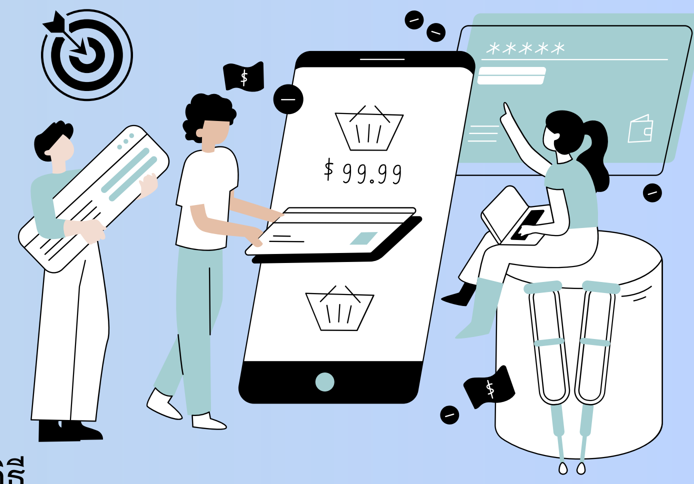
สรุปบทเรียนจากการพัฒนาความรู้
หลักสูตรด้านดิจิทัล
วิชา ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Ledership)
จัดโดย สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล Thailand Digital Government Academy หรือ TDGA

บรรยาย โดย ดร. ธัชพล โปษยานนท์
ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านดิจิทัล มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

กระบวนการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)



Digital Transformation คือ การปรับเปลี่ยนอย่างเห็นได้ชัด ในรูปแบบด้านธุรกิจการให้บริการ หรือ Business Model โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับเปลี่ยนการให้บริการ ในด้าน Mobile Application, Internet of thing เพื่อส่งมอบคุณค่า (Value Creation) ทั้งต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง ประหยัด ลดขั้นตอนการทำงาน การให้บริการที่รวดเร็ว โปร่งใส ช่องทางการบริการที่เป็นดิจิทัล โดยมุมมองของภาครัฐ คือ บริการประชาชน มีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. Citizen-Centric Business Model หรือ service model การเข้าใจปัญหา (Pain Point) จากความรู้สึกของประชาชนผู้มารับบริการ เช่น ล่าช้า รอคิว ติดต่อหลายหน่วยงาน มุ่งเน้นแก้ไขปัญหา (Pains or Problems) และตอบสนองความต้องการของประชาชน แบบเบ็ดเสร็จได้อย่างไร ตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร

2. Process Digitization ใช้เทคโนโลยีไอทีหรือ ดิจิทัลเพื่อ Automate งานด้านกระบวนการภายในองค์กร (Core process) ขององค์กร (Vertical Integration) บูรณาการกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานภายนอก (Horizontal Integration) ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

3.The Offerings รูปแบบ/รูปลักษณ์ที่จับต้องได้ที่ประชาชนมองเห็นหรือได้รับบริการ การ ออกแบบ Offerings ภายใต้กลยุทธ์ Citizen-Centric ทำได้ 3 วิธี
วิธีที่ 1 อาศัย Intuition (สัญชาติญาณ) หรือ ประสบการณ์
วิธีที่ 2 ใช้สิบรูปแบบการสร้างนวัตกรรมของ Larry Keeley (Ten type of Innovation by Larry Keeley) แห่ง Deloitte
วิธีที่ 3 อาศัย Data Analytics เพื่อหา Solutions

4. Value Creation System is a Platform การสร้างระบบในการส่งมอบคุณค่า เชื่อมโยงกับทรัพยากรต่างๆ ของภาครัฐ ด้านข้อมูลและบริการ บูรณาการให้อยู่ใน Platform เดียวกัน โดยประสานหลายๆ หน่วยงานให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบริการประชาชนให้สามารถติดต่อหลายๆ หน่วยงานได้ในที่เดียวเบ็ดเสร็จ เช่น Global and Thai Digital platforms แอปพลิเคชันเป๋าตัง โครงการคนละครึ่ง

Why Digital Transformation in Public Sector

แนวทางในการทำ Digital Transformation ในภาครัฐไม่แตกต่างกับภาคธุรกิจแต่จะมีมุมมองในการสร้าง Innovative Model เน้นในส่วนของงานบริการเป็นหลัก ไม่เน้นการทำกำไร ปรับปรุงบริการที่ดีขึ้น สิทธิในการเข้าถึงข้อมูล แนวทางการนำ Digital Transformation ไปประยุกต์ใช้ สามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

- **เพิ่มทักษะด้านดิจิทัล สร้างทักษะ ปลูกฝังทักษะ และประยุกต์ใช้ทักษะในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนำเสนอบริการแบบใหม่ เกิดเป็นนวัตกรรมเพื่อส่งมอบคุณค่าให้ประชาชน**
- **การสร้างนวัตกรรมเพื่อบริการประชาชนในวงกว้าง สอดคล้องกับหน่วยงานของรัฐต่างๆ ให้บริการแบบที่เดียวเบ็ดเสร็จ รวมทั้งปรับปรุงความรวดเร็วในการให้บริการ**
- **การส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า คือประชาชน และภาคธุรกิจ**

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ innovation Government Technology

- กรณีสิงค์โปร์ ใช้ข้อมูลจาก CCVT (video analytic) ที่เป็น real time มาตรวจสอบคนร้าย
- กรณีจีน ใช้ข้อมูลจาก CCTV เฝ้าดูประชาชนพฤติกรรมของคนจีน

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ Digital government

กรณีประเทศเอสโตเนีย

นำเอาดิจิทัลมาลดกระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน มองความต้องการประชาชน และบูรณาการข้อมูลที่จะบริการประชาชน เช่น การยื่นแบบเสียภาษี จากเดิมต้องกรอกข้อมูลจำนวน 9 หน้า มี 10 ตาราง 236 ช่อง ปรับเปลี่ยนให้เหลือเพียงคลิกเดียว Single Click

กรณีประเทศสิงค์โปร์

มองการบริการภาครัฐ จาก Outside-in ประชาชนต้องการอะไร Pain Point แล้วจึงสร้าง Digital Project สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

กรณีประเทศเคนย่า

ประยุกต์ใช้ Service Provider ทำ Mobile Payment เช่น OTP text message

ทักษะของผู้นำ (Leadership Capabilities)

- **Digital Vision** มีวิสัยทัศที่ดีและมีความต้องการที่จะผลักดันองค์กร
- **Organization Engagement** ต้องเข้ามาคลุกคลี ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการให้รางวัล ให้กำลังใจ การจัดองค์กรให้มีความสอดคล้องเหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล
- **Governing Organization Structure** แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนในการปรับเปลี่ยน องค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กร

แนวทางการประยุกต์ใช้ Innovation ในภาครัฐ

- Co-Innovation กับ startup เปิดกว้างให้ภาคเอกชน เข้ามาสร้างทักษะแบบฟอร์มตั้งโจทย์ใหม่
- เน้นการสร้างทักษะด้านดิจิทัล สร้าง Plattform ให้กับหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับนักวิชาชีพมหาวิทยาลัยมาร่วมพัฒนา
- Sandbox สภาวะเล็ก ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อทดสอบแนวนวัตกรรมใหม่ เสริมด้วยการอนุญาต อนุโลมกฎระเบียบบางข้อของทางราชการ (Regulatory sandbox) หากเป็นไปได้จึงไปดูนโยบายรัฐว่าเกิดได้หรือไม่
- ใช้ทรัพย์สินราชการเพื่อสร้าง innovation เช่น ข้อมูลด้านเมือง อุปกรณ์ด้านสาธารณูปโภค (CCTV การให้บริการด้าน Internet ภายใต้กฎหมาย PDPA นำมาประยุกต์ในการบริการภาครัฐ

ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Capabilities)

- **Creating Customer Experience** ทักษะในการให้บริการ เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบริการที่ ดีขึ้นกับประชาชน
- **Exploiting Core Operations** การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการที่เป็นจุดคอขวด หรือขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ และไม่ได้มอบคุณค่าให้ประชาชนเป็นบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ
- **Reinventing Business Models** การสร้างนวัตกรรมในการบริการแบบใหม่โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลหรือข้อมูล โดยใช้ทรัพยากรในองค์กร

องค์ประกอบแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 3 ส่วน

1. New Citizen Experience สร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ดีขึ้นของประชาชน มีความเข้าใจความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อนำเสนอบริการที่ดีให้ประชาชน อาจมีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีให้กับประชาชนในการรับบริการในรูปแบบที่เดียวเบ็ดเสร็จ
2. Transform Process and Service Models ปรับเปลี่ยนกระบวนการ เช่น สร้าง Platform เพื่อเชื่อมต่อการให้บริการ และข้อมูล
3. Empower Workforce Efficiency and innovation เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ปฏิบัติงาน สร้างทักษะบุคลากรภาครัฐ ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

ได้เรียนรู้และมีความเข้าใจ Digital Transformation คุณลักษณะเด่นเป็นอย่างไร การประยุกต์ใช้ Digital Transformation ในภาครัฐโดยมี Framework ในการคิด พร้อมนโยบายและตัวอย่าง initiative ของประเทศต่างๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานได้

จัดทำโดย
นางสาวนิศรา อนุวงศ์วรเวทย์
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง
กองการเจ้าหน้าที่

26 สิงหาคม 2567