



หลักสูตร
ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล
(Digital Leadership)

จัดทำโดย นางอติรัตน์ วงศ์ธานี

กระบวนการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) คืออะไร

Digital Transformation คือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ (Business Model) โดยเห็นการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัด ซึ่งอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาช่วยในการปรับเปลี่ยน เช่น Data Analytics , Big Data, Internet of Everything เพื่อสร้างคุณค่า (Value Creation) ในการบริการให้ลูกค้าและผู้บริโภค การบริการที่ดีที่โปร่งใส โดยประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.Citizen-Centric Business Model คือ รูปแบบบริการประชาชนที่มุ่งเน้น Creating and Delivering Value ที่ตอบโจทย์ความต้องการ (Gains) และ แก้ปัญหา (Pains or Problems) ของประชาชนเป็นหลัก โดยมองในมุมมองของประชาชนที่มองเข้าที่หน่วยงานภาครัฐ เพื่อส่งมอบบริการที่ตรงกับความต้องการของประชาชน

2.Process Digitization คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อ Digitize งานทุกส่วนขององค์กร เพื่อปรับหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการงาน โดยใช้เทคโนโลยีไอที หรือ ดิจิทัลเพื่อ Automate งานด้านกระบวนการภายในองค์กร (Core process) ขององค์กร (Vertical Integration) บูรณาการกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานภายนอก (Horizontal Integration) ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยการ Digital Transformation สามารถทำได้ทีละขั้นตอน หรือทำพร้อมกันทั้ง Vertical Integration และ Horizontal Integration โดยบูรณาการภายในภายนอกไปได้พร้อมกัน

3.The Offerings คือ รูปแบบ/รูปลักษณ์ที่จับต้องได้ที่ประชาชนมองเห็นหรือได้รับบริการ การออกแบบ Offerings ภายใต้กลยุทธ์ Citizen-Centric ทำได้ 3 วิธี

วิธีที่ 1 อาศัย Intuition (สัญชาตญาณ) หรือ ประสบการณ์

วิธีที่ 2 ใช้ลิบริรูปแบบการสร้างนวัตกรรมของ Larry Keeley (Ten type of Innovation by Larry Keeley) แห่ง Deloitte

วิธีที่ 3 อาศัย Data Analytics เพื่อหา Solutions

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ Offerings คือ Customer Journey Map ดูการรับบริการของประชาชนจากหน่วยงานภาค รัฐตั้งแต่เริ่มต้นรับบริการจนเสร็จสิ้นการรับบริการ เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ

4. Value Creation System is a Platform

การสร้างระบบในการส่งมอบคุณค่าโดยการเชื่อมโยงกับทรัพยากรต่างๆ ของภาครัฐ รวมทั้งในด้านข้อมูลและบริการ บูรณาการให้อยู่ใน Platform เดียวกัน สามารถให้บริการประชาชน โดยประสานหลายๆ หน่วยงานให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบริการประชาชนให้สามารถติดต่อหลายๆ หน่วยงานได้ในที่เดียวเบ็ดเสร็จ เช่น Global and Thai Digital platforms แอปพลิเคชันเป่าตั้ง

ตัวอย่างอุตสาหกรรมที่จะถูกทดแทนด้วย Digital หลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น Media and Entertainment , Tech Products and Services , Retail , Financial Services Telecoms Consumer Packed Goods ,Education, Professional Service Hospitality and Tourism, Manufacturing

Why Digital Transformation in Public Sector

แนวทางในการทำ Digital Transformation ในภาครัฐไม่แตกต่างกับภาคธุรกิจแต่จะมีมุมมองในการสร้าง Innovative Model เน้นในส่วนของการบริการเป็นหลัก ไม่เน้นการทำกำไร ปรับปรุงบริการที่ดีขึ้น สิทธิในการเข้าถึงข้อมูล แนวทางการนำ Digital Transformation ไปประยุกต์ใช้สามารถจัดกลุ่มได้ ดังนี้

1. เพิ่มทักษะด้านดิจิทัล เริ่มตั้งแต่การสร้างทักษะ ปลุกฝังทักษะ และประยุกต์ใช้ทักษะในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนำเสนอบริการแบบใหม่ เกิดเป็นนวัตกรรมเพื่อส่งมอบคุณค่าให้ประชาชน
2. การสร้างนวัตกรรมเพื่อบริการประชาชนในวงกว้าง สอดคล้องกับหน่วยงานของรัฐต่างๆ เพื่อให้สามารถให้บริการแบบที่เดียวเบ็ดเสร็จ รวมทั้งความรวดเร็วในการให้บริการ
3. การส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า คือ ประชาชน และภาคธุรกิจ

Digital Disruption in Public Sector



Digital Disruption คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลรุ่งเรือง ซึ่งโดยมากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มักส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม ทำให้ต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ เปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ ไปจนถึงต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังใหม่ ๆ ที่มาพร้อมความเจริญทางเทคโนโลยีด้วย

ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)

ทักษะด้านดิจิทัล จำเป็นต้องสร้างทั้งระดับองค์กร ผู้นำภาครัฐ และ บุคคล โดยทักษะที่ควรต้องมีในองค์กร ประกอบด้วย

1. Creating Customer Experience ทักษะในการให้บริการ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบริการที่ดีขึ้นกับประชาชน
2. Exploiting Core Operations การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการที่เป็นจุดคอขวด หรือขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ และไม่ได้มอบคุณค่าให้ประชาชน ให้เป็นบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ
3. Reinventing Business Models การสร้างนวัตกรรมในการบริการแบบใหม่โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลหรือข้อมูล โดยใช้ทรัพยากรในองค์กร

ทักษะของผู้นำ (Leadership Capabilities) ที่ควรต้องมี หรือควรสร้างให้มีในผู้นำ

1. Digital Vision มีวิสัยทัศน์ที่ดี และมีความต้องการที่จะผลักดันองค์กร
2. Organization Engagement ต้องเข้ามาคลุกคลี ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการให้รางวัล ให้กำลังใจ การจัดองค์กรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล
3. Governing Organization Structure แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กร

องค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 3 ส่วน

1. New Citizen Experience สร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ดีขึ้นของประชาชน มีความเข้าใจความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อนำเสนอบริการที่ดีให้ประชาชน อาจมีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีให้กับประชาชนในการรับบริการในรูปแบบที่เดียวเบ็ดเสร็จ
2. Transform Process and Service Models การปรับเปลี่ยนกระบวนการ เช่น สร้าง Platform เพื่อเชื่อมต่อการให้บริการ และข้อมูล
3. Empower Workforce Efficiency and innovation การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน โดยใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

การทำ Citizen Centric Service จะต้องประกอบด้วย 6 แนวทางในการประยุกต์ใช้ Digital Transformation ในภาครัฐ

1. People, Process and Culture มีผู้นำที่ดี ที่มีวิสัยทัศน์ มีบุคลากรมี Digital Skills ที่เหมาะสม มีการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เปิดรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ต่อต้าน
2. Reimagined Value จะนำดิจิทัลไปสร้างคุณค่าในการให้บริการที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้อย่างไร ในมุมมองของประชาชน
3. Data and Analytics การประยุกต์ใช้ข้อมูลภายในหน่วยงานตนเอง และการประสานบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

4. Security สร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานนอกที่มีประสานบูรณาการข้อมูลระหว่าง กับ หน่วยงานของเรา จำเป็นต้องมีการปกป้องความปลอดภัย ทั้งด้านข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูล ภาครัฐ
5. Orchestration ปรับกระบวนการทำงานและลดกระบวนการทำงานขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ และไม่ได้คุณค่า ลดคอขวดในการทำงาน ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน เป็นการทำให้ one stop service
6. Technology and Data Architecture สร้างเครื่องมือในรูปแบบบูรณาการอย่างยั่งยืน

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังต่อข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการปรับเปลี่ยนภาครัฐ คุณลักษณะเด่น และทักษะที่ต้องมีในข้าราชการแต่ละกลุ่ม โดยสามารถแบ่งได้เป็น 6 กลุ่ม ดังนี้

	Early	Developing	Mature
ผู้บริหาร	1. E-Executive ผู้บริหารส่วนราชการ ผู้กระตุนและสร้างความ ตระหนักรู้ถึงความสำคัญ และการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐ	ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์ด้าน ดิจิทัลภาครัฐ
	2. M-Management ผู้อำนวยการกอง ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงาน ด้านดิจิทัล	ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัลระดับองค์กร	ผู้ขับเคลื่อนองค์กรแห่ง ดิจิทัล
	3. A-Academic ผู้ทำงานนโยบาย และวิชาการ ผู้ใช้อข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย	ผู้ใช้อข้อมูลดิจิทัลเพื่อ สนับสนุนนโยบาย	นักคิดเพื่อการขับเคลื่อน รัฐบาลดิจิทัล
	4. S-Services ผู้ทำงานด้านบริการ ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ	ผู้อำนวยการความสะดวกด้าน ดิจิทัลภาครัฐ	ผู้นำด้านการบริการภาครัฐ
	5. T-Technologist ผู้ปฏิบัติงานด้าน ดิจิทัล ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ของหน่วยงาน	ผู้ปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีของ องค์กร	ผู้สร้างองค์กรอัจฉริยะ
	6. O-Others ผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐ	ผู้ปฏิบัติงานภาครัฐที่เท่าทัน เทคโนโลยีดิจิทัล	ผู้มีภูมิคุ้มกันทางเทคโนโลยี ดิจิทัล

แหล่งที่มา

หลักสูตร : ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership)

บรรยายโดย : ดร.รัชพล โพษยานนท์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านดิจิทัล
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

สถาบัน/หน่วยงาน/ระบบ : สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

รูปแบบหลักสูตร e-Learning

ช่วงเวลาการฝึกอบรม : ก.พ. 2567)