

การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

โดย ธฤชวรรณ ศรีปัญญา
นายช่างศิลป์อาวุโส

วัตถุประสงค์

- เพื่อตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- เพื่อมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล
- เพื่อมีความรู้ในองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- เพื่อมีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ
- เพื่อสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

เนื้อหา หลักสูตร การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

เรียนรู้เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งการศึกษาแนวทางการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความคิด การพัฒนาคน การพัฒนาการทำงานร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล เป็นเรื่องที่ยากและท้าทายในทุกๆองค์กร เพราะการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยบทเรียนจำนวน ๙ บท ดังนี้

- บทที่ ๑ การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (DTR100)
- บทที่ ๒ การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล (DTR200)
- บทที่ ๓ การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (DTR300)
- บทที่ ๔ การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)
- บทที่ ๕ การทำงานร่วมแบบข้ามหน่วยงาน (DL200)
- บทที่ ๖ วัฒนธรรมดิจิทัล (DL300)
- บทที่ ๗ การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (DT200)
- บทที่ ๘ บริการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT300)
- บทที่ ๙ Service Level (DG400)

๑. การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (DTR100)

ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง

- ๑) Core Capabilities สมรรถนะหลัก มี ๔ ประการ
 - การบริการ
 - กระบวนการปฏิบัติงาน
 - แนวทางใช้ตัดสินใจ
 - ข้อมูลข่าวสาร ตัวอย่าง เว็บไซต์

๒) Organizational Enablers ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน มี ๔ ประการ

- ยุทธศาสตร์
- โครงสร้างและการกำกับดูแล
- ภาวะผู้นำ ศักยภาพ และวัฒนธรรม
- เทคโนโลยี

๒. การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล (DTR200)

กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล มี ๖ ระดับ

- ๑) ทำแบบเดิมๆ
- ๒) ทดลองและเรียนรู้
- ๓) พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง
- ๔) ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง
- ๕) เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง
- ๖) ต้องมีนวัตกรรม โดยการแสวงหาความรู้สิ่งใหม่ๆ ในชีวิตประจำวัน

๓. การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (DTR300) มี ๕ ประการ

- ๑) Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้น
- ๒) CitiZen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน
- ๓) Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ
- ๔) Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะและพัฒนาคนให้เข้าทำงาน
- ๕) Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม

๔. การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

ปัจจัยการดำเนินการ ประกอบด้วย การเก็บรายละเอียดในกระบวนการ เทคโนโลยีล้ำสมัย และการบริการที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยการนำเทคโนโลยีมาใช้ ประกอบด้วย ตื่นตัวและเชื่อมั่น เข้าถึงใช้งานได้ และคุณภาพบริการ

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

- ๑) เรียนรู้จากภายนอก แต่มองภายในจากข้อเท็จจริง
- ๒) เดินตามแผน แต่รับฟังเสียงรอบข้าง
- ๓) เตรียมแผนสำรอง
- ๔) ปรับโครงสร้างการทำงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล
- ๕) การสร้างบุคลากรความสามารถพิเศษ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีความพยายามสูง (High Performance Culture)

- วัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร
- ผู้ปฏิบัติงานทำงานมุ่งมั่นที่ผลงาน
- บริบทองค์กรสนับสนุนและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรม

DNA จัดองค์กร ปฏิบัติงาน และพฤติกรรม





๕. การทำงานร่วมแบบข้ามหน่วยงาน (DL200)

องค์ประกอบของการทำงานหรือการร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน

- ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงดูดความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา
- ต้องพัฒนาผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำ ทักษะการบริหารและทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

ผู้ปฏิบัติงานทำงานมุ่งเน้นที่ผลงาน ดังนี้

- ความทะเยอทะยาน (Ambition)
- แรงบันดาลใจ (Inspiration)
- ความรับผิดชอบ (Accountability)
- ความภาคภูมิใจ (Pride)
- การสนับสนุน (Support)

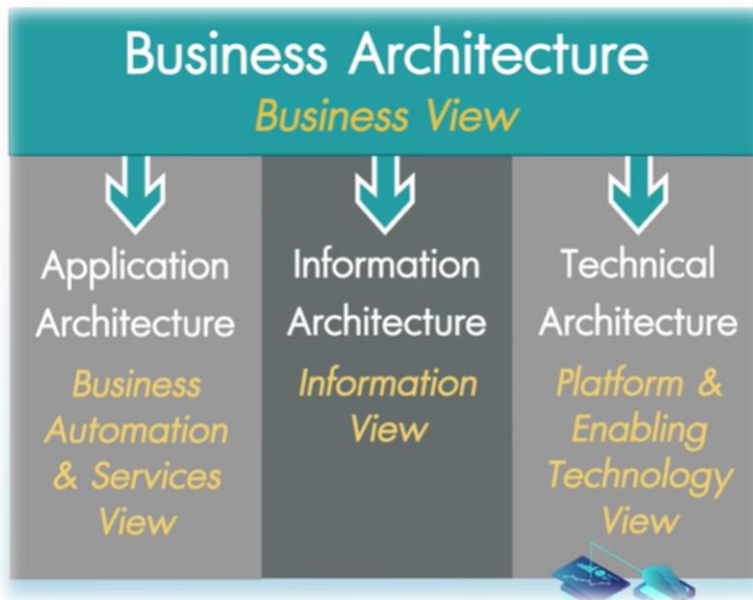
๖. วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)

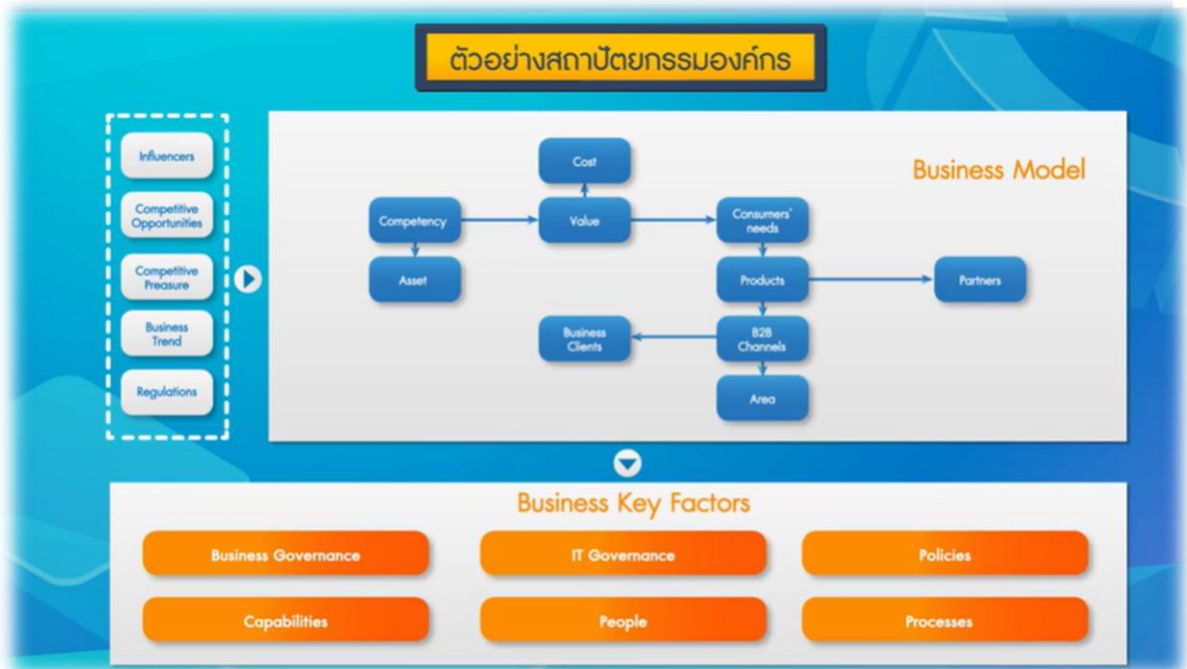
๑. มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน
๒. มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่คำสั่ง
๓. สนับสนุนความกล้าของผู้ปฏิบัติงานมากกว่ากลัว
๔. เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าวางแผน
๕. ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานเดี่ยว



๗. การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (DT200)

การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร คือพิมพ์เขียวโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร มี ๕ ส่วนประกอบ ได้แก่ Business Architecture Information Application Architecture Technical Architecture และ Solution Architecture





สถาปัตยกรรมองค์กรแบบองค์รวม Holistic Enterprise Architecture



Framework



๘. บริการเทคโนโลยีดิจิทัล (DT300)

Digital Service Maturity Model มี ๖ ระดับ

ระดับที่ ๐ Not a Digital Service การดำเนินการให้บริการตั้งแต่เริ่มให้บริการจนการบริการแล้วเสร็จ ไม่มีรูปแบบออนไลน์เลย

ระดับที่ ๑ Digitally Supported Service บางส่วนออนไลน์ และผู้รับบริการดำเนินการเอง

ระดับที่ ๒ Digital Service ผู้รับบริการดำเนินการผ่านออนไลน์

ระดับที่ ๓ Fully Digitalized Service การให้บริการและผู้รับบริการ ดำเนินการทางออนไลน์ทั้งหมด

ระดับที่ ๔ Managed Digitalized Service การให้บริการแบบออนไลน์ทั้งหมด และการตรวจติดตามการบริการแบบออนไลน์ด้วย

ระดับที่ ๕ Optimized Digitalized Service

๙. Service Level (DG400)

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินของผู้ว่าจ้างโดยประเด็นที่ควรกำหนดใน S L A ดังนี้

๑) เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญานี้

๒) รายละเอียดการให้บริการ เป็นการแจ้งขอบเขตการบริการและรายละเอียดที่ผู้ให้บริการต้องปฏิบัติ

- ๓) ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ
- ๔) ระบุกลไกที่ใช้ประเมินการให้บริการว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร
- ๕) การชดเชยและ Service Level Credits เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริการให้สูงกว่ามาตรฐาน เพื่อเพิ่มเครดิต และเป็นข้อมูลประเมินในการต่อสัญญา
- ๖) มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่ได้รับต่อเนื่องกัน



หัวข้อในเอกสารข้อตกลง SLA ประกอบด้วย

- ๑) ภาพรวมข้อตกลง
- ๒) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการบริการ
- ๓) ผู้มีส่วนได้เสียในข้อตกลงนี้
- ๔) ระยะเวลาการบริการ
- ๕) ข้อตกลงการให้บริการ
- ๖) การบริหารจัดการการบริการ

ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทำให้ทราบกระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์กรดิจิทัล
๒. เพื่อเป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความคิด การพัฒนาคน การพัฒนาการทำงานร่วมกัน
๓. มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ
๔. เพื่อนำสิ่งที่ได้รับความรู้มาช่วยสนับสนุนการทำงานของตนเองในที่ทำงาน
๕. เพื่อสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้