

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

ชื่อ-นามสกุล นางสาววิลาวัลย์ เรียนเวช ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

หน่วยงาน ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

หัวข้อการพัฒนา การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

วิธีการพัฒนา การฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

วันที่พัฒนา ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙ สถานที่ ศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อนอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

หน่วยงานที่จัดอบรม สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA)

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล และส่งเสริมความเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบดิจิทัล ตลอดจนพัฒนาความรู้เกี่ยวกับองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ อันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปสาระสำคัญ

๑. การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล การเปลี่ยนผ่านไปสู่รัฐบาลดิจิทัลทำให้เกิดการบริการที่ทันสมัยและเพิ่มโอกาสการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีประเด็นหลักที่ต้องพิจารณา ได้แก่

๑.๑ Core Capabilities สมรรถนะหลัก ๔ ประการคือ การบริการ กระบวนการปฏิบัติงาน แนวทางที่ใช้ตัดสินใจและข้อมูลข่าวสาร โดยมุ่งเน้นในการเพิ่มประสิทธิภาพ และลดต้นทุนการทำงาน เช่น สรรพากรประเทศนอร์เวย์ มีระบบการคำนวณภาษีให้เสร็จ โดยประชากรผู้มีหน้าที่เสียภาษี มีหน้าที่ตรวจสอบและยืนยันเท่านั้น

๑.๒ Organizational Enablers ตัวช่วยสนับสนุน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์โครงสร้างและการกำกับดูแล ภาวะผู้นำ ศักยภาพและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี

ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้ภาครัฐมีการประเมินตนเองเพื่อให้ภาครัฐตัดสินใจ จัดลำดับในการเปลี่ยนผ่านได้

๒. บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอาจเป็นเรื่องที่ยากและท้าทายในทุกๆองค์กร เพราะการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้ ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ทำความเข้าใจแบบเดิม ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงมี ๖ ระดับ คือ

๒.๑ ทำแบบเดิม ไม่นำมาเพิ่มประสิทธิภาพให้ดีขึ้น ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

๒.๒ ทดลองและเรียนรู้ มีคนเห็นความแตกต่าง เริ่มอยากเปลี่ยนแปลง

๒.๓ พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง วางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการเทคโนโลยี

อาจเริ่มเฉพาะกลุ่ม

๒.๔ ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง

๒.๕ เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง อยู่ใน DNA ขององค์กร และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องมีบทบาท

๒.๖ ต้องมีนวัตกรรม หาความรู้ คิดอะไรใหม่ๆ เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน

๓. การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น ต้องมีการปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวคิด มุมมอง คุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดต่อประชาชน มีวิสัยทัศน์เปิดกว้างต่อสาธารณะโดยมีประกอบ ๕ ประการดังนี้

๓.๑ Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้น ต้องคำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก

๓.๒ Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ เช่น มีการใช้ Block Chain ติดตามการใช้งบประมาณ การนำเทคโนโลยี RPA มาใช้กับงานที่ต้องทำซ้ำๆ

๓.๓ Citizen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน

๓.๔ Future Workforce พัฒนาคอนให้เหมาะสมกับเทคโนโลยี

๓.๕ Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะ ช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม

๔. การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ ในยุคดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน ส่งผลให้องค์กรทุกระดับจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและยกระดับคุณภาพการให้บริการ การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลจึงมีได้จำกัดอยู่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันอย่างเป็นระบบ แนวทางการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรดิจิทัลสามารถสรุปได้ ๕ ประการ ดังนี้

๔.๑ การเรียนรู้จากภายนอก ควบคู่กับการวิเคราะห์ภายในอย่างรอบด้าน

๔.๒ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ พร้อมเปิดรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔.๓ การเตรียมแผนสำรองและการบริหารความเสี่ยง

๔.๔ การปรับโครงสร้างและรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับองค์กรดิจิทัล

๔.๕ การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพและความสามารถเฉพาะด้าน

๕. การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีผลต่อเศรษฐกิจการเมืองและสังคมที่มีความซับซ้อนอ่อนไหว และ เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว คาดเดายาก ผู้นำที่มีศักยภาพเป็นที่ต้องการของทุกคน เพื่อให้คนในองค์กรสามารถทำงาน ร่วมกับผู้อื่นและข้ามหน่วยงานได้ ด้วยวัฒนธรรมแบบใหม่ที่เศรษฐกิจผันผวน เทคโนโลยีก้าวหน้า ยุคโลกาภิวัตน์ และ การแข่งขันสูง จึงต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีความพยายามสูง (High Performance Culture) โดยมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร ผู้ปฏิบัติงานทำงาน มุ่งเน้นที่ผลงาน และบริบทองค์กรสนับสนุนและส่งเสริม ให้เกิดวัฒนธรรม

๖. วัฒนธรรมดิจิทัล องค์กรดิจิทัลนั้นไม่ได้หมายถึงแต่เพียงแค่มีบริการหรือผลิตภัณฑ์ดิจิทัลหรือว่ามี การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า มีเครื่องมือดิจิทัลหรือการปฏิบัติงานหลักขององค์กรโดยเทคโนโลยีเพียงเท่านั้น แต่บุคลากรในองค์กรต้องคิดแบบดิจิทัล หรือมีวัฒนธรรมดิจิทัลด้วย แม้ว่าวัฒนธรรมดิจิทัลไม่ได้มีรูปแบบใด รูปแบบหนึ่งขององค์กร แต่มีปัจจัยของวัฒนธรรม ดิจิทัลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ ๕ ประการ ได้แก่

๖.๑ มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญภายนอกทั้งลูกค้า หน่วยงานอื่นที่ต้อง ทำงานร่วมกัน

๖.๒ มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่สั่งการ กระจายการตัดสินใจลงไปที่กับผู้ปฏิบัติงาน โดยมีแนว พิจารณาในเรื่องต่างๆ เป็นตัวกำกับกับการตัดสินใจ

๖.๓ สนับสนุน กล้าปฏิบัติงานมากกว่ากลัว ให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ กล้าที่จะ พลาดและลุกขึ้นอย่าง รวดเร็ว เรียนรู้จากความผิดพลาดนั้นมากกว่ากลัวการเสียหาย เสียตำแหน่งแบบเดิมๆ

๖.๔ เน้นปฏิบัติมากกว่าวางแผน สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดขึ้นอย่าง รวดเร็ว และให้การ สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

๖.๕ ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าเดี่ยว ต้องมีความโปร่งใสมากกว่า และมี ปฏิสัมพันธ์กันมากกว่าการ ทำงานแบบดั้งเดิม

๗. การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) เป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบที่ทำหน้าที่เสมือน “พิมพ์เขียว” ในการออกแบบและบูรณาการโครงสร้างด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเชื่อมโยงมิติด้านธุรกิจกระบวนการ ข้อมูลระบบงาน และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีให้ทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบหลักของสถาปัตยกรรมองค์กรประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่

๗.๑ Business Architecture กำหนดโครงสร้างภารกิจ กระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานสนับสนุนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

๗.๒ Information Architecture แสดงโครงสร้างข้อมูล การจัดเก็บ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบต่าง ๆ ภายในระบบนิเวศขององค์กร เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง เป็นมาตรฐาน และสามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้

๗.๓ Application Architecture แสดงภาพรวมของระบบสารสนเทศหรือระบบ IT ที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงความเชื่อมโยงและการบูรณาการระหว่างระบบ

๗.๔ Technical Architecture ระบุโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เช่น ฮาร์ดแวร์ เครือข่าย และซอฟต์แวร์ ที่รองรับการทำงานของระบบสารสนเทศทั้งหมด

สถาปัตยกรรมทั้ง ๔ ด้านนี้เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรอย่างเป็นระบบ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ โดยกำหนดขอบเขตงาน คัดเลือกกิจกรรมหรือพื้นที่หลักที่จะดำเนินการ และจัดทำแบบจำลอง (Architectural Models) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบ ทั้งนี้กระบวนการออกแบบสถาปัตยกรรมประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

๑) การคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของแบบจำลองสถาปัตยกรรม

๒) การจัดระบบแบบจำลองภายใต้กรอบแนวคิด (Framework) ที่กำหนด

๓) การพัฒนาแบบจำลองตามกระบวนการทำงานที่วางไว้

๔) การกำหนดขอบเขตและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับแบบจำลองที่ออกแบบ

๘. บริการเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การบริการที่ใช้ช่องทางออนไลน์ในการให้บริการ โดยบริการดิจิทัลอยู่ระดับ ๒ ขึ้นไป ซึ่งโมเดลระดับบริการมีตั้งแต่ ระดับ ๐-๖ ดังนี้

๘.๑ ระดับ ๐ Not a Digital Service ไม่มีบริการออนไลน์เลย เป็นการลงมือทำตั้งแต่ต้นจนจบ

๘.๒ ระดับ ๑ Digitally Supported Service การบริการบางส่วนออนไลน์ และบางส่วนผู้รับ บริการต้องลงมือทำเอง

๘.๓ ระดับ ๒ Digital Service ผู้รับบริการทำผ่านออนไลน์ แต่มีบางส่วนที่ผู้ปฏิบัติต้องลงมือทำเอง

๘.๔ ระดับ ๓ Fully Digitalized Service เป็นออนไลน์ทั้งหมด

๘.๕ ระดับ ๔ Managed Digitalized Service เป็นออนไลน์ทั้งหมดรวมถึงการตรวจ ติดตามบริหารจัดการ ดำเนินการแบบออนไลน์ด้วยเช่นกัน

๘.๖ ระดับ ๕ Optimized Digitalized Service เป็นระดับที่สูงที่สุด มีการบริการเหมือนระดับ ๔ แต่เพิ่มการพัฒนา กิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง

๙. Service Level Agreement (SLA) ข้อตกลงระดับการให้บริการ เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาการให้บริการที่กำหนดระดับ และมาตรฐานการให้บริการ อาจเป็นการบริการจากหน่วยงานภายนอก หรือระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน หรือหน่วยงานภาครัฐให้บริการกับ หน่วยงานอื่นๆ ภายนอกก็ได้ SLA เป็นแนวทางที่สำคัญให้ผู้ว่าจ้างและผู้ให้บริการสื่อสารได้อย่างมีความเข้าใจตรงกัน SLA เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการประเมิน

ประสิทธิภาพการบริการของผู้ให้บริการ หากบริการได้ดีก็สามารถเพิ่ม ผลตอบแทนจากการลงทุนให้กับผู้ว่าจ้างได้ การมี SLA นั้น จะทำให้ผู้ว่าจ้างเกิดความมั่นใจว่า ผู้ให้บริการจะให้บริการ ตามที่ผู้ว่าจ้างต้องการได้โดย ทำให้แนวปฏิบัติของการบริการ มีความชัดเจนและประเมินผลได้ มีการชดเชยความเสียหาย หากการบริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด และเป็นหลักประกันบริการที่จะได้รับ ซึ่งประเด็นที่ควรกำหนดใน SLA มีดังนี้

- ๑) เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญานี้
- ๒) รายละเอียดการให้บริการ บริการนี้คืออะไร ทำที่ไหน ให้กับใคร ทำเมื่อใด
- ๓) ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ
- ๔) ระบุกลไกที่ใช้ประเมินการให้บริการว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร
- ๕) ข้อตกลงการชดใช้และ Service Level Credits ๖. มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอก

เลิกสัญญาได้ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่รับได้ต่อเนื่องกัน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

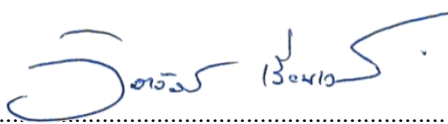
๑. เกิดความเข้าใจเชิงระบบเกี่ยวกับการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล
๒. สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และระดับความพร้อมของหน่วยงานตนเอง
๓. มีแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงานที่ลดขั้นตอน ลดต้นทุน และเพิ่มความเร็ว
๔. ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูล (Data-driven Organization) ในการตัดสินใจ
๕. พัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันในรูปแบบดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

การนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้

๑. จัดทำฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถวิเคราะห์ วางแผน และติดตามผลได้อย่างแม่นยำ
๒. ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และเปิดรับนวัตกรรม
๓. ออกแบบขั้นตอนการให้บริการที่ลดความซ้ำซ้อน เช่น การยื่นคำขอ การติดตามผลผ่านระบบออนไลน์

แนวทางการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่เกษตรกร

๑. ส่งเสริมการใช้แอปพลิเคชันด้านการเกษตร การบันทึกข้อมูลแปลงปลูก และการเข้าถึงข้อมูลสภาพอากาศ ตลาด และเทคโนโลยี
๒. สร้างเครือข่ายเกษตรกรต้นแบบ คัดเลือกเกษตรกรที่มีศักยภาพเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในชุมชน
๓. บูรณาการองค์ความรู้กับบริบทพื้นที่ โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับชนิดพืช สภาพดิน และบริบททางเศรษฐกิจของแต่ละพื้นที่

(ลงนาม).....

(นางสาววิลาวัลย์ เรียนเวช)
นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

(ลงนาม).....

(นายอนุรักษ์ บัวคลี่คลาย)

ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาการพัฒนาเขาหินซ้อน
อันเนื่องมาจากพระราชดำริ