

โครงการพัฒนาสมรรถนะสมรรถนะหลัก (Core Competency Development Program)



๑. หลักการและเหตุผล

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมไปอย่างรวดเร็วและฉับพลัน (Disruption) เป็นปัจจัยผลักดันในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานเชิงรุก เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นด้วยการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้มีประสิทธิภาพตามที่องค์กรต้องการรองรับการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

การนำแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักสมรรถนะ (Competency-based Management) มาเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ เรื่อง โดยได้แบ่งรูปแบบการพัฒนาตามสมรรถนะเป็น ๓ ส่วนได้แก่

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะหลักขององค์กร (Key Attributes) และวัฒนธรรมที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานขององค์กร

๒. สมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competency) คือสมรรถนะที่ใช้ในการบริหารจัดการของกลุ่มตำแหน่งระดับจัดการขึ้นไป

๓. สมรรถนะลักษณะงาน (Functional Competency) คือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในงานที่ปฏิบัติ

สำหรับผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) นั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นเป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ สนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ

๒. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาบุคลากรของ กทท.

๑. มีสมรรถนะหลักครบตามที่องค์กรกำหนด

๒. มีความรู้ ความเข้าใจสมรรถนะหลักและสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

๓. สามารถสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

๓. การจัดทำสมรรถนะหลัก (Core competency) ของ กทท.

กทท. ได้จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำระบบสมรรถนะ ของ กทท. (Competency Model) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ซึ่งได้เรียนเชิญ ดร. เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค วิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาในการดำเนินการให้มีความถูกต้องตามมาตรฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนระบบสมรรถนะ โดยมีการปรับปรุงกระบวนการนำข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าให้มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรระบบ SE-AM ด้วยวิธีการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับเพื่อให้มีส่วนร่วมในการจัดทำสมรรถนะ การนำข้อแนะนำจากคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของ กทท. และการวิพากษ์จากผู้บริหารระดับ ๑๔ ขึ้นไป พร้อมเทียบเคียงข้อมูลการจัดทำสมรรถนะของหน่วยงานภายนอก เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTT) บริษัท Dalsey Hillblom and Lynn (DHL) บริษัท Siam Cement Group (SCG) มาใช้ปรับปรุงพัฒนาตัวแบบสมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ในการสนับสนุนภารกิจ และพัฒนามูลค่าธุรกิจ (Business Value) ขององค์กร ดังนี้

- ครั้งที่ ๑ วันพุธที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ สำหรับผู้บริหารสายงาน (บค) ฝบ. และพนักงาน กทท. ที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๒๐ คน เพื่อดำเนินการทบทวนความรู้ ความเข้าใจ ทิศทางของการดำเนินการจัดทำระบบสมรรถนะ และกำหนดวิธีการหาปัจจัยนำเข้าที่สำคัญเพื่อให้ครบถ้วน และเป็นการปรับปรุงกระบวนการ
- ครั้งที่ ๒ วันพฤหัสบดีที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ สำหรับพนักงาน กทท. ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง จำนวน ๒๐ คน เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การกำหนดรูปแบบของตัวสมรรถนะ การจัดทำคำจำกัดความ คำอธิบายสมรรถนะในแต่ละด้าน การจัดทำแบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจจากพนักงานทุกระดับ (สำรวจความคิดเห็นผ่านระบบออนไลน์ Google form จากพนักงาน กทท. ทุกฝ่าย/สำนัก ระหว่างวันที่ ๑ - ๙ มีนาคม ๒๕๖๔)
- ครั้งที่ ๓ วันพฤหัสบดีที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๔ สำหรับผู้บริหารระดับ ๑๔ - ๑๗ จำนวน ๓๑ คน เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสำรวจทั้งหมด รวมทั้งข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของ กทท. (จากการประชุมวันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๖๓) เพื่อให้ผู้บริหารวิพากษ์และให้คำแนะนำ พร้อมทั้งสรุปแนวทางในการดำเนินงานก่อนประกาศใช้
- ครั้งที่ ๔ วันพฤหัสบดีที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๔ สำหรับพนักงาน กทท. ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง จำนวน ๒๐ คน เพื่อนำเสนอข้อมูลที่ได้นำมาเสนอแนะจากผู้บริหารมาสรุปตัวแบบสมรรถนะที่เกี่ยวข้องพร้อมกำหนดระดับค่าความหวังจำแนกตามกลุ่มพนักงานที่ระบุในบริบทองค์กร วิธีการประเมินผล และแนวทางการนำผลประเมินมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

กทท. ดำเนินการร่วมกับ ดร. เกริกเกียรติฯ ด้วยการวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งหมดดังกล่าวข้างต้นเรียบร้อยแล้ว จึงกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับการประเมินผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ โดยจำแนกสมรรถนะหลักออกเป็น ๓ ด้าน คือ

- ☐ สมรรถนะด้านธุรกิจ Business Oriented
- ☐ สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร Corporate Culture Oriented
- ☐ สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล Digital Literacy

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดความรู้ย่อยที่จำเป็นตามสมรรถนะ และจัดทำคำอธิบายความหมายที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปใช้ในการประเมินและพัฒนาสมรรถนะ รวมถึงวิธีการและหลักเกณฑ์การประเมินผลให้กับบุคลากรของ กทท. ทุกระดับ ดังนี้

๑. สมรรถนะด้านธุรกิจ(Business Oriented) หมายถึง สมรรถนะที่มุ่งเน้นความรู้ด้านธุรกิจหลักขององค์กร

ลำดับ	สมรรถนะย่อย	คำจำกัดความ
๑.๑	ด้านการบริหารธุรกิจท่าเรือ (Port Business Management)	กระบวนการตั้งแต่การขนถ่ายสินค้า และการขนส่งสินค้าทั้งในรูปแบบดำเนินการเอง (Operator) และการกำกับผู้ให้บริการ (Outsource)
๑.๒	ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Centric)	การมุ่งเน้นลูกค้าคือการคำนึงถึงลูกค้าต้องมาก่อน โดยเน้นการสร้าง ความผูกพันกับลูกค้า และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

๒. สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture Oriented) หมายถึง สมรรถนะที่มุ่งเน้นการสร้างบรรทัดฐานวัฒนธรรมองค์กร

ลำดับ	สมรรถนะย่อย	คำจำกัดความ
๒.๑	ด้านความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร (Accountability & Organization Oriented)	การมองประโยชน์ขององค์กรเป็นที่ตั้ง และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมที่อยู่บนพื้นฐานการให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ท่วมเท และคำนึงถึงความสำเร็จในภาพรวมบนพื้นฐานความถูกต้อง ยุติธรรม ตรวจสอบได้ พร้อมช่วยกันดูแลปกป้อง และรักษาทรัพย์สิน ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กร
๒.๒	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Initiative Leadership)	การแสดงออกถึงความกล้าในการคิดสิ่งใหม่ๆ กล้าแสดงออกในทางสร้างสรรค์ กล้าที่จะเป็นผู้นำและรับผิดชอบในการกระทำของตนเอง

๓. สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) หมายถึง ทักษะ ความเข้าใจและ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ลำดับ	สมรรถนะย่อย	คำจำกัดความ
	ด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)	ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารและการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมินผล
สมรรถนะหลัก (Core competency) ของ กทท.



ระดับพนักงาน	ระดับค่า ความหวัง	วิธีการประเมิน	หมายเหตุ
๑๔ ขึ้นไป	๕	ผู้บังคับบัญชาประเมินจากพฤติกรรมของ ผู้ถูกประเมินตามรายละเอียดที่อธิบายไว้ วัดผลจากการทำแบบทดสอบออนไลน์ (วิทยาการที่ปรึกษาเป็นผู้จัดทำแบบทดสอบ) โดย กทบ. เป็นผู้สรุปคะแนนและส่งคะแนน ให้ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดลงคะแนนในระบบ PMS	• ใช้แบบประเมินแบบ Online โดยประเมิน พร้อมการประเมินผล การปฏิบัติงานแต่ไม่นำ คะแนนไปใช้ในการเลื่อน ขั้นเงินเดือน ใช้สำหรับ การพัฒนาเท่านั้น
๑๒ - ๑๓	๔		
๑๐ - ๑๑	๓		
๖ - ๙	๒		
๑ - ๕	๑		

คำอธิบายและระดับการประเมินผล

๑. สมรรถนะด้านธุรกิจ Business Oriented

๑.๑ ด้านการบริหารธุรกิจท่าเรือ(Port Business Management)

ระดับ	คำอธิบาย
๕	- สามารถกำหนดกลยุทธ์การบริหารธุรกิจการท่าเรือให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านต้นทุนและผลประโยชน์ - สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาธุรกิจท่าเรือและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
๔	- สามารถวางแผนการบริหารจัดการท่าเรือทั้งในรูปแบบการดำเนินการเอง (Operator) และการบริหารสัญญา (Contract Management) - สามารถกำหนดวิธีการในการติดตามและประเมินผลกระบวนการบริหารธุรกิจท่าเรือตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต
๓	สามารถอธิบายเกี่ยวกับ - กระบวนการดำเนินธุรกิจ/กิจกรรม เพื่อให้บริการของการท่าเรือ เช่น การขนถ่ายสินค้า การรับฝากสินค้า การให้บริการเครื่องมือทุ่นแรง การบำรุงรักษาร่องน้ำ - ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางน้ำ เช่น เจ้าของเรือ (Ship Owner) ตัวแทนสายเดินเรือ (Shipping Agent) ตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ (Freight Forwarder) ผู้ส่งสินค้า (Shipper or Exporter) ผู้รับตราส่ง (Consignee)
๒	มีความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญในกระบวนการให้บริการของ กทท. - ประเภทของสินค้าที่การท่าเรือให้บริการ - สินค้าประเภท เทกอง (Bulk) - สินค้าประเภท หีบห่อ (Break-Bulk) - สินค้าบรรจุตู้ (Container) - สินค้า RO-RO - ประเภทของเครื่องมือทุ่นแรงที่การท่าเรือให้บริการ - รถยก (Fork lift) - รถลากพ่วงตู้สินค้า (Container Trailer) - รถยกตู้สินค้า (Top Loader) - รถปั้นจั่นเคลื่อนที่ (Mobile Crane) - รถคานเคลื่อนที่ยกตู้สินค้า (Rubber Typed Gantry Crane : RTG) - ปั้นจั่นหน้าท่ายกตู้สินค้า (Rail Mounted Gantry Crane : RMG)
๑	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ - ลักษณะของการดำเนินธุรกิจของการท่าเรือ ที่แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ การดำเนินการด้วยตนเอง (Operator) และการให้เช่าสัมปทาน (Concession) - องค์ประกอบท่าเรือได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง เช่น ที่สำหรับจอดเทียบเรือ ระบบขนถ่ายสินค้า หรือ ตู้คอนเทนเนอร์ ขึ้นลงเรือ พื้นที่วางพักตู้สินค้าโรงพักสินค้า ที่รับมอบและส่งมอบสินค้า เครื่องมือยกขนสินค้า หรือ ลากจูงตู้คอนเทนเนอร์ ระบบขนถ่ายสินค้าที่เชื่อมโยงกับดินแดนภายในประเทศ

๑. สมรรถนะด้านธุรกิจ Business Oriented

๑.๒ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Centric)

ระดับ	คำอธิบาย
๕	สามารถกำหนดกลยุทธ์ - กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริการ โดยพัฒนาวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ - วิเคราะห์แนวโน้มลูกค้า เช่น ความต้องการ พฤติกรรม และความคาดหวังของลูกค้า
๔	สามารถกำหนดแผนการจัดการ - วางแผนการบริหารจัดการการบริการที่มีคุณภาพ เช่น เป้าหมาย วิธีการให้บริการ และการวัดผล - การติดตามและประเมินผลการให้บริการที่มีคุณภาพ รวมไปถึงการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
๓	กำหนดมาตรฐานการให้บริการ - กำหนดมาตรฐานการให้บริการ เช่น กระบวนการ เวลา และผลลัพธ์ - สอนและให้คำแนะนำผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการให้บริการที่มีคุณภาพ
๒	สามารถให้ความช่วยเหลือลูกค้า - ให้คำแนะนำแก่ลูกค้าและช่วยเหลือลูกค้าในการแก้ปัญหาได้ลุล่วง - เสนอแนะวิธีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า
๑	ให้บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจ - ยิ้มแย้มแจ่มใสในการให้ข้อมูล หรือตอบข้อซักถามต่าง ๆ แก่ลูกค้า - ให้ข้อมูล หรือตอบข้อซักถามต่าง ๆ แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องชัดเจน - รับฟัง หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขข้อร้องเรียนต่าง ๆ ในการให้บริการของตนเองจากลูกค้า

๒. สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร Corporate Culture Oriented

๒.๑ ด้านความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กร (Accountability & Organization Oriented)

ระดับ	คำอธิบาย
๕	การมุ่งเน้นภาพรวมที่ส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กร - เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวขององค์กรโดยรวม - เป็นตัวอย่าง (Role Model) ให้กับพนักงานในองค์กรในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงาน และดำเนินชีวิตตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยมีการวิเคราะห์ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุด
๔	การกำหนดแผนและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง - สร้างจิตสำนึกยืนหยัดในการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร แม้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจจะมีผู้แสดงความไม่เห็นด้วยก็ตาม - ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานในองค์กรมีจรรยาบรรณและคุณธรรมในการทำงาน รวมถึงเป็นตัวอย่างของพนักงานในองค์กรในการเคร่งครัดต่อจรรยาบรรณในวิชาชีพ
๓	แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น - เต็มใจรับฟังความเห็นและเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ได้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น - ประสานและส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีในองค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกัน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น - อธิบายถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานที่ขาดความรับผิดชอบต่อให้กับสมาชิกในองค์กร
๒	มุ่งมั่นและปรับปรุงการทำงานเพื่อองค์กร - มีความมุ่งมั่น และความตั้งใจในการทำงานของตนให้ประสบผลสำเร็จ - ปรับปรุงและพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบให้ดีกว่ามาตรฐานงานที่กำหนด - แสดงออกถึงการยอมรับผิดในงานที่ตนรับผิดชอบโดยไม่กล่าวโทษผู้อื่น
๑	เข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กรเป็นเป้าหมาย - ปฏิบัติงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ - รู้และเข้าถึงกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร และหน่วยงาน - มีความเข้าใจในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

๒. สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร Corporate Culture Oriented

๒.๒ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Initiative Leadership)

ระดับ	คำอธิบาย
๕	การเป็นผู้นำในความคิดสร้างสรรค์ - นำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งองค์กร - หาวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง
๔	การพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น - ปรับปรุง วิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดขึ้น - การประเมินผลการปรับปรุงและพัฒนางาน
๓	การประยุกต์ใช้เทคนิคใหม่ๆในการพัฒนางาน - สามารถใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการปรับปรุงงาน เช่น Keizen, Why Why - สอนและชี้แนะเทคนิคการปรับปรุงงานให้กับทีมได้
๒	การปรับปรุงงาน - ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง - หาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
๑	สามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองอย่างสร้างสรรค์ - จัดลำดับความสำคัญและขั้นตอนการทำงานของตนเองได้ - บริหารงานของตนเองให้สำเร็จได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

๒. สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล Digital Literacy

ระดับ	คำอธิบาย
๕	การปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล - การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กร - การบริหารความยืดหยุ่นและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital disruption) เป็นต้น
๔	การแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือดิจิทัล - การระบุความต้องการและทรัพยากรได้ สามารถตัดสินใจใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมได้อย่างชาญฉลาดตามวัตถุประสงค์และความต้องการได้ - สามารถแก้ปัญหอย่างเชื่อมโยงกันด้วยเครื่องมือดิจิทัลได้ สามารถใช้เทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาเชิงเทคนิค
๓	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม - รู้จักเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ด้านดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง และหลากหลาย - สามารถประยุกต์ใช้ในเทคโนโลยีดิจิทัลได้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท
๒	ความเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัล - การเข้าถึง ค้นหาคัดกรอง วิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดการ ประยุกต์ใช้ สื่อสาร สร้าง แบ่งปัน และติดตามข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) และสาร (Content Media) ได้อย่างเหมาะสม - อธิบายประเด็นกฎหมายสำคัญด้านคอมพิวเตอร์ เช่น ไม่ละเมิดกฎหมายไม่ละเมิดสิทธิผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ปลอดภัย มีมารยาท ด้วยเครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสมและหลากหลาย
๑	ความรู้ด้านดิจิทัล อธิบายนิยาม องค์ประกอบ และเครื่องมือทางดิจิทัล รวมไปถึงโปรแกรมประยุกต์ต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

๔. การประเมินและผลการประเมินสมรรถนะหลัก

กพท. ได้ดำเนินโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ สำหรับพนักงานระดับ ๑๐ ขึ้นไป จากทุกฝ่าย/สำนัก และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) สามารถทำการประเมินฯ ผ่านระบบออนไลน์ ได้อย่างถูกต้อง โดยเปิดระบบฯ ให้เริ่มดำเนินการประเมินได้ระหว่างวันที่ ๒๑ สิงหาคม – ๑๗ กันยายน ๒๕๖๔ ซึ่งได้ดำเนินการประเมินเสร็จสิ้นครบถ้วนทั้งองค์กร จึงได้สรุปผลการประเมิน Core Competency โดยสรุปจำนวนผู้ที่มีช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของพนักงาน กพท. ทุกฝ่าย/สำนัก ดังนี้

ลำดับ	สมรรถนะ	ค่าความคาดหวัง	ช่องว่างสมรรถนะ (คน)
๑	สมรรถนะด้านธุรกิจ (Business Oriented)		รวมจำนวน ๒,๔๑๕
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๔๙๗
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๕๕๐
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๓๓๗
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๑๗
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๔
๒	สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture Oriented)		รวมจำนวน ๒,๓๔๓
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๓๙๒
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๖๐๓
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๓๑๕
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๑๘
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๕
๓	สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)		รวมจำนวน ๑,๘๖๖
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๑๔๒
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๕๖๓
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๑๑๙
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๒๔
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๘

๕. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (IDP) และวิธีการปิดช่องว่างสมรรถนะให้กับพนักงาน กทท. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖

ลำดับ	สมรรถนะ	ค่าความคาดหวัง	ช่องว่างสมรรถนะ (คน)	วิธีการพัฒนา	ปี ๒๕๖๕ (ไตรมาส)				ปี ๒๕๖๖ (ไตรมาส)			
					๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
๑	สมรรถนะด้านธุรกิจ (Business Oriented)		๒,๔๑๕									
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๔๙๗	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๕๕๐	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๓๓๗	อบรม								
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๑๗	อบรม								
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๔	อบรม								
๒	สมรรถนะด้านวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture Oriented)		๒,๓๔๓									
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๓๙๒	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๖๐๓	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๓๑๕	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๑๘	อบรม								
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๕	อบรม								
๓	สมรรถนะด้านทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)		๑,๘๖๖									
	พนักงานระดับ ๑ - ๕	๑	๑๔๒	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๖ - ๙	๒	๑,๕๖๓	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๐ - ๑๑	๓	๑๑๙	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๒ - ๑๓	๔	๒๔	E-Learning								
	พนักงานระดับ ๑๔ ขึ้นไป	๕	๑๘	E-Learning								

หมายเหตุ : หลักสูตรอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ และความเหมาะสม

๖. รูปแบบการพัฒนา

ลำดับที่	รูปแบบ	วิธีดำเนินการ	ประโยชน์ที่ได้รับ
๑	Classroom การฝึกอบรมแบบ Classroom เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาความรู้ ทักษะความคิด การวิเคราะห์และการตัดสินใจ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในระยะยาวช่วงสั้นๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที	- การจัดหลักสูตรฝึกอบรม - การสัมมนา - การบรรยายพิเศษ	- สามารถพัฒนาความรู้ ความคิด และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน - เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพ
๒	e-learning รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง อาศัยเครือข่ายคอมพิวเตอร์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการถ่ายทอดเรื่องราว และเนื้อหา โดยสามารถมีสื่อในการนำเสนอ บทเรียนได้ตั้งแต่ ๑ สื่อขึ้นไป และการเรียนการสอนนั้นสามารถที่จะอยู่ในรูปของการสอนทางเดียว หรือการสอนแบบปฏิสัมพันธ์ก็ได้	- Intranet - Google Docs - Application	- สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง - เรียนได้สะดวก ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาเข้าเรียน

๗. วิธีการประเมินผล

ผู้เข้ารับการพัฒนาเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะจะเป็นผู้ผ่านการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ภายใต้งบชี้แจง ต้องเข้ารับการพัฒนาคำรู้ ทักษะ และทัศนคติ ตามวิธีการพัฒนาที่กำหนดอย่างครบถ้วน