่ต้องการสูง นอกจากนี้การคิดเชิงวิพากษ์และการปรับสมดุลทักษะเดิมกับทักษะใหม่เป็น
สิ่งสำคัญสำหรับการพัฒนาอย่างรอบด้าน

๔.๓ การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ในขณะที่ส่วนราชการพัฒนาไปเรื่อย ๆ บุคลากรที่สามารถจัดการและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ จะมีความสำคัญต่อทิศทางการพัฒนาของส่วนราชการ นอกจากนี้การผสมผสานทักษะในหลายหน้าที่และภารกิจงานจะมีความสำคัญต่อการให้บริการและการกำหนดนโยบายมากขึ้น โดยหน่วยงานจะต้องสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ด้วยโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Coaching)

๔.๔ การจัดการตนเองและความยืดหยุ่น (Self-management and Resilience)

ความสามารถในการจัดการงานของตนเองและความเป็นอยู่ทางจิตใจของตนเองจะมีความสำคัญมากขึ้นในยุคที่การทำงานจากระยะไกลและรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นมีมากขึ้น

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๑ Prof. Khasru ได้สรุปว่าโรคระบาดได้เปลี่ยนแปลงกำลังแรงงานทั่วโลกอย่างถาวร รวมถึงอัตรากำลังของบุคลากรภาครัฐ ทำให้ความเชี่ยวชาญทางดิจิทัลเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นอย่างยิ่ง และความต้องการทักษะทั้งด้านเทคนิคและ Soft Skills มีมากขึ้นกว่าเดิมเพื่อให้คงขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังความยืดหยุ่น และเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์และปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ในขณะเดียวกัน หน่วยงานต้องสนับสนุนบุคลากรด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนานวัตกรรม ความยืดหยุ่น และความคิดสร้างสรรค์

ช่วงการเสวนาที่ ๒ Improving Skills of Public-sector Employees: A Nexus to Value Creation and Social Innovation นำอภิปรายโดย Dr. Irwanda Wisnu Wardhana (Head of Research Center for Cooperative, Cooperation, and People's Economy, National Research and Innovation Agency) การเสวนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออภิปรายในประเด็นความจำเป็นในการพัฒนาทักษะของบุคลากรภาครัฐ และแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังใหม่ ๆ จากประชาชน ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. บทบาทหลายด้านของหน่วยงานภาครัฐ หน้าที่และบทบาทของหน่วยงานภาครัฐในฐานะผู้ขับเคลื่อนประเทศ ได้อภิปรายและเสวนาร่วมกันผ่านประเด็นต่อไปนี้

๑.๑ ตัวเร่งการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (Catalyst for Social and Economic Development)

ภาครัฐเป็นแรงผลักดันสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมผ่านการให้บริการสาธารณะ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสร้างกรอบนโยบายที่ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียม

๑.๒ ผู้สนับสนุนงานนวัตกรรมและการทำให้ระบบงานราชการมีความเป็นสมัยใหม่ (Enabler of Innovation and Modernization)

หน่วยงานภาครัฐต้องเป็นผู้สนับสนุนการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและส่งเสริมนวัตกรรมในสังคม เป็นต้น

๑.๓ ผู้จัดการทรัพยากรและความยั่งยืน (Steward of Public Resources and Sustainability)

ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการจัดการทรัพยากรทางการเงินและสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาวทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

๑.๔ ผู้ดูแลผลประโยชน์ของสาธารณะ (Regulator and Guardian of Public Interest)

ภาครัฐต้องมีการออกกฎระเบียบที่สมดุลเพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น การแข่งขันอย่างเป็นธรรม การคุ้มครองสิ่งแวดล้อม และการรักษาสีติของประชาชน เป็นต้น

๑.๕ ผู้ส่งเสริมความปรองดองทางสังคมและความเท่าเทียม (Facilitator of Social Cohesion and Equity)

หน่วยงานภาครัฐซึ่งมีบทบาทด้านการออกนโยบายต้องคำนึงถึงการสร้างความปรองดองทางสังคม โดยรวมถึงผลประโยชน์ของทุกกลุ่มในสังคม เพื่อสร้างความเท่าเทียม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของภาครัฐ

๒. ความท้าทายที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ

๒.๑ การปรับตัวต่อการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ทำให้บุคลากรภาครัฐต้องมีความรู้ในด้านการจัดการข้อมูล ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นต้น

๒.๒ การพัฒนานโยบายและการตัดสินใจโดยอิงข้อมูล (Data-based Decision Making)

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล ทำให้บุคลากรภาครัฐต้องมีความรู้ในด้านการจัดการข้อมูล ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เป็นต้น

๒.๓ การบริหารจัดการวิกฤต (Crisis Management)

การระบาดของโควิด-๑๙ แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการวิกฤตและการเตรียมความพร้อมสำหรับการตอบสนองในสถานการณ์ฉุกเฉิน

๓. แนวทางการพัฒนาทักษะในอนาคต

๓.๑ การสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและการฟื้นฟู

บุคลากรภาครัฐต้องมีทักษะด้านนโยบายเศรษฐกิจ การจัดการการค้า และการสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพื่อสนับสนุนการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจหลังวิกฤต

๓.๒ การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันระดับโลก

บุคลากรภาครัฐต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถแข่งขันในระดับโลก โดยเฉพาะในการปรับปรุงการบริหารงานภาครัฐให้มีความทันสมัยและยั่งยืน

๓.๓ การพัฒนาทักษะด้านความยั่งยืน

การพัฒนาทักษะด้านนโยบายสิ่งแวดล้อมและการจัดการโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Infrastructure) เป็นสิ่งสำคัญในการเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

๓.๔ ความเท่าเทียมและการให้การยอมรับ (Equality and Inclusivity)

การฝึกอบรมบุคลากรภาครัฐในด้านความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการออกแบบบริการที่คำนึงถึงผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะช่วยให้การให้บริการสาธารณะมีความครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มประชากรที่เปราะบาง

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๒ Dr. Irwanda Wisnu Wardhana ได้สรุปว่าการพัฒนาทักษะของบุคลากรภาครัฐไม่เพียงแต่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน แต่ยังช่วยสร้างความยั่งยืนในระยะยาว และส่งเสริมความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้บริบทการแทรกแซงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Digital disruptions)

ช่วงการเสวนาที่ ๓ Reskilling the Public Sector Workforce นำอภิปรายโดย Shalinder Bhakshi (Partner and Global People-Advisory-Services Leader, EY) การเสวนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาทักษะสำหรับบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกและเทคโนโลยีหลังยุคโควิด-๑๙ ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. ความต้องการทักษะใหม่ในอนาคต

๑.๑ การเปลี่ยนแปลงของทักษะภายใน ๕ ปีข้างหน้า

EY ประมาณการณ์ว่ามากถึง ๔๔% ของแรงงานที่มีทักษะความรู้จะมีการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากปัจจัยทางประชากรศาสตร์ เช่น การสูงวัยของประชากร และการขาดแคลนกำลังคนคุณภาพ (Talent shortage) เป็นต้น ซึ่งสร้างความท้าทายในการสรรหาผู้ที่มีทักษะตรงตามความต้องการของส่วนราชการ

๑.๒ ทักษะใหม่และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานภาครัฐ

บุคลากรซึ่งทำงานในหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องมีทักษะด้านดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้การบริการแก่ประชาชนมีคุณภาพ รวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายมากขึ้น ขณะเดียวกันการขาดการลงทุนในการพัฒนาทักษะและการขาดความสามารถในการบริหารคนที่มีทักษะในระดับองค์กรทำให้เกิดช่องว่างทักษะอย่างมาก

๒. การใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการบริการภาครัฐ

๒.๑ การบริการแบบดิจิทัล (Digital Services)

การใช้เทคโนโลยีเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างระบบการบริการภาครัฐที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น เช่น การให้บริการที่เชื่อมโยงกัน (Cloud-based service) อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของประชาชนในเรื่องการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และคุ้มค่า โดยการใช้บริการผ่านระบบดิจิทัลจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการปรับปรุงการให้บริการสาธารณะ

๒.๒ ความท้าทายของภาครัฐในการปรับใช้เทคโนโลยี

แม้ว่าประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีจะช่วยยกระดับชีวิตประจำวัน แต่ภาครัฐยังคงตามหลังภาคเอกชนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการดิจิทัล หากภาครัฐไม่ปรับตัว ทักษะที่ไม่เพียงพอจะส่งผลกระทบต่อประชาชน ซึ่งเป็นผู้รับบริการจากภาครัฐ

๓. การเพิ่มทักษะ (Upskilling) และการสร้างทักษะใหม่ (Reskilling)

๓.๑ การประเมินช่องว่างของทักษะ (Skill Gaps)

การพัฒนาผ่านการใช้เครื่องมือการประเมินที่เหมาะสม เช่น การสัมภาษณ์พฤติกรรม การวัดทักษะและสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งและหน้าที่ และการใช้แบบทดสอบเชิงสถานการณ์ เป็นต้น โดยเครื่องมือและวิธีการเหล่านี้จะช่วยให้การประเมินมีความแม่นยำมากขึ้น และจะเอื้อให้เกิดการวางแผนพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาครัฐจำเป็นต้องทำการประเมินช่องว่างทางทักษะอย่างสม่ำเสมอเพื่อระบุว่าทักษะใดที่ยังขาดแคลน และทักษะใดที่จำเป็นต้องได้รับ

๓.๒ การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ภาครัฐต้องลงทุนในการฝึกอบรมทักษะดิจิทัลและทักษะพื้นฐานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร รวมถึงการพัฒนาโครงการ e-learning และความร่วมมือกับภายนอก เช่น บริษัทเทคโนโลยี หรือสถาบันการศึกษา เป็นต้น เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในการเพิ่มพูนทักษะและสร้างทักษะใหม่

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๓ คือการอภิปรายร่วมกันเพื่อเน้นย้ำถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะสำหรับบุคลากรภาครัฐ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหลังยุคโควิด-๑๙ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อาทิ ความต้องการทักษะใหม่ในอนาคต การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อยกระดับการบริการภาครัฐ และการเพิ่มทักษะและการสร้างทักษะใหม่

ช่วงการเสวนาที่ ๔ Identifying Skill Gaps Case Studies นำอภิปรายโดย Azim Pawanchik การเสวนานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการศึกษาและวิเคราะห์กรณีตัวอย่างเกี่ยวกับช่องว่างทักษะ (Skill Gaps) ในภาครัฐและการนำไปใช้ในการพัฒนาโยบายการฝึกทักษะที่เหมาะสม ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Exponential Age) โลกปัจจุบันกำลังเข้าสู่ยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด หน่วยงานภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การใช้เทคโนโลยี และความต้องการในการพัฒนาทักษะ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐและบุคลากรปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และระบบดิจิทัล เป็นต้น

๒. กรณีศึกษาเกี่ยวกับการระบุช่องว่างทางทักษะ (Identifying Skill Gaps) กรณีศึกษาการระบุช่องว่างทักษะในหลายองค์กรทั่วโลกเพื่อเป็นตัวอย่างในการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงทักษะของบุคลากร

๒.๑ โครงการ Global Innovation Policy Accelerator (GIPA)

โครงการ GIPA มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำนโยบายนวัตกรรม โดยเน้นการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ และการทดลองใช้ทักษะใหม่ในการพัฒนา นโยบาย

๒.๒ โครงการ Supercluster Sandbox ประเทศมาเลเซีย

โครงการ Supercluster Sandbox เกี่ยวข้องกับการพัฒนากรอบแนวทางการบริหารข้อมูล การแบ่งปันข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีในภาคการขนส่งและภาคสาธารณสุข

๓. การขับเคลื่อนหน่วยงานไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) การปฏิบัติงานในองค์กรภาครัฐต้องการทักษะใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ อาทิ การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกันและการสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้เพราะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ไม่เพียงแต่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น แต่ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและการบริหารโครงสร้างอัตรากำลังภาครัฐ

๔. กรอบการทำงานเชิงสร้างสรรค์และเชิงนวัตกรรม Pawanchik เสนอกรอบการทำงานที่ออกแบบเพื่อการสร้างสรรค์และการนำโครงการนวัตกรรมไปใช้ในภาครัฐ เป็นต้นว่า การสร้างความสามารถและทักษะในการนำนวัตกรรมไปปรับใช้ในบริบทของเอเชีย โดยโครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อช่วยในการประเมินและนำเสนอแนวทางในการพัฒนาและทดสอบนโยบายใหม่ ๆ ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ กรอบการทำงานเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ถ่ายทอดจากกรณีศึกษาข้างต้นวางอยู่บนบริบทของ Exponential Age ซึ่งหมายถึงช่วงเวลาและเทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ และโครงสร้างสังคม ไม่เหมือนกับการพัฒนาแบบเชิงเส้นในอดีต นวัตกรรมในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนโดย AI ข้อมูลขนาดใหญ่ และเทคโนโลยีชีวภาพ มีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นหากมีการปรับปรุงงานในแต่ละครั้งจะกลายเป็นการสะสมการพัฒนาที่ทำให้เกิดการเติบโต/อย่างรวดเร็วขึ้นเรื่อย ๆ อย่างไรก็ตาม Exponential Age มีความท้าทายต่อระบบราชการ กล่าวคือ การพัฒนาเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วสร้างทั้งโอกาสและความท้าทายสำหรับรัฐบาล ในด้านหนึ่ง เทคโนโลยีใหม่สามารถช่วยปรับปรุงการให้บริการสาธารณะได้ เช่น บริการรัฐบาลดิจิทัล เป็นต้น ในอีกด้านหนึ่ง รัฐบาลต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอเพื่อปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงและทำให้แน่ใจว่ากฎระเบียบและนโยบายสอดคล้องกับยุคปัจจุบัน นอกจากนี้บุคลากรภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data science) ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และความรู้ดิจิทัลเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

๕. การเติบโตของ Platform Economy และ Organizational Exponential กรณีศึกษาการระบุช่องว่างทักษะในหลายองค์กรทั่วโลกเพื่อเป็นตัวอย่างในการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงทักษะของบุคลากร

๕.๑ Platform Economy

แพลตฟอร์มดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนจากโมเดลการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมไปสู่ช่องทางดิจิทัลที่ช่วยให้ผู้ผลิตและผู้บริโภคสามารถเชื่อมต่อกันได้โดยตรง แพลตฟอร์มเหล่านี้ เช่น Uber Airbnb และ Amazon เป็นต้น ซึ่งได้พลิกโฉมอุตสาหกรรมโดยให้บริการที่มีประสิทธิภาพ เข้าถึงได้ง่าย และใช้งานง่ายยิ่งขึ้น

๕.๒ ลักษณะสำคัญ ของ Platform Economy

ความสำคัญของ Platform Economy คือการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสัมพันธ์ทางเครือข่าย (Network effects) กล่าวคือ ยังมีผู้ใช้งานมากเท่าไร แพลตฟอร์มก็ยิ่งมีคุณค่ามากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ แพลตฟอร์มเหล่านี้มักถือครองทรัพย์สินจำนวนมาก เป็นต้นว่า Uber ไม่มีการถือครองรถยนต์ แต่ให้ความสำคัญที่การพัฒนาให้โครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงผู้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ผลกระทบและบทเรียนที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ในยุคที่เทคโนโลยีเติบโตอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงส่งผลกระทบต่อการทำงาน แต่ยังเปลี่ยนแปลงวิถีการใช้ชีวิต การทำงาน และความเชื่อของคนในสังคมด้วย เพราะฉะนั้นหน่วยงานภาครัฐต้องจัดการกับความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงผ่านนโยบายและกรอบการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อภาคราชการ

๕. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาทักษะ การพัฒนาทักษะในภาครัฐต้องการการปรับปรุงและการทดลองใช้แนวคิดใหม่ ๆ รวมถึงการสร้างพื้นที่สำหรับทดสอบนโยบาย ดังจะเห็นได้จากโครงการ Regulatory Sandboxes ของประเทศมาเลเซียที่จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถทดลองแนวคิดใหม่ ๆ ในการกำกับดูแลและพัฒนานโยบายให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๔ คือการอภิปรายร่วมกันเพื่อเน้นย้ำถึงความสำคัญของการระบุและพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัล โดยใช้กรอบการทำงานที่เน้นการสร้างนวัตกรรมและการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

ช่วงการเสวนาที่ ๕ Applying New Skillsets in Daily Public-Sectors Operations นำอภิปรายโดย Shalinder Bhakshi (Partner and Global People-Advisory-Services Leader, EY) โดยการเสวนาเน้นการนำทักษะใหม่ที่ได้รับการฝึกฝนมาปรับใช้ในงานประจำของบุคลากรภาครัฐเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. การนำทักษะใหม่ไปใช้ในการปฏิบัติงานราชการ ผ่านรูปแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change management) และการฝึกอบรม (Training) ด้วยการปรับใช้ทักษะใหม่ในหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งจะประสบความสำเร็จได้ด้วยการนำกรอบ ๔A มาประยุกต์ใช้

๑.๑ ความตระหนักรู้และการประเมินทักษะ (Awareness)

การดำเนินการประเมินทักษะโดยพิจารณาทั้งทักษะเชิงเทคนิค พฤติกรรม และหน้าที่ เพื่อระบุช่องว่างทักษะ และการสร้างความตระหนักถึงความต้องการในการเรียนรู้ในระดับบุคคลและองค์กรซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการนำทักษะใหม่ไปใช้

๑.๒ การจัดการทักษะที่จำเป็น (Addressing)

การพัฒนาแผนพัฒนาทักษะรายบุคคล (IDPs) และการจัดทำโปรแกรมการเรียนรู้เพื่อเติมเต็มช่องว่างทักษะ รวมถึงการจัดตั้งสถาบันการเรียนรู้และแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Phygital: Physical & Digital) ที่รวมการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์และห้องเรียนจริงเข้าด้วยกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างยืดหยุ่น

๑.๓ การประยุกต์ใช้ทักษะใหม่ (Application)

การนำโมเดลการเรียนรู้ ๗๐:๒๐:๑๐ มาใช้ โดยกำหนดว่าร้อยละ ๗๐ ของการเรียนรู้มาจากประสบการณ์จริง ร้อยละ ๒๐ มาจากการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ ๆ และร้อยละ ๑๐ มาจากการเรียนรู้ทางทฤษฎี พร้อมทั้งพัฒนาโครงการตามการเรียนรู้ที่ใช้การทำงานเป็นฐาน (Project-based learning) การหมุนเวียนงาน และการจัดการฝึกงานให้แก่บุคลากรภาครัฐเพื่อเสริมสร้างทักษะใหม่ที่ได้รับ

๑.๔ การติดตามและประเมินผล (Adoption)

การประเมินผลของโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้โมเดล Kirkpatrick เพื่อวัดประสิทธิภาพผ่าน ๔ ระดับ ได้แก่ การตอบสนอง การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ ทั้งนี้ การนำทักษะใหม่ไปใช้ในงานประจำวันขึ้นอยู่กับวิธีการจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยจะต้องเน้นการวัดผลผลิตและตัวชี้วัดต่าง ๆ

๒. กลยุทธ์การสร้างทักษะในระยะยาว

๒.๑ การวางแผนกำลังคนในระยะยาว

ภาครัฐต้องวางแผนการพัฒนากำลังคนในระยะยาว โดยคำนึงถึงประสบการณ์และการบริการที่ประชาชนต้องการในอนาคต การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการวางแผนกำลังคนในอนาคตเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

๒.๒ การสร้างโครงสร้างที่ยืดหยุ่น

การหมุนเวียนเวียนงาน (Job Rotation) การฝึกอบรมระยะสั้น และการแลกเปลี่ยนบุคลากรจากภายนอกจะ ช่วยเติมเต็มทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นในระยะสั้น และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคล่องตัวในการทำงาน

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๕ คือการอภิปรายร่วมกันเพื่อสื่อสารประเด็นการพัฒนาทักษะใหม่ให้กับบุคลากรภาครัฐถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง หรือการใช้เครื่องมือที่ช่วยในการประเมินและพัฒนาทักษะ บุคลากรภาครัฐจะต้องมีความสามารถที่สอดคล้องกับความต้องการของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

ช่วงการเสวนาที่ ๖ Tools and Techniques for Effective Skill Implementation นำอภิปรายโดย Shalinder Bhakshi (Partner and Global People-Advisory-Services Leader, EY) โดยมุ่งเน้นการแสวงหาเครื่องมือและเทคนิคที่สามารถนำมาใช้ได้จริงเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการนำเอาชุดทักษะใหม่ ๆ มาใช้ภายในองค์กร ทั้งนี้ประเด็นเสวนามีดังต่อไปนี้

๑. เครื่องมือและเทคนิคในการพัฒนาทักษะ

๑.๑ การเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Culture)

การสร้างสถาบันฝึกอบรมด้านดิจิทัล (Digital Academies) เพื่อยกระดับทักษะดิจิทัลผ่านโปรแกรมฝึกอบรมที่จัดขึ้นทั้งออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงการฝึกอบรมแบบตัวเองเรียนรู้ (Self-directed learning) ที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคล

๑.๒ การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง (On-the-job learning)

การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรผ่านพื้นที่ที่เอื้อให้เกิดการฝึกฝนทักษะ (Communities of Practice) การเรียนรู้จากโครงการจริงและ Coaching จะช่วยให้บุคลากรพัฒนาทักษะจากการทำงานในชีวิตประจำวัน

๑.๓ การสร้างหุ้นส่วนภายนอก (External Partnership)

หน่วยงานราชการต้องบูรณาการการทำงานร่วมกับหุ้นส่วนจากภาคเอกชน เช่น บริษัทเทคโนโลยี หรือ สถาบันการศึกษา เป็นต้น เพื่อออกแบบและดำเนินโปรแกรมฝึกอบรมทักษะเฉพาะทางโดยไม่ต้องใช้ลงทุนสูงด้วยเงินงบประมาณภาครัฐ

๑.๔ แนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับการบริหารจัดการ การยอมรับ และการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Tools and Frameworks used for Governance, Adoption, and Change Management)

การนำโมเดล ๘ ขั้นตอนของ John Kotter มาใช้ในการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มจากการสร้างความรู้สึกเร่งด่วน (Urgency) เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้ถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้โมเดลดังกล่าว คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การสร้างความรู้สึกเร่งด่วน (Create a Sense of Urgency) เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความ รู้สึกร่วมกันเรื่องความสำคัญของการสร้างความเปลี่ยนแปลงต่องานที่ทำ

ขั้นตอนที่ ๒ สร้างพันธมิตรที่มีประสิทธิภาพ (Build a guiding Coalition) สร้างกระบวนการวิเคราะห์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสร้างกลไกการกำกับดูแลที่เข้มแข็งเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ และการพัฒนาทักษะ

ขั้นตอนที่ ๓ สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Form Strategic Vision) อธิบายประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง โดยต้องตอบคำถามตัวเองให้ได้ว่าเราจะได้อะไรจากการสร้างวิสัยทัศน์ข้างต้น และกลยุทธ์ที่คิดค้นได้จะนำไปต่อยอดการแก้ปัญหาได้อย่างไร ทั้งนี้ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยอิงจากการวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

ขั้นตอนที่ ๔ ระดมและใช้ประโยชน์จากอาสาสมัคร (Enlist and Utilize volunteers) ใช้การวิเคราะห์เครือข่ายขององค์กรเพื่อระบุ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (Change Champion) ภายในที่สามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากภายใน

ขั้นตอนที่ ๕ กำจัดอุปสรรค (Remove Barriers) จัดโปรแกรมฝึกอบรม (Conduct training programs) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการว่าด้วยเรื่องการจัดการการเปลี่ยนแปลง และสัมมนาออนไลน์เพื่อเอาชนะความท้าทายที่เป็นอุปสรรคต่อการหยิบเอาทักษะต่าง ๆ มาใช้งาน

ขั้นตอนที่ ๖ สร้างความสำเร็จระยะสั้น (Generate short-term win) เพื่อเป็นการติดต่อดสื่อสารกับทีมงานอย่างสม่ำเสมอ (Engagement) ระหว่างการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าเกิดการนำไปใช้ได้จริง

ขั้นตอนที่ ๗ เร่งความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง (Sustain Acceleration) กำหนดปัจจัยสำคัญในการเตรียมพร้อม และพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อรักษาความสม่ำเสมอในการบรรลุโมเดล

ขั้นตอนที่ ๘ สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร (Institute Change) ปลุกฝังการเปลี่ยนแปลงไว้ในส่วนราชการเพื่อการสนับสนุนอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญกับการสร้างความตระหนัก การมีส่วนร่วม และความพร้อมในสมาชิกทุกคน

๑.๕ เครื่องมือที่ใช้ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กร (Learning & Developmental Interventions)

เครื่องมือสำคัญ ๒ เครื่องมือที่สามารถนำมาใช้สนับสนุนทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กรให้เกิดขึ้นได้จริง ได้แก่ ๙-box Matrix และ High-Potential Framework (HiPo) โดยได้อภิปรายร่วมกัน ดังนี้ (๑) ๙-box Matrix เป็นเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้ในการประเมินศักยภาพของกำลังคนคุณภาพ บุคลากรภายในองค์กร และยังช่วยส่งเสริมแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้เช่นกัน ทั้งนี้เป็นเพราะเครื่องมือนี้สามารถช่วยหน่วยงานประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐ โดยวางอยู่บน ๒ มิติสำคัญ ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน (Performance) ที่แบ่งระดับจากดีไปจนถึงดีเด่น และ

ศักยภาพ (Potential) ที่แบ่งระดับจากน้อยไปจนถึงมาก โดยวิธีการดำเนินกระบวนการ ๙-box Matrix เริ่มที่การจัดวางบุคลากร ลงไปในกล่องต่าง ๆ ตามประเภทที่จัดแบ่ง ได้แก่ การปฏิบัติงาน และศักยภาพ ซึ่งการปฏิบัติงานเป็นแกน Y ของ Matrix ทำหน้าที่ ประเมินว่าบุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันมีคุณภาพเป็นอย่างไร และศักยภาพเป็นแกน X ของ Matrix ทำหน้าที่ประเมินผล ว่าศักยภาพของบุคลากรที่จะสามารถเติบโตได้ในขณะที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งตัวอย่างการนำกระบวนการ ๙-box Matrix มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร แสดงผ่าน Key Development Actions ได้ดังต่อไปนี้

Key Development Actions Based on Placement:

- **Top Right (High Potential, High Performance):**
 - **Top Talent (Promote / Invest):** These employees are considered future leaders. They are high performers with high potential, and the organization should invest in their growth through promotions and leadership development opportunities.
- **Top Middle (High Potential, Moderate Performance):**
 - **Focused Competency Development:** These employees have high potential but may need targeted competency development to enhance their current performance and get them ready for higher roles.
- **Top Left (High Potential, Low Performance):**
 - **Grow & Leverage:** Employees with high potential but lower current performance. The focus here is on leveraging their potential and developing the technical skills needed to raise their performance.

(๒) High-Potential Framework (HiPo) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้สนับสนุนการดำเนินกระบวนการ ๙-box Matrix เพื่อใช้ประเมินบุคลากรตามแต่ละมิติ ดังนี้

- ๑) มิติความสามารถ (Capability) คือความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในตำแหน่งงานที่ตน ครอง
- ๒) มิติความมุ่งมั่นตั้งใจ (Aspiration) คือมิติที่แสดงออกซึ่งความต้องการเติบโตในหน้าที่การงาน เพื่อต้องการ พัฒนาตนเอง
- ๓) มิติความผูกพัน (Engagement) คือมิติที่แสดงออกซึ่งความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อหน่วยงาน

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๒ คือการอภิปรายร่วมกันเพื่อสื่อสารเรื่องเครื่องมือและเทคนิคที่สามารถนำมาปรับใช้ เพื่อให้การพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกิดขึ้นได้จริง โดย ทั้ง ๙-box Matrix และ HiPo จะช่วยให้หน่วยงานมีวิธีการปฏิบัติงาน ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการปรับใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง หรือการใช้เครื่องมือที่ช่วยในการประเมินและพัฒนาทักษะ บุคลากร ภาครัฐจะต้องมีความสามารถที่สอดคล้องกับความต้องการของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

ช่วงการเสวนาที่ ๓ Interactive Workshop: Developing Reskilling Strategies นำกิจกรรมโดย Azim Pawanchik เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการฝึกทักษะใหม่ (Reskilling Strategy) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการเตรียมความพร้อมในภาครัฐเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทักษะใหม่ ๆ ในยุคปัจจุบัน การประชุมเชิงปฏิบัติการนี้ มุ่งเน้นที่การพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการฝึกทักษะใหม่ให้กับบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. กรอบการพัฒนาทักษะ (Skills Framework) เน้นการจัดทำกรอบการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานในยุคดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรภาครัฐสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีการวางแผนเพื่อพัฒนาทักษะที่สำคัญต่อการทำงานในองค์กร รวมถึงการประเมินทักษะที่จำเป็นและทักษะใหม่ที่ต้องได้รับการพัฒนา

๒. การประเมินทักษะและกลยุทธ์ (Skills Assessment & Strategy) มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ช่องว่างทักษะ (Skill Gaps) โดยการเปรียบเทียบระดับทักษะปัจจุบันกับระดับทักษะที่คาดหวังหรือจำเป็นในอนาคต เน้นการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนในการเพิ่มพูนทักษะ โดยระบุถึง ๕ ทักษะหลักที่ต้องพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต โดยหมายรวมถึงความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานด้วย ซึ่งแนวทางการจัดการเพื่อเพิ่มทักษะเหล่านี้อาจทำได้ผ่านการอบรมและการพัฒนาระบบการฝึกอบรมในองค์กร

๓. ทัศนคติหลักในการพัฒนา (Core Attitudes) การสร้างทัศนคติที่เปิดกว้างสำหรับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กรภาครัฐ โดยเน้นการพัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงผ่านการพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวได้ (Ambidextrous Leadership) และการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous learning process)

๔. กลยุทธ์การฝึกทักษะใหม่ (Reskilling Strategy) มีการจำลองสถานการณ์ตัวอย่างการนำเสนอแผนกลยุทธ์ในหน่วยงาน โดยทีมงานในที่ประชุมได้รับการฝึกฝนเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ในการเพิ่มทักษะใหม่ โดยมีการกำหนดทักษะที่จำเป็นต่อการเติบโตขององค์กร เช่น การปรับปรุงทักษะด้านดิจิทัล และทักษะการจัดการข้อมูล เป็นต้น นอกจากนี้ กิจกรรมยังพยายามส่งเสริมการสร้างกลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาทักษะในระยะยาวผ่านโปรแกรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การจัดทำ Individual Development Plan (IDP) เพื่อรองรับความต้องการส่วนบุคคลของบุคลากรในการเพิ่มพูนทักษะ เป็นต้น

๕. การใช้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวางแผนพัฒนาทักษะ (Data-driven Decision-Making) มีการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ทักษะ (Skill Analysis) เพื่อกำหนดแนวทางในการเพิ่มทักษะใหม่ ๆ และประเมินความพร้อมของบุคลากรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการทำงาน รวมถึงมีการเสนอใช้ Policy Sandbox เพื่อทดสอบนโยบายที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะใหม่ในองค์กร ก่อนการนำไปปรับใช้ในหน่วยงานจริง

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๗ คือการทำกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้เข้าร่วม โดยทุกคนร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการฝึกทักษะใหม่สำหรับภาครัฐ โดยมีการประเมินทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต และการจัดทำแผนฝึกทักษะผ่านการประเมินทักษะปัจจุบันและความต้องการในอนาคต การประชุมเชิงปฏิบัติการนี้ยังเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการวางแผนและการพัฒนากลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ช่วงการเสวนาที่ ๘ Public-Private Partnerships (PPPs) for Reskilling โดย Prof. Syed Munir Khasru โดยการเสวนาหัวข้อนี้ได้พูดคุย แลกเปลี่ยน และนำเสนอความจำเป็นและประโยชน์ของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในโครงการฝึกทักษะใหม่ (Reskilling) รวมถึงวิธีการสร้างความร่วมมือดังกล่าว ทั้งนี้ ประเด็นเสวนามีดังต่อไปนี้

๑. ความหมายและบริบทของ PPPs (Public-Private Partnerships)

๑.๑ นิยามของ PPPs

PPPs เป็นข้อตกลงระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น กับภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะที่จำเป็น

๑.๒ บริบทของ PPPs

PPPs มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศกำลังพัฒนา โดยเน้นการลงทุนในโครงการโครงสร้างพื้นฐานที่มีการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนเพื่อแก้ไขปัญหาทักษะและเพิ่มขีดความสามารถในแรงงาน

๒. ความจำเป็นเรื่องการศึกษาทักษะใหม่ (Reskilling)

๒.๑ ผลกระทบจาก Technology Disruption

การเติบโตของระบบอัตโนมัติ (Automation) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เปลี่ยนแปลงความต้องการทักษะในหลายอุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการฝึกทักษะใหม่ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวและคงความสามารถในการแข่งขันในตลาดแรงงาน

๒.๒ ผลกระทบจากโรคระบาดโควิด-๑๙

การระบาดของโควิด-๑๙ ได้เร่งความต้องการทักษะดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการทำงานระยะไกล การเรียนออนไลน์ และการบริการทางไกล เช่น การแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เป็นต้น

๓. บทบาทของ PPPs ในการพัฒนาทักษะแรงงาน

๓.๑ เพื่อส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ

PPPs มีบทบาทในการสร้างระบบแรงงานที่ยั่งยืน โดยสนับสนุนการพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของแต่ละภาคส่วน

๓.๒ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาประสบการณ์จริง

PPPs สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง อาทิ การฝึกงานและการฝึกอาชีพ ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะที่ใช้ในสถานที่ทำงานจริง

๔. ตัวอย่างความสำเร็จของ PPPs ในการฝึกทักษะใหม่ (Reskilling)

๔.๑ โครงการ SkillsFuture ของสิงคโปร์

โครงการนี้สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการนำเสนอหลักสูตรที่ครอบคลุมเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้กับพลเมืองกว่า ๕๐๐,๐๐๐ คน และส่งผลให้ผลิตภาพ (Productivity) ของประเทศเพิ่มขึ้นประมาณ ๒% ภายใน ๕ ปี

๔.๒ โครงการ National Skill Development Cooperation (NSDC) ของอินเดีย

NSDC เป็นความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในสาขาสำคัญ เช่น การก่อสร้าง การดูแลสุขภาพ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นต้น โดยมีการฝึกอบรมผู้คนให้ประชากรจำนวนมาก พร้อมกับอัตราการจ้างงานหลังฝึกอบรมที่สูงถึงร้อยละ ๗๐

๔.๓ โครงการ National Workforce Strategy ของออสเตรเลีย

โครงการ National Workforce Strategy ของออสเตรเลียเป็นโครงการที่มีเป้าหมายในการพัฒนาแรงงานที่มีทักษะหลากหลายและยืดหยุ่น โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน

๕. ความท้าทายในการดำเนิน PPPs และแนวทางการแก้ปัญหา

๕.๑ การขาดความสอดคล้องกันของเป้าหมาย

เป้าหมายที่แตกต่างกันระหว่างภาครัฐและเอกชนสามารถแก้ไขได้ด้วยการสร้างความชัดเจนผ่านการทำสัญญาที่ครอบคลุมเพื่อระบุความต้องการหรือผลลัพธ์ที่คาดหวังของโครงการความร่วมมือ

๕.๒ ระบบราชการ

ระเบียบและข้อบังคับของระบบราชการไม่เอื้อให้ความร่วมมือดำเนินได้อย่างราบรื่น จึงต้องกำจัดความยุ่งยากในการบริหารงานด้วยการตั้งหน่วย PPP เฉพาะทางและอาจใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการกำกับดูแล

๖. การวัดความสำเร็จและแนวโน้มในอนาคตของ PPPs

๖.๑ การวัดความสำเร็จ

การประเมินความสำเร็จของ PPPs ควรมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน ได้แก่ อัตราการเข้าร่วมและการสำเร็จการฝึกอบรม และการวัดผลลัพธ์หลังการฝึกอบรม เช่น อัตราการจ้างงาน และการรับรองทักษะที่ได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น

๖.๒ แนวโน้มในอนาคต

การใช้ AI, VR และ AR เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยอาจหมายรวมถึงการฝึกทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานระยะไกลและการจัดการเวลา รวมถึงทักษะในการทำงานร่วมกันผ่านช่องทางดิจิทัล

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๔ คือการทำเสวนาเพื่อมุ่งเน้นถึงความสำคัญของการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (PPPs) ในการพัฒนาทักษะแรงงาน โดยเน้นการแก้ปัญหาช่องว่างทางทักษะและการเตรียมความพร้อมให้แรงงานในอนาคต เช่น โครงการ SkillsFuture ของสิงคโปร์และ NSDC ของอินเดีย เป็นต้น โดยทั้งสองโครงการประสบความสำเร็จในการสร้างทักษะให้กับแรงงาน การแก้ปัญหาทางการเงินและการลดอุปสรรคด้านระบบราชการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ PPPs เหล่านี้สามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

ช่วงการเสวนาที่ ๕ Digital Transformation โดย Prof. Syed Munir Khasru โดยการเสวนาหัวข้อนี้ได้พูดคุยแลกเปลี่ยน และนำเสนอความจำเป็น ความจำเป็นและผลกระทบของการยกระดับทางดิจิทัลในบริการสาธารณะ ซึ่งสามารถช่วยในการระบุทิศทาง ความต้องการ และวิธีการในการฝึกทักษะใหม่ (Reskilling) และพัฒนาทักษะเพิ่มเติม (Upskilling) ในภาครัฐ ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. บทนำและภูมิหลัง (Introduction and Background)

๑.๑ การขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นดิจิทัล

การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาในทุกด้านขององค์กร ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน และวิธีการให้บริการแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑.๒ ความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาครัฐ

๑) การให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น

๒) การสร้างความโปร่งใสและความรับผิดชอบ

๓) ลดต้นทุนการดำเนินงาน

๔) การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

๕) การสร้างการมีส่วนร่วมของพลเมืองมากขึ้น

๖) ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่นในการบริหาร

๒. เทคโนโลยีหลักที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐ (Key Technologies Driving Digital Transformation)

๒.๑ เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Computing และ Data Centres)

เทคโนโลยีคลาวด์ช่วยให้การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ทำให้การให้บริการภาครัฐมีความคล่องตัวมากขึ้น

๒.๒ ปัญญาประดิษฐ์ (AI และ Machine Learning)

เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยลดกระบวนการที่ซับซ้อน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจที่แม่นยำยิ่งขึ้น

๒.๓ Internet of Things (IoT)

IoT ช่วยในการเชื่อมต่ออุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ ทำให้สามารถตรวจสอบและจัดการทรัพยากรได้ Real-Time เช่น การจัดการพลังงานและการคมนาคม เป็นต้น

๒.๔ Blockchain

เทคโนโลยีนี้ใช้สำหรับการบันทึกข้อมูลอย่างปลอดภัยและโปร่งใส เช่น ระบบการลงคะแนนเสียง การตรวจสอบเอกลักษณ์ และการจัดการการเงินของรัฐบาล เป็นต้น

๒.๕ 5G และ Advanced Connectivity

เครือข่ายการสื่อสารที่รวดเร็วและเสถียรยิ่งขึ้นจะช่วยเพิ่มความสามารถในการให้บริการสาธารณะ เช่น การดูแลสุขภาพทางไกล และระบบการตอบสนองเหตุฉุกเฉินที่ดียิ่งขึ้น เป็นต้น

๒.๖ Robotic Process Automation (RPA)

การใช้ RPA ช่วยอำนวยความสะดวกการทำงานที่เป็นกิจวัตรและลดความผิดพลาดในการประมวลผลข้อมูล ทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานรัฐรวดเร็วยิ่งขึ้น

๓. กรณีศึกษา (Case Studies of Successful Digital Transformation in Government)

๓.๑ Smart Nation Initiative ของประเทศสิงคโปร์

สิงคโปร์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ โดยใช้เทคโนโลยี IoT การวิเคราะห์ข้อมูล และ AI ในการให้บริการทางดิจิทัล

๓.๒ X-Road Digital Infrastructure ของประเทศเอสโตเนีย

เอสโตเนียประสบความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้ Blockchain เพื่อความปลอดภัยในการจัดการข้อมูล

๓.๓ Paperless Government Initiative ของคูเวต

คูเวตมุ่งเน้นที่จะเป็นเมืองไร้กระดาษผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการระบบรัฐบาลทั้งหมด โดยลดการใช้กระดาษและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการภาครัฐ

๔. ความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาครัฐ

๔.๑ ระบบราชการและงบประมาณที่จำกัด

๔.๒ ความกังวลเรื่องความเป็นส่วนตัว

การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องมีการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด

๔.๓ การบูรณาการร่วมกันระหว่างส่วนราชการ (Inter-departmental)

นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลในระดับส่วนราชการแล้ว หน่วยงานกลางต้องหาทางออกว่าจะบูรณาการการทำงานในรูปแบบดิจิทัลของแต่ละหน่วยงานให้เข้ากันได้ได้อย่างไร

๔.๔ วัฒนธรรมองค์กรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลเป็นปัญหาสำคัญที่ต้องมีการกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด

๔.๕ วัฒนธรรมองค์กรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การต้านทานการเปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคสำคัญในการนำนวัตกรรมมาใช้ในภาครัฐ

๕. แนวโน้มใหม่และทิศทางในอนาคต (Emerging Trends and Future Outlook)

๕.๑ AI-Driven Government Services

ใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างการบริการที่เป็นการคาดการณ์ เช่น การดูแลสุขภาพเชิงรุกและการวางแผนโครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น

๕.๒ Quantum Computing

ใช้ Quantum เพื่อช่วยเสริมความปลอดภัยในการสื่อสารและเร่งกระบวนการวิจัยทางการแพทย์และการวางแผนเมือง

๕.๓ Extended Reality (XR)

การใช้ VR และ AR ในการฝึกอบรมและการให้บริการประชาชน เช่น การให้บริการการคมนาคม เป็นต้น

๕.๔ Digital Twins for Urban Planning

ใช้การจำลองแบบดิจิทัลเพื่อวางแผนโครงสร้างพื้นฐานของเมืองอย่างมีประสิทธิภาพ

๖. ประเด็นทางจริยธรรม (Ethical Considerations in Public Sector Digitalization)

๖.๑ การรวมกลุ่มทางดิจิทัลและการเข้าถึงดิจิทัล (Digital Inclusion)

หน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องสร้างความมั่นใจว่าทุกกลุ่มสังคมสามารถเข้าถึงบริการดิจิทัลได้

๖.๒ ความโปร่งใสและความรับผิดชอบ

การใช้เทคโนโลยีต้องมีความโปร่งใสเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๙ คือการทำเสวนาเพื่อมุ่งเน้นประเด็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาครัฐ โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น AI Blockchain IoT และ Cloud Computing เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ อย่างไรก็ตามยังคงมีความท้าทายหลายประการ เป็นต้นว่า ระบบที่ล้าสมัย วัฒนธรรมองค์กรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และปัญหาทางจริยธรรม ซึ่งต้องมีการวางแผนและวางกลยุทธ์ในการแก้ไข

ช่วงการเสวนาที่ ๑๐ กรณีศึกษาเรื่อง Successful Digital Initiatives โดย Shalinder Bakshi เพื่อนำเสนอกรณีศึกษาเกี่ยวกับโครงการดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จในภาครัฐและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่สำคัญในการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปรับเปลี่ยนการบริการสาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาครัฐ มีรายงานจาก EY Tech Horizon Study ๒๐๒๒ แสดงให้เห็นว่ามีเพียงประมาณร้อยละ ๑๕ ของหน่วยงานภาครัฐที่ได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ ขณะที่กว่า ๕๖% ยังอยู่ในขั้นตอนการวางแผนหรือทำการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่ขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในหน่วยงานภาครัฐยังต้องการการผลักดันและการจัดการที่ครอบคลุมมากขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้ทันเวลา

๒. ปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Enablers for Digital Transformation)

๒.๑ การบริหารอัตรากำลัง (Dynamic Workforce Planning)

หน่วยงานภาครัฐต้องมีการวางแผนกำลังคนที่คล่องตัว สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ และใช้การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

๒.๒ การสร้างทักษะดิจิทัลในวงกว้าง (Build Digital Capabilities at Scale)

มีการแข่งขันที่สูงขึ้นในการดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ภาครัฐต้องเน้นการพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรที่มีอยู่ รวมถึงการสร้างแรงงานที่มีความสามารถด้านดิจิทัล

๒.๓ ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Leadership and Culture)

ภาวะผู้นำที่กล้าทำทลายพฤติกรรมและแนวคิดเดิม ๆ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานในยุคดิจิทัล ผู้นำในภาครัฐต้องส่งเสริมการสร้างสรรคนวัตกรรม การทดลอง และการเรียนรู้จากความผิดพลาด

๒.๔ การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับบุคลากร (Provide Compelling Employee Experiences)

การสร้างสภาพแวดล้อมที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงานจะเอื้อให้เกิดการพัฒนาอาชีพและมีการสนับสนุนให้เรียนรู้ทักษะใหม่อย่างต่อเนื่อง

๓. การบริหารอัตรากำลัง (Dynamic Workforce Planning) หน่วยงานภาครัฐควรมีวิธีการวางแผนที่ยืดหยุ่นในการจัดการกำลังคนและการใช้ทรัพยากร โดยการเปลี่ยนแปลงนี้จะต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในระดับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ระยะยาวควรทำให้หน่วยงานภาครัฐสามารถระบุช่องว่างทักษะที่สำคัญและสร้างแผนการพัฒนาเพื่อเติมเต็มทักษะที่จำเป็นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔. การสร้างทักษะดิจิทัลในวงกว้าง (Building Digital Capabilities) การแข่งขันเพื่อดึงดูดบุคลากรที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีเพิ่มสูงขึ้นหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐต้องเน้นการฝึกอบรมทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรที่มีอยู่เพื่อลดการพึ่งพาการจ้างงาน ดังนั้นการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้หน่วยงานภาครัฐสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

๕. ภาวะผู้นำดิจิทัลและวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Leadership and Culture) ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีความกล้าหาญในการทำทลายแนวทางเก่า ๆ และพร้อมที่จะนำเสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าลองสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรมและการทดลองเป็นสิ่งสำคัญ หน่วยงานควรมีการสนับสนุนการพัฒนาโครงการนวัตกรรม เช่น การจัดทำ “Innovation Labs” หรือ Hackathons เพื่อให้บุคลากรได้ทดลองแนวคิดใหม่ ๆ ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เป็นต้น

๖. ภาวะผู้นำดิจิทัลและวัฒนธรรมองค์กร (Digital Leadership and Organizational Culture) ควรมีการวางแผนระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล (HRMS) ที่ครอบคลุมตลอดวงจรของบุคลากร ตั้งแต่การรับสมัคร การฝึกอบรม การจัดการผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้รางวัลและการสร้างโอกาสในการพัฒนาทักษะ นอกจากนี้อาจพิจารณาเรื่องการทำให้วัฒนธรรมขององค์กรเกิดขึ้นจริง โดยบูรณาการกับการขับเคลื่อนดิจิทัล

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๑๐ คือการอภิปรายกรณีศึกษาร่วมกัน โดยเป็นกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในหน่วยงานภาครัฐ โดยเน้นถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ เช่น การวางแผนทรัพยากรบุคคลที่คล่องตัว การพัฒนาทักษะดิจิทัลในวงกว้าง การสร้างภาวะผู้นำที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับบุคลากร เป็นต้น

ช่วงการเสวนาที่ ๑๑ และ ๑๒ กรณีศึกษาเรื่อง Digital Transformation – Roadmap for the Public Sector โดย Azim Pawanchik เพื่อมุ่งเน้นไปที่การสร้างแผนกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในภาครัฐ (Digital Transformation) โดยมีการนำเสนอแนวทางการดำเนินงานและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. การสร้าง Exponential Organization การพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็วต้องอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Automation) และการใช้แพลตฟอร์มในการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้การนำแนวคิดของ Exponential Organization มาใช้ช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว

๒. การวางแผนกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล (Digital Transformation Roadmap) การจัดทำแผนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลต้องเริ่มจากการประเมินความพร้อมขององค์กรและการระบุช่องว่างทักษะ โดยแบ่งขั้นตอนเป็น ๓ ระยะ (๓E Stages)

๒.๑ PHASE ๑: EFFICIENT

เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อาทิ การลดการประชุมและการใช้ระบบอัตโนมัติเพื่อทำงาน

๒.๒ PHASE ๒: EFFECTIVE

มุ่งเน้นการทำงานอย่างถูกต้อง อาทิ การเพิ่มนวัตกรรมในกระบวนการทำงานและการพัฒนาผู้นำ

๒.๓ PHASE ๓: EXPONENTIAL

เน้นการขยายขอบเขตการทำงานให้เกิดผลกระทบที่ยิ่งใหญ่ อาทิ การใช้ชุมชนภายนอกและการใช้แพลตฟอร์มในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

๓. การสร้างหน่วยงานให้เติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Workplace) Exponential Workplace คือ สถานที่ทำงานที่ใช้ความรู้ของครุฑหลายวิทยาการเข้าไว้ด้วยกัน (Collective Intelligence) การเพิ่มประสิทธิภาพของทักษะ การคิดเชิงวิพากษ์ (Cognitive Augmentation) และการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้งาน (Automation) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถของบุคลากร โดยเป้าหมายหลักของ Exponential Workplace คือการลดการประชุมที่ไม่จำเป็น เพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเร่งกระบวนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล

๔. การพัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์และตัดสินใจ โดยมี ๔ ระดับหลักของการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

๔.๑ การอธิบายข้อมูลจากอดีตเพื่อระบุแนวโน้มและความสัมพันธ์ (Descriptive Analytics)

๔.๒ การวิเคราะห์สาเหตุของเหตุการณ์ในอดีต (Diagnostic Analytics)

๔.๓ การทำนายแนวโน้มของเหตุการณ์อนาคต (Predictive Analytics)

๔.๔ การแนะนำวิธีแก้ปัญหาหรือการดำเนินการตามข้อมูลที่วิเคราะห์ (Prescriptive Analytics)

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๑๑ และ ๑๒ คือการทำเสวนาเพื่อเน้นไปที่การพัฒนาทักษะดิจิทัลในภาครัฐผ่านการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อาทิ AI และ Cloud Computing และการสร้างแผนกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล นอกจากนี้ การพัฒนา Exponential Workplace ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการใช้การวิเคราะห์ข้อมูลช่วยในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่วงการเสวนาที่ ๑๓ และ ๑๔ The Importance of Soft Skills in the Public Sector โดย Azim Pawanchik โดยมุ่งเน้นไปที่ความสำคัญของ ทักษะด้าน Soft Skills ในภาครัฐ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการบริการสาธารณะ มีหัวข้อหลักที่ครอบคลุมการพัฒนาและการประเมินทักษะ Soft Skills ในหน่วยงานภาครัฐ และการส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของยุคดิจิทัล ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. การค้นหาเหตุผลในการทำงาน (Uncovering Your Ikigai) Ikigai เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการหาความสมดุลระหว่าง สิ่งที่เราชอบ สิ่งที่เราทำได้ สิ่งที่ต้องการ และสิ่งที่เราสามารถสร้างรายได้ ดังนั้นการค้นหา Ikigai ในการทำงานของบุคลากร ภาครัฐจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพในการทำงาน

๒. การประเมินทักษะ Soft Skills และ Hard Skills การวิเคราะห์ทักษะในทีมงาน รวมถึงการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละบุคคล มีการใช้โมเดล Whole Brain Thinking เพื่อช่วยวิเคราะห์ความถนัดในการตัดสินใจและการทำงานร่วมกันในทีม ทั้งนี้ทักษะที่สำคัญในยุคดิจิทัลไม่เพียงแต่ Hard Skills (ทักษะทางเทคนิค) แต่ Soft Skills อาทิ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน ก็มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

๓. การประเมินความคิดของสมอง (Personal Thinking Profile Assessment) มีการประเมินรูปแบบการคิดของสมอง โดยใช้โมเดลซีกสมองซ้ายและขวา ซึ่งแบ่งประเภทความถนัดของบุคคล อาทิ การใช้ตรรกะ (สมองซีกซ้าย) หรือการใช้ความรู้สึกและจินตนาการ (สมองซีกขวา) การเข้าใจลักษณะการคิดเหล่านี้จะช่วยให้สามารถจัดการงานได้ดีขึ้น

๔. ความลำเอียงทางการรับรู้ (Cognitive Biases) การตัดสินใจในที่ทำงานมักได้รับผลกระทบจากความลำเอียงทางความคิด (Cognitive Biases) อันประกอบไปด้วย Status Quo Bias (การยึดติดกับสถานการณ์เดิม ๆ และไม่กล้าเปลี่ยนแปลง) Authority Bias (การเชื่อมั่นความคิดเห็นของผู้มีอำนาจมากกว่าความคิดเห็นอื่น) และ Risk and Loss Aversion (ความกลัวในการสูญเสียหรือความเสียหายทำให้ไม่กล้าตัดสินใจใหม่)

๕. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ใช้ความคิดร่วมกัน (Collective Intelligence) การสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญ การใช้ประโยชน์จาก Collective Intelligence จะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและส่งเสริมการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๖. การสร้างสมดุลระหว่าง Hard Skills และ Soft Skills การสร้างความสมดุลระหว่างทักษะทางเทคนิคและทักษะทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานภาครัฐที่ต้องให้บริการสาธารณะอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาทักษะ Soft Skills อาทิ การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และการปรับตัว จะช่วยให้การทำงานมีความราบรื่นมากขึ้นและเพิ่มความพึงพอใจของประชาชน

๗. การพัฒนาทักษะผู้นำ (Leadership Development) ผู้นำในภาครัฐควรมีความสามารถในการพัฒนาทั้ง Soft Skills และ Hard Skills พร้อมกับมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารทีมงาน โดยเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๑๓ และ ๑๔ คือการทำเสวนาเพื่อเน้นย้ำถึงความสำคัญของทักษะ Soft Skills ในภาครัฐ โดยการพัฒนาทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจ การทำงานร่วมกัน และการพัฒนาทักษะผู้นำ

ช่วงการเสวนาที่ ๑๕ Interactive Workshop on Balancing Technical and Soft Skills โดย Azim Pawanchik เน้นถึงความสำคัญของการสร้างสมดุลระหว่างทักษะทางเทคนิค (Hard Skills) และ ทักษะทางสังคม (Soft Skills) ในการทำงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ทั้งนี้ประเด็นเสวนา มีดังต่อไปนี้

๑. แนวทางการพัฒนาสถานที่ทำงานที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด (Exponential Workplace) ประกอบด้วย การปรับปรุงผลิตภาพของบุคลากร การเพิ่มความร่วมมือภายในองค์กร และการสนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน ซึ่งเป้าหมายของการพัฒนานี้ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน (Phase)

๑.๑ PHASE ๑: ENHANCE

๑.๒ PHASE ๒: EXPLOIT

๑.๓ PHASE ๓: EXPAND

๒. กลยุทธ์ในการลดการประชุมและเพิ่มผลิตภาพ (Exponential Workplace) การลดการประชุมที่ไม่จำเป็นสามารถเพิ่มผลิตภาพของบุคลากรได้อย่างมาก โดยใช้เครื่องมือดิจิทัล อาทิ Google Forms หรือ Google Slides ในการทำงานร่วมกันและติดตามความก้าวหน้าของโครงการ นอกจากนี้ การมีวันหยุดการประชุม (Meeting-Free Days) ช่วยให้บุคลากรมีเวลามากขึ้นในการทำงานอย่างมุ่งมั่นและลดความเหนื่อยล้าจากการประชุม

บทสรุปของช่วงการเสวนาที่ ๑๕ คือการสร้างสมดุลระหว่างทักษะทางเทคนิคและทักษะทางสังคม เพื่อพัฒนาผลิตภาพของบุคลากรในภาครัฐ การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน การลดการประชุมที่ไม่จำเป็น และการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาใช้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

1. ประโยชน์ต่อตนเอง จำนวน 5 ประเด็น

- ได้รับความรู้และแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เช่น การนำแพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน การจัดการข้อมูลดิจิทัลในที่ทำงาน ตลอดจนการรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อข้าพเจ้าในการทำงานในยุคดิจิทัล
- เกิดความรู้ความเข้าใจในประเด็นการนำเอาทักษะทางสังคม (Soft Skills) มาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้เพิ่มขึ้น อาทิ การปรับตัวกับทักษะการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปในโลกยุคหลังโรคระบาด ความฉลาดทางอารมณ์ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานและการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
- ความรู้ที่ได้รับช่วยเพิ่มความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการทำงานในยุคหลังโรคระบาด ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในปัจจุบัน
- การฝึกอบรมช่วยให้เกิดการเสริมทักษะในการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การเข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ซึ่งมีการอภิปรายและแบ่งปันความรู้ ช่วยพัฒนาความมั่นใจในการสื่อสารและการทำงาน ทำให้ข้าพเจ้ามีความมั่นใจในการสื่อสารและการนำเสนอตนเองมากขึ้น
- การได้ร่วมโครงการกับผู้เข้าร่วมจากต่างประเทศและการเรียนรู้จากกรณีศึกษาของประเทศอื่นๆ เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่าย (Networking) ที่จะเป็นประโยชน์ในการประสานงานในอนาคต

2. ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด จำนวน 5 ประเด็น

- การที่ข้าพเจ้าเข้าร่วมโครงการนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อสำนักงาน ก.พ. ในฐานะหน่วยงานกลางด้านการบริหารและพัฒนาบุคคลภาครัฐ ในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ Reskilling และ Upskilling ให้แก่ข้าราชการพลเรือน
- เกิดประโยชน์ด้านการพัฒนาโครงสร้างการเรียนรู้ทางดิจิทัลใน HR เช่น ระบบ e-Learning และการติดตามพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร เป็นต้น ทำให้ HR สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการประเมินและพัฒนาทักษะได้สะดวก
- สามารถนำองค์ความรู้ด้านการสร้างชุดของทักษะ (Skillsets) ที่บุคลากรภาครัฐสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน มาบูรณาการกับแนวทางการพัฒนาข้าราชการพลเรือน

- เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ
- สามารถวางแผน Digital Policy Framework สำหรับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐในอนาคตได้

3. ประโยชน์ต่อสายงานการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 5 ประเด็น

- การเรียนรู้แนวทางการพัฒนาทักษะใหม่ที่ทันสมัย: ทักษะใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ HR เช่น การวางแผนกลยุทธ์ Reskilling และ Upskilling และการประเมินช่องว่างทักษะสามารถนำมาปรับใช้ใน HR ได้ทันที
- การปรับตัวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล: การพัฒนาโครงสร้างการเรียนรู้ทางดิจิทัลใน HR เช่น ระบบ e-Learning และการติดตามพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรทำให้ HR สามารถประเมินและพัฒนาทักษะได้สะดวก
- การวางแผนการสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับอนาคต: ช่วยให้ HR สามารถวางแผนการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับบุคลากรตามความต้องการของตลาดงานที่เปลี่ยนแปลงเร็ว
- การเสริมสร้าง Soft Skills ให้กับบุคลากรในองค์กร: การเสริมทักษะด้าน Soft Skills เช่น การสื่อสาร การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกัน ช่วยให้ HR สามารถพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การนำแนวคิด Data-Driven Decision-Making มาใช้ในการวางแผน: HR สามารถใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์และวางแผนการพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรได้แม่นยำและมีประสิทธิภาพ

4. กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการและกิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

ภายหลังจากการเข้าร่วมโครงการ Workshop on Reskilling the Public-sector Workforce ข้าพเจ้าได้นำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่และแบ่งปันให้เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานผู้เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนและออกแบบรูปแบบกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) “HR Innovations 2025” ซึ่งเป็นโครงการที่สำนักงาน ก.พ. ในฐานะผู้รับผิดชอบ ASEAN Resource Center (ARC) ด้านนวัตกรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM&HRD Innovations) ต้องดำเนินการกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการดังกล่าวมีกลุ่มเป้าหมายเป็นข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในกลุ่มประเทศอาเซียนบวกสาม (ASEAN+3) โดยมุ่งเน้นการนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะใหม่ (Upskilling) และการสร้างทักษะเพิ่มเติม (Reskilling) มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและออกแบบกิจกรรมหัวข้อ Learning & Development (L&D) Transformation Champion ซึ่งเป็นหนึ่งในหัวข้อของกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “HR Innovations 2025” โดยได้เน้นวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการลดช่องว่างด้านทักษะ เพิ่มการมีส่วนร่วมในองค์กร และสร้างความพร้อมให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรม

กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

ภายในระยะเวลา 6 เดือน ข้าพเจ้าจะดำเนินการจัดกิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “HR Innovations 2025” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการที่จัดขึ้นภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงาน ก.พ. โดยข้าพเจ้ามีแผนที่จะนำรูปแบบการจัดกิจกรรมและองค์ความรู้จากโครงการ **Workshop on Reskilling the Public-sector Workforce** มาปรับใช้ในหัวข้อ **Learning & Development (L&D) Transformation Champion** กิจกรรมดังกล่าวจะเน้นการพัฒนาทักษะใหม่และเสริมสร้างทักษะเพิ่มเติม เพื่อลดช่องว่างด้านทักษะ และเตรียมความพร้อมให้หน่วยงานในกลุ่มประเทศอาเซียนบวกสาม (ASEAN+3) ประสบความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมกับบริบทในอนาคต

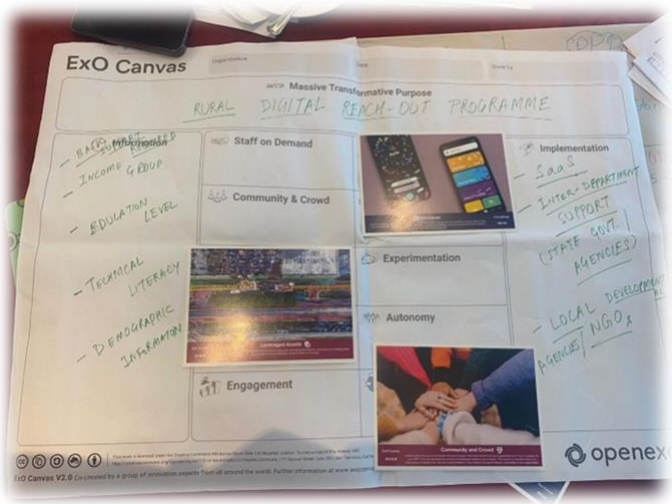
รูปภาพแสดงการเข้าร่วมกิจกรรม



ภาพที่ 1 : ตัวแทนจากกระทรวงกำลังคน ประเทศอินโดนีเซียเดินทางมารับและอำนวยความสะดวกในการเดินทางจากสนามบินไป
โรงแรมที่พัก (16 กันยายน 2567 ที่ ท่าอากาศยานนานาชาติซูการ์โน-ฮัตตา)



ภาพที่ 2 และ 3 : กิจกรรมงานเลี้ยงต้อนรับ Welcome Dinner ในพิธีการแต่งกายชุดประจำชาติ (17 กันยายน 2567 ที่ โรงแรม JS Luwansa Hotel กรุงเทพมหานคร)



ภาพที่ 4 และ 5 : ตัวอย่างภาพกิจกรรมกลุ่ม ทำงานร่วมกับผู้แทนจากอินโดนีเซีย กัมพูชา และฟิจิ (ที่โรงแรม JS Luwansa Hotel กรุงเทพมหานคร)



ภาพที่ 6 : กิจกรรมรับประกาศนียบัตรโดยผู้แทนจากกระทรวงกำลังคน ประเทศอินโดนีเซีย APO Indonesia และ NPO (ที่โรงแรม JS Luwansa Hotel กรุงเทพมหานคร)