

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒
 รอบการประเมินที่ ๑/๒๕๖๙ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๙
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

ชื่อ-นามสกุล นางสาวชจี มากศรี ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ
 หน่วยงาน สถานีพัฒนาที่ดินฉะเชิงเทรา
 หัวข้อการพัฒนา การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
 วิธีการพัฒนา ผ่านสื่อการเรียนการสอน online วันที่พัฒนา ๕ มีนาคม ๒๕๖๙
 สถานที่ สถานีพัฒนาที่ดินฉะเชิงเทรา (ผ่านสื่อการเรียนการสอน online)
 หน่วยงานที่จัดอบรม สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล Thailand Digital Government Academy
 วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

หลักสูตรทักษะด้านการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ออกแบบมาเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกี่ยวกับความหมายของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งการศึกษาแนวทางการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความคิด การพัฒนาคน การพัฒนาการทำงานร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่รัฐบาลดิจิทัล



สรุปสาระสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงของภาครัฐจากวิถีเดิมไปสู่ยุคดิจิทัล มี ๒ ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง คือ

๑. Core Capabilities สมรรถนะหลัก

- การบริการดิจิทัลที่เข้าถึงง่าย : ต้นทุนลดลงและประสิทธิภาพในการบริการที่ต้องดีขึ้น
- ปรับปรุงกระบวนการราชการ : พิจารณาจากความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ
- การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล: วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อการพยากรณ์และการตัดสินใจ
- การบริหารข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบ : การมีส่วนร่วมและสร้างความเชื่อมั่นต่อภาครัฐมากขึ้น

๒. Organizational Enablers ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน

- ยุทธศาสตร์องค์กรดิจิทัล : การกำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาให้เป็นดิจิทัล

- โครงสร้างและการกำกับดูแล : วางแผน ดำเนินการ จัดทำโครงการความร่วมมือของหลายหน่วย
- ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร : นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงาน
- การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน : บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลแบ่งเป็น ๖ ระดับ ดังนี้

๑. การดำเนินงานในรูปแบบเดิมในระยะแรก องค์กรยังคงดำเนินงานตามรูปแบบเดิม เนื่องจากยังไม่ตระหนักถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง แม้จะรับรู้ถึงแนวคิดด้านดิจิทัล แต่ยังไม่ได้มีการนำมาใช้ในทางปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานหรือเพื่อลดต้นทุนขององค์กร

๒. การทดลองและการเรียนรู้ เมื่อผู้บริหารระดับสูงหรือบุคลากรบางส่วนเริ่มตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างการดำเนินงานในรูปแบบเดิมกับการปรับเปลี่ยนสู่รูปแบบใหม่ องค์กรจึงเริ่มเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง และเริ่มพัฒนาโครงการต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับความต้องการและการบริการ เพื่อค้นหาแนวทางในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๓. การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรเริ่มกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านบุคลากร กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยี รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การดำเนินการอาจเริ่มต้นจากบางหน่วยงาน แล้วจึงขยายผลไปสู่ทั้งองค์กร

๔. การดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง องค์กรมีการรวบรวมข้อมูลทั้งภายในองค์กรและจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการไว้ในระบบเดียวกัน เพื่อให้สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะ ความเข้าใจ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบุคลากรทุกคนในองค์กร

๕. การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง องค์กรจะต้องปรับตัวสู่รูปแบบและมาตรฐานการดำเนินงานแบบใหม่ ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อบุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีที่ใช้ งาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วัฒนธรรมใหม่ เป้าหมายใหม่ และทิศทางอนาคตที่แตกต่างจากเดิม

๖. การสร้างนวัตกรรมการแสวงหาความรู้และการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวันของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องปรับตัวและพัฒนาความสามารถ

การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืนมิได้เป็นเพียงการปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่เป็นการปรับปรุงทั้งระบบขององค์กร โครงสร้างการบริหาร การจัดการ กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และวิถีคิด ซึ่งจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างต่อการให้บริการ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๕ ประการ

๑. **Customer Experience** การยกระดับประสบการณ์ของประชาชนในการใช้บริการให้มีความสะดวกรวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่าย โดยรู้สึกเสมือนได้รับบริการเฉพาะบุคคล ภาครัฐจำเป็นต้องยึดแนวคิด Citizen-First หรือ “ประชาชนต้องมาก่อน” เพื่อการยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน

๒. **Public Value** การสร้างคุณค่าให้ผ่านการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณในการจัดบริการ เนื่องจากความต้องการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน องค์กรภาครัฐจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและยั่งยืน เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญ เช่น การใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) เพื่อติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณตั้งแต่กระทรวงการคลังไปจนถึงหน่วยงานผู้ปฏิบัติ ซึ่งช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมของการใช้จ่ายได้อย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้

๓. Citizen Security การคุ้มครองและรักษาความปลอดภัยของข้อมูลประชาชนในยุคดิจิทัล แม้เทคโนโลยีดิจิทัลจะนำมาซึ่งประโยชน์อย่างมาก แต่ก็อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ภาครัฐมีหน้าที่สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีของประชาชนใน เช่น การโจมตีทางไซเบอร์ การก่อการร้าย และการหลอกลวงทางดิจิทัล

๔. Future Workforce การพัฒนาศักยภาพของกำลังคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและรูปแบบการทำงานในอนาคต จำเป็นต้องควบคู่กับการพัฒนาทักษะของแรงงานให้พร้อมต่อทักษะใหม่ ๆ บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อก้าวไปสู่การทำงานที่ต้องใช้ทักษะที่ซับซ้อนและมีมูลค่าสูงขึ้น

๕. Smart Infrastructure การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยงระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูล การสั่งการ และการบริหารจัดการระบบต่าง ๆ สามารถดำเนินงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

ในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบต่อทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้องค์กรต่าง ๆ มีความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถด้านดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยีหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อโครงสร้างของตลาดแรงงานในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรการเรียนรู้และนำนวัตกรรมจากภายนอกมาประยุกต์ใช้ ควบคู่กับการพิจารณาจุดเด่นและวัฒนธรรมขององค์กรตนเอง

ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในสภาพแวดล้อมที่ความต้องการของตลาดเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความไม่แน่นอน การมีแผนสำรองจึงเป็นแนวทางที่ช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว สามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว

การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน

การดำเนินงานในองค์กรยุคใหม่มักต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและสร้างสรรค์จะช่วยดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาได้อย่างเต็มที่ องค์กรจึงควรส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีภาวะผู้นำ ทักษะด้านการบริหารจัดการและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรสะท้อนถึงวิถีคิดและการแสดงออกของบุคลากร ทั้งในสถานการณ์ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานด้วยตนเอง

วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง องค์กรจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การดำเนินงานที่ขาดทิศทางการร่วมกันอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความมั่นคงขององค์กร

การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว โดยสามารถประเมินได้จากองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความรับผิดชอบ (Accountability) แรงบันดาลใจ (Inspiration) ความภาคภูมิใจ (Pride) และการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร (Support)

วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)

วัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ ๕ ประการ ได้แก่

๑. การมุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน ส่งเสริมให้บุคลากรให้ความสำคัญกับลูกค้าและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันสร้างแนวทางหรือโซลูชันใหม่ ๆ แทนการมุ่งเน้นปัญหาภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว

๒. การมอบหมายหน้าที่มากกว่าการสั่งการ กระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการหรือแนวทางกำกับกับการตัดสินใจ แทนการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างตายตัว

๓. การสนับสนุนการทดลองมากกว่าการหลีกเลี่ยงความผิดพลาด ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ และเรียนรู้จากความผิดพลาด เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

๔. การเน้นการลงมือปฏิบัติมากกว่าการวางแผนระยะยาว เนื่องจากโลกดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวางแผนจึงควรมีระยะเวลาสั้นลง และเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างต่อเนื่อง

๕. การให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน การทำงานในยุคดิจิทัลต้องอาศัยความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนข้อมูล และความโปร่งใสในการทำงานมากกว่ารูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิม

บริการเทคโนโลยีดิจิทัล

บริการเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการโดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างคุณค่าและประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ โดย บริการดิจิทัล (Digital Service) คือบริการผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งจะอยู่ในระดับที่ ๒ ขึ้นไป

๑. ระดับความพร้อมของบริการดิจิทัล (Digital Service Maturity Model) แบ่งออกเป็น ๖ ระดับ ได้แก่

ระดับ ๐ : Not a Digital Service การให้บริการแบบดั้งเดิม ไม่มีการใช้ช่องทางออนไลน์

ระดับ ๑ : Digitally Supported Service มีการใช้ระบบออนไลน์เพียงบางส่วน แต่ผู้รับบริการยังต้องดำเนินการบางขั้นตอนด้วยตนเอง

ระดับ ๒ : Digital Service ผู้รับบริการสามารถดำเนินการผ่านช่องทางออนไลน์ทั้งหมด แม้ว่าภายในองค์กรยังมีขั้นตอนบางส่วนที่ดำเนินการแบบดั้งเดิม

ระดับ ๓ : Fully Digitalized Service ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ทั้งหมด

ระดับ ๔ : Managed Digitalized Service การให้บริการและการบริหารจัดการดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ทั้งหมด

ระดับ ๕ : Optimized Digitalized Service เป็นระดับสูงสุด โดยใช้ระบบดิจิทัลในการให้บริการ บริหารจัดการ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒. ระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA)

SLA เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาการให้บริการที่กำหนดระดับและมาตรฐานของการให้บริการ อาจเป็นการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภายนอก หรือระหว่างองค์กรกับผู้ให้บริการ SLA เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ผู้ว่าจ้างและผู้ให้บริการมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับระดับการให้บริการ รวมทั้งใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพของผู้ให้บริการ หัวข้อสำคัญในเอกสาร SLA ได้แก่ ภาพรวมของข้อตกลง วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระยะเวลาการให้บริการ และข้อตกลงและการบริหารจัดการบริการ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า

หัวใจสำคัญ มี ๕ เสาหลักสู่ความยั่งยืน ยกระดับประสบการณ์ประชาชน ให้บริการสะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย สร้างคุณค่าสาธารณะ ใช้งบประมาณคุ้มค่าและโปร่งใส (เช่น การใช้ Blockchain) คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาทักษะบุคลากรให้เป็น "คนพันธุ์ใหม่" (Digital DNA) เชื่อมโยงระบบอัจฉริยะผ่านโครงข่ายอินเทอร์เน็ต โดยมีการสร้าง **วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)** เน้นภายนอกให้ความสำคัญกับผู้รับบริการมากกว่าปัญหาภายใน มอบหมายหน้าที่กระจายอำนาจการตัดสินใจแทนการสั่งการ กล่าวเรียนรู้สนับสนุนการทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด เน้นปฏิบัติลงมือทำจริงและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำงานร่วมกันเน้นความโปร่งใสและการแลกเปลี่ยนข้อมูล และมี**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง** คือ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐ สร้างประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและสังคมโดยรวม และวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้างต่อการให้บริการ สาธารณะยุคใหม่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

สามารถสรุปได้ว่า การเปลี่ยนผ่านครั้งนี้ไม่ใช่แค่เรื่องเทคโนโลยี แต่เป็นการปรับปรุง "วิธีคิด" และ "ระบบ" ทั้งองค์กร เพื่อก้าวไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างแท้จริง สามารถนำมาปรับใช้กับการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมโดยรวม

(ลงนาม).....

(นางสาวชจี มากศรี)

ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

(ลงนาม).....

(นายบุญสม พรหมสุวรรณ)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการพัฒนาที่ดินฉะเชิงเทรา