

รายงานสรุปการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้/ประชุมเชิงปฏิบัติการ/และเป็นวิทยากร  
กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน

\*\*\*\*\*

<b>ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป</b>
ชื่อ.....นางอารีรัตน์.....นามสกุล.....เรือนทอง.....
ตำแหน่ง.....นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ.....กลุ่ม/ฝ่าย.....ววกก.กนผ.....
หลักสูตร/หัวข้อเรื่องอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....หลักสูตร “การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล”.....
สถานที่อบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Training).....
หน่วยงานที่จัดฝึกอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้.....สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA).....
ตั้งแต่วันที่ ..๙...เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. ...๒๕๖๙.....ถึงวันที่ ..๙...เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ...๒๕๖๙.....
เพื่อ <input checked="" type="checkbox"/> อบรม <input type="checkbox"/> สัมมนา <input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....
<b>ส่วนที่ ๒ สิ่งที่ได้รับจากการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้</b>
<b>๒.๑ รายงานสรุปเนื้อหาสาระสำคัญในการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้</b> <b>การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล</b> เพื่อให้การบริการภาครัฐตอบสนองความต้องการของประชาชน และภาคธุรกิจที่คาดหวังบริการที่ทันสมัย สะดวกสบายและมีประสิทธิภาพ เพิ่มโอกาสในการมีส่วนร่วมของประชาชน จึงจำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล โดย ๒ ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ <b>๑. สมรรถนะหลัก (Core Capabilities)</b> ๑.๑ การบริการ เป็นเรื่องหลักของทุกหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชน สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ต้นทุนที่ลดลง ประสิทธิภาพการบริการที่ต้องดีขึ้น ไม่ใช่การบริการรูปแบบเดิมแค่เปลี่ยนจากกระดาษเป็นดิจิทัล แต่ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงจริงๆ เช่น เปลี่ยนวิธีคืนภาษี สรรพากรของประเทศสวีเดนแลนด์ดึงข้อมูลเดิมมาทำการคืนภาษีให้เอง โดยที่ประชาชนไม่ต้องกรอกข้อมูล ๑.๒ กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันการสูญเสียและเกิดประโยชน์สูงสุด ถ้ามีหลายโครงการ เลือกรายการกระบวนการที่มีการใช้แรงงานมากต้นทุนสูงมาทำก่อน และทำครบกระบวนการ ๑.๓ แนวทางการตัดสินใจ การพยากรณ์และการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจำนวนมากๆ ต้องทำอย่างระมัดระวังและเคารพสิทธิของประชาชน เช่น ข้อมูลประกันสังคม ทะเบียนราษฎร์ การใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจจากหลายๆ แหล่งมาใช้ร่วมกัน ๑.๔ การเปิดเผยข้อมูล ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากยิ่งขึ้น สร้างความเชื่อมั่นต่อภาครัฐมากขึ้น เช่น เว็บไซต์ <a href="http://www.data.go.th">www.data.go.th</a>
<b>๒. ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน (Organization Enables) ประกอบไปด้วย</b> ๒.๑ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลง ต้องมีการประเมินและสามารถปรับเปลี่ยนได้ และทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น ๒.๒ โครงสร้างและการกำกับดูแล และวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง

๒.๓ ภาวะผู้นำ ศักยภาพ และวัฒนธรรม ต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปลุกฝังความคิดแบบดิจิทัล ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาบุคลากรภาครัฐเอง หรือแสวงหาบุคลากรจากภายนอกผู้มีประสบการณ์การทำงาน

๒.๔ เทคโนโลยี ระบบเก่าที่มีอยู่ไม่ทันสมัย ไม่มีประสิทธิภาพ จะเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงที่มีความเสี่ยง หน่วยงานควรมี Blueprint หรือพิมพ์เขียวเดียวกันทั้งหน่วยงาน เพื่อพิจารณาส่วนงานใดควรเร่งดำเนินการให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงไม่ล้มเหลว

**การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล มี ๖ ระดับ ดังนี้**

๑. ทำแบบเดิม เมื่อไม่ตระหนักถึงความจำเป็น ก็ทำแบบเดิมไปเรื่อย ๆ ไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

๒. ทดลองและเรียนรู้ องค์กรเริ่มเห็นความสำคัญ ผู้บริหารเริ่มเห็นความแตกต่าง หาแนวทางเปลี่ยนแปลง

๓. พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง วางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการ เทคโนโลยี บทบาทหน้าที่ เริ่มเปลี่ยนแปลง อาจเริ่มเฉพาะกลุ่มโดยใช้ประชาชนรับบริการเป็นตัวตั้ง

๔. ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง สถานการณ์จะบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๕. เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง ต้องอยู่ใน DNA ของทุกคนในองค์กร เพื่อให้อยู่ในรูปแบบ มาตรฐานใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีบทบาท

๖. ต้องมีนวัตกรรม โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ

**การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน ต้องเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ มีองค์ประกอบ ดังนี้**

๑. Customer Experience ทำให้การบริการสาธารณะง่ายขึ้น รัฐบาลต้องมีแนวคิดว่า Citizen – First โดยมีการพัฒนาคุณภาพการบริการสาธารณะทุกชนิด

๒. Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น Block chain ในการติดตามการใช้งบประมาณตั้งแต่กระทรวงการคลังไปจนถึงหน่วยปฏิบัติที่มีการใช้เงิน เพื่อเห็นการใช้จ่ายงบประมาณทั้งหมด

๓. Citizen Security ทำให้เกิดความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน

๔. Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะ และพัฒนาคนให้สามารถทำงานที่ซับซ้อน เพื่อลดช่องว่างทางเศรษฐกิจ และความเหลื่อมล้ำทางสังคม

๕. Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม

**การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)**

เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลต่อทุกส่วนราชการในองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องการคนทำงานที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งหุ่นยนต์ AI ก็จะมาเป็นตัวแปรที่จะมีผลต่อตลาดแรงงานในอนาคต

**การบริหารจัดการคนเพื่อองค์กรดิจิทัล**

๑. เรียนรู้จากภายนอก แต่มองภายในจากข้อเท็จจริง

๒. เดินตามแผนที่วางไว้ แต่รับฟังเสียงรอบข้าง ทั้งเสียงจากภายในและภายนอกองค์กร

๓. เตรียมแผนอื่นสำรองไว้ รองรับการเปลี่ยนแปลง

๔. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรดิจิทัล ให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว

๕. สร้างบุคลากรความสามารถพิเศษ อาจจ้างคนจากภายนอก และพัฒนาคนภายในองค์กรเอง

DNA: เป็นตัวเร่งให้องค์กรเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัล ดังนั้นองค์กรควรเริ่มต้นจากการประเมินตนเองว่า องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลในระดับใด โดย DNA จะประกอบไปด้วย ๒๓ ลักษณะ ซึ่งองค์กรควรมีการพัฒนาให้ครบ เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล โดยแบ่งออกเป็น

#### ๑. การจัดการองค์กร (Organize)

๑.๑ โครงสร้าง (Structure) บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ

๑.๒ ภายในสำนักงาน (Physical space) อาคารสำนักงาน ตกแต่งภายใน ทرفพยากรณ์ที่ใช้ เครื่องมือ

๑.๓ ภูมิศาสตร์ (Geography) สถานที่ตั้ง วัฒนธรรมท้องถิ่น เครือข่ายองค์กร เขตเวลา

๑.๔ สมรรถนะ (Capabilities) สภาพเศรษฐกิจและการเงิน บุคลากร กลยุทธ์ การบริการ เทคโนโลยี การปฏิบัติการ

#### ๒. การปฏิบัติการขององค์กร DNA โครงสร้างนโยบายมุ่งเน้นไปที่เรื่องใด (Operate)

๒.๑ กระบวนการ (Process) การจัดการทั่วไป สินค้าและบริการ การตลาดและการขาย การบริหารงานบุคคล การจัดซื้อจัดจ้าง โลจิสติกส์ และการกระจายสินค้า

๒.๒ การกำกับดูแล (Governance) บุคลากร พนักงาน การจัดการ กระบวนการบริหาร กฎและระเบียบ ภาครัฐ ชุมชน และความเป็นนิติบุคคล

๒.๓ เทคโนโลยี (Technology) Infrastructure Application Data Network อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ศูนย์ข้อมูล การวิเคราะห์ และการเก็บรักษา

๒.๔ ความสามารถพิเศษ (Talent) การพัฒนาบุคลากรตั้งแต่จ้างงานจนถึงเกษียณ

#### ๓. พฤติกรรมขององค์กร (DNA Behave)

๓.๑ ภาวะผู้นำ (Leadership) โครงสร้าง รูปแบบ พฤติกรรม ประสิทธิภาพ การสืบทอดและการบริหาร

๓.๒ นโยบาย (Policies) การจ้าง จรรยาบรรณ ผลประโยชน์และการตอบแทน ความมั่นคงและปลอดภัย เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม การเงิน ลูกค้าย Suppliers

๓.๓ การตอบแทน (Rewards) แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน ผลประโยชน์ การยอมรับนับถือ แรงจูงใจ

๓.๔ การบริหารประสิทธิภาพ (Performance management) การวางแผน การฝึกสอน และการเสนอแนะ การให้คำปรึกษา และการประเมินคุณค่า

#### การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วย

ผู้นำที่มีศักยภาพเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร องค์กรต้องมุ่งเป้าแสวงหา และรักษาผู้นำในทุกระดับขององค์กร เพื่อผลักดันเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารผู้นำที่มีศักยภาพหรือเก่ง และเหมาะสมกับองค์กรเป็นสิ่งสำคัญมาก ผู้นำต้องสามารถตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และทำงานร่วมกับผู้นำคนอื่น คนภายในและภายนอกองค์กร

#### องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีการแข่งขันสูง

๑. วัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เป็นสิ่งสำคัญ

๒. ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานมุ่งเน้นผลงาน ช่วยให้บรรลุเป้าหมายเร็วขึ้น

๓. บริบทองค์กร สนับสนุน และเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรม

#### องค์ประกอบของการทำงานหรือร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน

๑. ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงดูดความสามารถของแต่ละคนออกมา

๒. ต้องพัฒนาผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำ ทักษะการบริหาร ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

## วัฒนธรรมดิจิทัล

วัฒนธรรมดิจิทัล ไม่มีรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน ที่สามารถใช้กับทุกองค์กร แต่เมื่อวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจะมาจาก ๕ ปัจจัย ได้แก่

๑. การมุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญกับหน่วยงานอื่นที่ต้องทำงานร่วมกันมากกว่าภายใน
๒. มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่สั่งการ กระจายการตัดสินใจลงให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางพิจารณาในเรื่องต่างๆ เป็นตัวกำกับการตัดสินใจ
๓. สนับสนุนความกล้าปฏิบัติงานมากกว่าความกลัว สนับสนุนให้เรียนรู้สิ่งใหม่ และเรียนรู้จากความผิดพลาด
๔. เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าการวางแผน เปลี่ยนการวางแผนจากระยะยาวเป็นระยะสั้น เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลง
๕. ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานแบบเดี่ยว แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน มีปฏิสัมพันธ์มากกว่าการทำงานแบบเดิม

## การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล ดังนี้

๑. Articulate รู้ว่าองค์กรต้องเปลี่ยนอะไรจะดี
๒. Activate พัฒนาคุณลักษณะของผู้นำ และนำพาพนักงานให้เปลี่ยนตาม
๓. Align วางแนวทางเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่

## การจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (พิมพ์เขียว มี ๕ ส่วนประกอบ)

๑. Business Architecture
๒. Information Architecture
๓. Application Architecture
๔. Technical Architecture
๕. Solution Architecture

## การให้บริการดิจิทัลมี ๖ ระดับ

ระดับ ๐ Not a digital Service การดำเนินการให้บริการตั้งแต่เริ่มให้บริการจนเสร็จไม่มีรูปแบบออนไลน์เลย

ระดับ ๑ Digital Supported Service การบริการบางส่วนออนไลน์ และผู้รับบริการดำเนินการเอง

ระดับ ๒ Digital Service ผู้รับบริการดำเนินการผ่านระบบออนไลน์

ระดับ ๓ Fully Digitalized Service การให้บริการ ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการแบบออนไลน์ทั้งหมด

ระดับ ๔ Managed Digitalized Service ให้บริการแบบออนไลน์ทั้งหมด มีการตรวจติดตามการดำเนินการออนไลน์

ระดับ ๕ Optimized Digitalized Service

ข้อตกลงระดับการให้บริการ เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินของผู้ว่าจ้าง โดยประเด็นที่ควรกำหนด คือ

๑. เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับบริการในสัญญา
๒. รายละเอียดการให้บริการ เป็นการแจ้งขอบเขตการบริการและรายละเอียดที่ผู้ให้บริการต้องปฏิบัติ
๓. ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ

- ๔. ระบุกลไกที่ใช้ประเมินว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
- ๕. การชดเชย และ Service Level Credits
- ๖. มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้ หากได้รับบริการต่ำกว่ามาตรฐาน

๒.๒ ประสพการณ์/ประโยชน์ที่ได้รับ /การประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

ต่อตนเอง

ได้รับความรู้ ความเข้าใจเพิ่มเติมในเรื่องของการเปลี่ยนผ่านการทำงานสู่องค์กรแบบดิจิทัล

ต่อหน่วยงาน / การนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงาน

สามารถนำความรู้ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าการทำงานเดี่ยว และเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อบูรณาการข้อมูลร่วมกัน เพื่อเพิ่มความเข้าใจ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน ยกย่องการทำงานให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

๒.๓ ปัญหาและอุปสรรคในการอบรม/สัมมนา/พัฒนาความรู้ฯ

-

๒.๔ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

หลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน Digital Government Learning Platform ของสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล ทำให้สามารถเรียนรู้ความรู้ใหม่ๆ ได้ทุกที่ ทุกเวลา ช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลา และสถานที่ เนื้อหาทันสมัย โดยเน้นการประยุกต์ใช้จริงในงานภาครัฐ ช่วยพัฒนาทักษะดิจิทัลที่จำเป็น ตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงขั้นสูง

ลงชื่อ.....  .....

(.....นางอารีรัตน์ เรือนทอง.....)

ตำแหน่ง.....นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ.....

ผู้รายงาน

วันที่.....๙.....เดือน.....กุมภาพันธ์.....พ.ศ. ....๒๕๖๙.....

ส่วนที่ ๓ ความเห็นของผู้บังคับบัญชา

(✓) ทราบ

.....  
.....

ลงชื่อ.....  .....

(.....นายันทพล ทนงหารพิทักษ์.....)

ตำแหน่ง.....ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน.....

วันที่.....๑๖ ก.พ. ๒๕๖๙..... พ.ศ. ....

# ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

คุณ อารีรัตน์ เรือนทอง

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน  
แนวทางในการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้สำหรับบริการภาครัฐ  
(AI for Government Services)

จำนวนชั่วโมงการเรียนรู้ 1:00 ชั่วโมง

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล  
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)  
ให้ ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569

สำเนาถูกต้อง

*A.L.*

( นางไอรดา เหลืองวิไล )

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล  
รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล

*อารีรัตน์ เรือนทอง*  
(นางอารีรัตน์ เรือนทอง)



# ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

คุณ อารีรัตน์ เรือนทอง

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน  
การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ✓

จำนวนชั่วโมงการเรียนรู้ 1:00 ชั่วโมง

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล  
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)  
ให้ ณ วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2569

*A.L.*

( นางไอรดา เหลืองวิไล )

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล

สำเนาถูกต้อง

*A.R.*

( ทงอารีรัตน์ เรือนทอง )

