รายงานสรุปบทเรียน

ชื่อโครงการฝึกอบรม : การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
วันที่เข้ารับการอบรม : ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๖๙
สถานที่ : ผ่านระบบ TDGA
จัดโดย : สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA E-LEARNING)
ผู้จัดทำรายงาน : นางสาวทิพวัลย์ บุตรดี ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

วัตถุประสงค์ :

๑. เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
๒. เพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล
๓. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ในองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
๔. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ
๕. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

สรุปเนื้อหาการฝึกอบรม :

การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล รัฐบาลไม่ว่าของประเทศใดก็ตามย่อมต้องเผชิญกับความท้าทายของยุคดิจิทัล เพื่อให้บริการภาครัฐตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจที่คาดหวังบริการที่ทันสมัย สะดวก สบาย มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ต้องยอมรับว่าการเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัลนั้น ยังนำไปสู่การเพิ่มโอกาสการมีส่วนร่วมของประชาชนและเร่งรัดให้ภาคธุรกิจพัฒนาไปสู่ดิจิทัลได้เร็วขึ้น การเปลี่ยนแปลงของภาครัฐจากวิถีเดิมไปสู่ยุคดิจิทัลมี ๒ ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง คือ

๑. สมรรถนะหลัก (Core Capabilities) สมรรถนะหลักหรือพฤติกรรมของรัฐ ๔ ประการ คือ
- **การบริการ** ถือว่าเป็นเรื่องหลักของรัฐทุกหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชน สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ ต้นทุนที่ต้องลดลงและประสิทธิภาพในการบริการที่ต้องดีขึ้น
- **กระบวนการปฏิบัติงาน** หรือกระบวนการที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ จะต้องพิจารณาจากความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ไม่ใช่เพราะเป็นความต้องการของหน่วยงาน
- **แนวทางที่ใช้ตัดสินใจ** ข้อมูล Big Data Analysis ใช้วิเคราะห์และสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อการพยากรณ์และการตัดสินใจ
- **การจัดทำและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร** ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นต่อภาครัฐมากขึ้น

๒. ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน (Organizational Enablers) ได้แก่
- **ยุทธศาสตร์** การกำหนดยุทธศาสตร์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาให้เป็นดิจิทัล นอกจากนี้กลยุทธ์ใดก็ตามเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติแล้วต้องมีการประเมินและปรับเปลี่ยนได้

- **โครงสร้างและการกำกับดูแล** ควรรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่งและประสานงานกัน ในการให้บริการข้อมูลที่รวบรวมไว้นั้นแต่ก็เป็นไปได้ยากเพราะทุกหน่วยงานมองว่าตนเป็นเจ้าของข้อมูล เรื่องนี้ไม่ได้เป็นปัญหาทางเทคนิคแต่เป็นปัญหาเรื่องบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้โดยจัดเป็นโครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงานให้วางแผนและดำเนินการร่วมกัน เป็นต้น

- **ภาวะผู้นำ ศักยภาพ และวัฒนธรรม** อย่างที่กล่าวมาปัญหาเรื่องคน การยึดวัฒนธรรม ธรรมเนียมปฏิบัติเดิม ๆ ยังมีอยู่มากในภาครัฐ จึงจำเป็นต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เจ้าหน้าที่รัฐเกิดมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงาน และการให้บริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดต่อประชาชนและภาคธุรกิจ
- **เทคโนโลยี** การเปลี่ยนแปลงย่อมมีความเสี่ยง ดังนั้นสิ่งที่ควรทำคือหน่วยงานควรมีสถาปัตยกรรมที่มี blueprint เดียว แล้วจึงพิจารณาว่าส่วนใดควรเร่งดำเนินการ โดยที่ส่วนประกอบของแต่ละงานสามารถทำร่วมกันได้

ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมานี้จะเป็นส่วนสำคัญให้รัฐประเมินตนเองและใช้จัดลำดับความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานต่างๆ ของการเปลี่ยนผ่านนั้นมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี

บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรและเปลี่ยนแปลงบริการที่ให้กับประชาชน ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องที่ยากและท้าทายในทุกๆองค์กร เพราะการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลมี ๖ ระดับ ดังนี้

๑. ทำเหมือนเดิม เมื่อยังไม่ตระหนักถึงความจำเป็นองค์กรก็ยังทำงานแบบเดิมไปเรื่อย ๆ ไม่รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงรอบข้างใดๆ แม้ว่าจะรับรู้เรื่องดิจิทัลแต่ก็ไม่ได้นำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนแต่อย่างใด

๒. ทดลองและเรียนรู้ เมื่อผู้บริหารระดับสูงหรือใครก็ตามที่มองเห็นถึงความแตกต่างระหว่างอยู่แบบเดิมกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรเริ่มเห็นความสำคัญเริ่มพัฒนาโครงการเชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าเพื่อหาแนวทางเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกัน

๓. พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง เริ่มจากการวางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป อาจเริ่มเฉพาะกลุ่มก่อนและจึงขยายไปทั่วองค์กร ทั้งนี้กลยุทธ์ที่เกิดขึ้นนั้นต้องใช้ประชาชนผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง

๔. ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง โดยข้อมูลทั้งภายในองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการจะถูกรวบรวมไว้ที่เดียวและใช้งานร่วมกัน ที่สำคัญทักษะ ความเข้าใจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกคนในองค์กรต้องมี

๕. เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้อยู่ในรูปแบบใหม่ มาตรฐานใหม่ ซึ่งย่อมมีผลกระทบกับบุคลากรในองค์กร กระบวนการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีที่ใช้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีบทบาท ในการนำพาองค์กรไปสู่วัฒนธรรมใหม่ เป้าหมายใหม่และอนาคตในรูปแบบใหม่

๖. ต้องมีนวัตกรรม การเสาะแสวงหาความรู้และการคิดอะไรใหม่ๆ เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน ปัญหาคือบุคลากรในองค์กรจะทำได้หรือไม่ หรืออาจต้องแสวงหาคนที่มีความสามารถมาเพิ่มเติม

การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน ไม่ใช่เป็นแค่การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีแต่เป็นการปรับปรุงทั้งระบบไม่ว่าจะเป็นโครงสร้าง การจัดการ กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมและวิธีคิด จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างต่อการให้บริการสาธารณะ ถ้าหากการปรับเปลี่ยนเช่นนี้เกิดขึ้นได้จริงการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ก็จะถือว่าสร้างประโยชน์ให้กับประชาชนและสังคม การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้มีองค์ประกอบ ๕ ประการ คือ

๑. Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้น สะดวกและผู้ใช้รู้สึกเหมือนได้รับบริการส่วนตัว โดยรัฐบาลต้องมีแนวคิดแบบ Citizen-First ซึ่งเป็นแนวคิดที่ว่าประชาชนต้องมาก่อนอย่างจริงจัง การเปลี่ยนแปลงนี้ต้องมีจุดหมายหลักที่การพัฒนาคุณภาพการบริการสาธารณะทุกชนิด

๒. Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ เนื่องจากความต้องการของผู้ใช้บริการมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่แน่นอน ดังนั้น องค์กรจะต้องหาทางให้การใช้งบประมาณลงทุนต่างๆเป็นไปอย่างยั่งยืน เทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่าที่ผ่านมาอย่างมากมาย เช่น การใช้ Block Chain เพื่อติดตามการใช้งบประมาณตั้งแต่กระทรวงการคลังไปจนถึงหน่วยงานปฏิบัติที่มีการจ่ายเงินซึ่งจะเห็นภาพรวมการใช้จ่ายทั้งหมด เป็นต้น

๓. Citizen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ได้นำมาแต่ประโยชน์เพียงอย่างเดียวแต่นำมาซึ่งอันตรายด้วย ภาครัฐจึงมีหน้าที่ปกป้องประชาชนจากผลเสียและความหวาดกลัวจากการโจมตีทางไซเบอร์ ผู้ก่อการร้าย และการหลอกลวงต่างๆ

๔. Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะและพัฒนาคนให้เข้ากับงาน การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้ลดความเหลื่อมล้ำ ต้องพัฒนาสมรรถนะของคนให้พร้อมกับทักษะใหม่ๆด้วย เมื่อเทคโนโลยีเข้ามาทดแทนคนแล้วส่วนหนึ่ง คนก็ต้องพัฒนาตัวเองขึ้นไปทำงานที่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนกว่าให้ได้ ถ้าหากไม่สามารถพัฒนาคนส่วนใหญ่ของประเทศได้ช่องว่างทางเศรษฐกิจและสังคมก็จะขยายกว้างขึ้น ความเหลื่อมล้ำก็จะมากขึ้นตาม

๕. Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐาน อัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม ด้วยโครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะที่สามารถเชื่อมต่อทุกอย่างเข้าด้วยอินเตอร์เน็ต ทำให้การเชื่อมโยงข้อมูลคำสั่งการบริหารจัดการสิ่งต่างๆ สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การควบคุมระบบชลประทาน ระบบขนส่งมวลชน บริการสาธารณสุขและความปลอดภัยของประชาชน

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

ยุคดิจิทัลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภาครัฐและเอกชนมีผลให้ทุกองค์กรต้องการคนทำงานที่มีความสามารถพิเศษด้านดิจิทัลเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ หุ่นยนต์และเอไอก็เป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อตลาดแรงงานในอนาคต องค์กรจึงต้องสร้างคนเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัลด้วยการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่จากภายนอก แต่ต้องกลับมาพิจารณาจุดเด่นและวัฒนธรรมองค์กรของตัวเองด้วย ผู้นำต้องนำพาองค์กรเดินตามแผนที่วางไว้แต่ต้องเปิดใจรับฟังเสียงวิจารณ์จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในยุคที่ความต้องการของตลาดเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วและไม่ชัดเจนเช่นนี้การมีแผนสำรองไว้น่าจะปลอดภัยกว่า ผู้นำต้องปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ให้ทำงานได้รวดเร็วและเป็นดิจิทัลต้องมีการจ้างคนที่มีความสามารถด้านดิจิทัลเข้ามาและพัฒนาคนเดิมให้มีความสามารถด้านดิจิทัล

การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน ในบางครั้งการทำงานอาจต้องเป็นการร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา ต้องพัฒนาผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำ ทักษะการบริหารและทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญจึงอยู่ที่พฤติกรรมและวัฒนธรรม วัฒนธรรมจะบอกว่าบุคคลนั้นแสดงออกอย่างไรเมื่ออยู่กับคนอื่นๆและเมื่ออยู่คนเดียว วัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กรมาก เมื่อมีการแข่งขันสูง องค์กรย่อมต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข้งและมีความพยายามสูง คือ การมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะทุกคนต้องปฏิบัติงานร่วมผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การเดินคนละเป้าหมายเป็นบ่อนทำลายองค์กร การมุ่งเน้นผลงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะช่วยให้การบรรลุเป้าหมายเป็นไปได้เร็วขึ้น การมุ่งเน้นผลงานดูได้จากความทะเยอทะยาน(Ambition) ความรับผิดชอบ(Accountability) แรงบันดาลใจ(Inspiration) ความภาคภูมิใจ(Pride) และการสนับสนุน(Support) กิจกรรมต่างๆขององค์กร

วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)

ปัจจัยของวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จมี ๕ ประการ ได้แก่

๑. มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญภายนอกทั้งลูกค้าและหน่วยงานอื่นที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อสร้าง Solution ใหม่ ๆ แทนการวุ่นวายกับเรื่องภายในองค์กร

๒. มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่สั่งการ กระจายการตัดสินใจลงไปให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยมีแนวพิจารณาในเรื่องต่างๆ เป็นตัวกำกับการตัดสินใจแทนการกำหนดข้อปฏิบัติ ๑ ๒ ๓ ที่ต้องทำตามเท่านั้น

๓. สนับสนุนการกล้าปฏิบัติงานมากกว่ากลัว สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่กล้าที่จะพลาดและลุกขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งเรียนรู้จากการผิดพลาดนั้นมากกว่ากลัวการเสียหน้า เสียตำแหน่งแบบเดิม ๆ

๔. เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าการวางแผน โลกดิจิทัลที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนี้การวางแผนและการตัดสินใจต้องเปลี่ยนจากการวางแผนระยะยาวเป็นระยะที่สั้นขึ้น วัฒนธรรมดิจิทัลสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง แทนการใช้เวลาพัฒนาที่ยาวนานเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สมบูรณ์แบบก่อนออกสู่ตลาด

๕. ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานเดี่ยว วัฒนธรรมดิจิทัลจะประสบความสำเร็จได้ด้วยการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน การทำงานในยุคดิจิทัลนี้ต้องมีความโปร่งใสมากกว่าและมีปฏิสัมพันธ์กันมากกว่าการทำงานแบบดั้งเดิม

การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลมีส่วนประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร ดังนี้

- Business Architecture เป็นการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
- Application Architecture เป็นตัวแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีระบบไอทีอะไรบ้างที่ใช้ในการปฏิบัติงานและเชื่อมต่อระบบ
- Information Architecture แสดงโครงสร้างการจัดเก็บข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบต่างๆ ในระบบนิเวศ
- Technical Architecture เป็น ตัวบอกถึง Hardware Network แล ะ Software ที่ใช้ในองค์กร

สถาปัตยกรรมองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Enterprise Architecture) ประกอบด้วย

- **Architectural Models** เป็นการอธิบายว่าทำไมต้องมีองค์กรนี้ องค์กรนี้ดำเนินการอย่างไร อะไรบ้างที่สำคัญกับองค์กร องค์กรมีการจัดโครงสร้างกำลังคนอย่างไร องค์กรตั้งอยู่ที่ไหน และมีเครือข่ายอย่างไร กิจกรรมและเวลาที่สำคัญมีอะไรบ้าง
- **Framework** เป็นโครงสร้างที่จัดระบบ หมวดหมู่หรือจัดการข้อมูลสำหรับเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เป็นระบบก่อนนำไปใช้ต่อ เช่น ตารางธาตุ พยัญชนะไทย พยัญชนะภาษาอังกฤษ
- **Methodology** ประกอบด้วย วิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการ ซึ่งจะบอกรายละเอียดว่าในการทำงานใดงานหนึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง
- **Solution Models** เป็นการนำเอาสถาปัตยกรรมย่อย ๆ มาเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดอีก Model หรืออีก Solution หนึ่ง ซึ่งมีขั้นตอนในการพัฒนา ดังนี้

    ๑. ระบุขอบเขตที่จะจัดทำสถาปัตยกรรม

    ๒. คัดเลือกกิจกรรมหลักที่จะดำเนินการ

    ๓. ออกแบบสถาปัตยกรรม

    - คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของ Architectural Models
    - จัดระบบ Architectural Models ภายใต้ Framework ที่กำหนดไว้
    - พัฒนา Architectural Models ตามที่กำหนดกระบวนการการทำงานไว้
    - ขอบเขตงานขององค์กรจะเป็นไปตาม Architectural Models ที่ออกแบบไว้

บริการเทคโนโลยีดิจิทัล คือ กิจกรรมที่หน่วยงานดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์หรือมีคุณค่ากับผู้รับบริการ บริการดิจิทัล หมายถึง การบริการที่ใช้ช่องทางออนไลน์ในการให้บริการ บริการดิจิทัลนั้นจะอยู่ระดับที่ ๒ ขึ้นไป

Digital Service Maturity Model โมเดลการบริการดิจิทัลมีตั้งแต่ระดับ ๐ ถึงระดับที่ ๕ ได้แก่

- **ระดับ ๐ Not a Digital Service** การให้บริการแบบ manual หรือการลงมือทำโดยไม่มีช่องทางออนไลน์เข้ามาเกี่ยวข้องเลยตั้งแต่ต้นจนจบ
- **ระดับ ๑ Digitally Supported Service** การบริการบางส่วนเป็นออนไลน์และบางส่วน ผู้รับบริการต้องดำเนินการเอง เช่น พิมพ์แบบฟอร์ม ลงนามเอกสาร ติดต่อกับสำนักงานโดยใช้โทรศัพท์หรือเดินทางมาเอง ดังนั้น ระดับนี้จึงยังไม่เรียกว่าบริการดิจิทัล
- **ระดับที่ ๒ Digital Service** การบริการดิจิทัลนี้จากมุมมองของผู้รับบริการจะรับบริการทั้งหมดผ่านช่องทางออนไลน์ ในระดับผู้ปฏิบัติงานอาจมีบางส่วนที่ต้องลงมือทำเองอยู่บ้าง
- **ระดับที่ ๓ Fully Digitalized Service** การบริการดิจิทัลอย่างแท้จริง ผู้รับบริการและผู้ให้บริการจะดำเนินการแบบออนไลน์ทั้งหมด การที่ผู้ให้บริการเช็คเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ในการปฏิบัติงานจะนับรวมอยู่ในระดับ ๓ นี้
- **ระดับที่ ๔ Managed Digitalized Service** ในระดับที่ ๔ นี้นอกจากจะดำเนินการทั้งหมดแบบออนไลน์แล้ว การตรวจติดตามในการบริหารจัดการยังดำเนินการแบบออนไลน์ด้วย
- **ระดับที่ ๕ Optimized Digitalized Service** เป็นระดับสูงสุดนอกจากจะบริการ บริหารและติดตามแบบออนไลน์แล้วยังใช้เพื่อการพัฒนากิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาการให้บริการที่กำหนดระดับและมาตรฐานการให้บริการอาจเป็นการบริการจากหน่วยงานภายนอกหรือระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน หรือหน่วยงานภาครัฐให้บริการกับหน่วยงานอื่นภายนอกก็ได้

ข้อตกลงระดับการให้บริการ หรือ SLA เป็นแนวทางที่สำคัญให้ผู้ว่าจ้างและผู้ให้บริการ สื่อสารได้อย่างมีความเข้าใจตรงกัน SLA เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพการบริการของผู้ให้บริการ หากบริการได้ดีก็สามารถเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนให้กับผู้ว่าจ้างได้

หัวข้อในเอกสารข้อตกลง SLA ประกอบด้วย

- ภาพรวมของข้อตกลง
- วัตถุประสงค์และเป้าหมายการบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามข้อตกลงนี้
- ระยะเวลาการบริการ
- ข้อตกลงการให้บริการ
- การบริหารจัดการการบริการ

ประเด็นที่ควรกำหนดใน SLA ได้แก่

๑. เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญานี้ เป้าหมายนั้นเป็นเรื่องสำคัญ ที่จะสื่อความต้องการขององค์กรให้ผู้ให้บริการได้รับรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์นั้น เพื่อให้สามารถบริการได้ตรงความต้องการ

๒. รายละเอียดการให้บริการ ประกอบด้วย บริการนี้คืออะไร การให้บริการทำที่ไหน เป็นการบริการให้กับใคร เช่น ให้กับลูกค้าขององค์กรหรือให้กับหน่วยงานใดในองค์กร การให้บริการนี้ต้องทำเมื่อใด เช่น ๒๔ ชั่วโมง ๗ วัน หรือเป็นช่วงวันและเวลาใด ข้อมูลเหล่านี้จะต้องดำเนินการตามนั้นและต้องอยู่ในรายงานที่ผู้ให้บริการส่งมอบให้กับองค์กรด้วย

๓. ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ องค์กรต้องระบุมาตรฐานการบริการที่ต้องการลงในข้อตกลงภายใต้ความเป็นไปได้จริงและค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องกัน การตั้งมาตรฐานการบริการที่สูง ย่อมหมายถึงค่าใช้จ่ายในการจ้างก็ต้องสูงด้วย แต่ในบางบริการก็จำเป็นต้องมีมาตรฐานสูง เช่น การให้บริการของภาครัฐแบบออนไลน์ที่ประชาชนมีความคาดหวังว่าจะได้รับบริการตลอด ๒๔ ชั่วโมงและไม่มีวันหยุดมาตรฐานจึงต้องกำหนดตามนี้ด้วย

๔. ระบุกลไกที่ใช้ประเมินการให้บริการว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร เพื่อให้เกิดความชัดเจนไม่เป็นข้อพิพาทกัน

๕. การชดใช้และ Service Level Credits ข้อตกลงจะต้องระบุเงื่อนไขการแก้ไขและการชดใช้หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้โดยต้องมีข้อความว่า ผู้ให้บริการจะต้องรักษามาตรฐานของการบริการในระดับสูง นอกจากนี้ยังอาจมีการกำหนด Service Level Credits เป็นระดับชั้น ในกรณีที่การให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ผู้ให้บริการอาจต้องจ่ายค่าธรรมเนียมในอัตราต่างๆ Service Level Credits ยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ให้บริการปฏิบัติให้สูงกว่ามาตรฐานเพื่อเป็นการเพิ่มเครดิต

๖. มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่รับได้ต่อเนื่องกัน กรณีที่การบริการเกิดความเสียหายอย่างรุนแรงและองค์กรพิจารณาแล้วเห็นว่า ผู้ให้บริการรายนี้ไม่สามารถแก้ไขปรับปรุงการให้บริการให้อยู่ในมาตรฐานได้ การบอกเลิกสัญญาก็เป็นอีกทางหนึ่งที่ควรจะดำเนินการ ดังนั้น ในข้อตกลงก็จะต้องมีการระบุเงื่อนไขให้สิทธิองค์กรในการบอกเลิกสัญญาไว้อีกด้วย

ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ทำให้ตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัลมากขึ้น เกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล

๒. ได้รับความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐเพิ่มยิ่งขึ้น

๓. สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กรได้