สรุปบทเรียนการพัฒนาความรู้ หลักสูตร การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล รอบการประเมิน 2/2568
ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล

รัฐบาลไม่ว่าของประเทศใดก็ตามย่อมต้องเผชิญกับความท้าทายของยุคดิจิทัล เพื่อให้บริการภาครัฐตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจที่คาดหวังบริการ ที่ทันสมัย สะดวก สบาย มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ต้องยอมรับว่าการเปลี่ยนไปสู่รัฐบาลดิจิทัลนั้น ยังนำไปสู่การเพิ่มโอกาสการมีส่วนร่วมของ ประชาชนและเร่งรัดให้ภาคธุรกิจพัฒนาไปสู่ดิจิทัลได้เร็วขึ้น การเปลี่ยนแปลงของภาครัฐจากวิถีเดิมไปสู่ยุคดิจิทัล มี 2 ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง คือ

1. **สมรรถนะหลัก (Core Capabilities)** สมรรถนะหลักหรือพฤติกรรมของรัฐ 4 ประการ คือ

- **การบริการ** ถือว่าเป็นเรื่องหลักของรัฐทุกหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชน สิ่งที่ต้องพิจารณา คือต้นทุนที่ต้องลดลงและประสิทธิภาพในการบริการที่ต้องดีขึ้น
- **กระบวนการปฏิบัติงาน**หรือกระบวนการที่ใช้ในการปฏิบัติราชการ จะต้องพิจารณาจากความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ ไม่ใช่เพราะเป็นความต้องการของหน่วยงาน
- **แนวทางที่ใช้ตัดสินใจ** ข้อมูล Big Data Analysis ใช้วิเคราะห์และสร้างความสัมพันธ์ของ ข้อมูลเพื่อการพยากรณ์และการตัดสินใจ
- **การจัดทำและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร** ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นต่อภาครัฐมากขึ้น

2. **ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน (Organizational Enablers)** ได้แก่

- **ยุทธศาสตร์** การกำหนดยุทธศาสตร์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาให้เป็นดิจิทัล นอกจากนี้กลยุทธ์ใดก็ตามเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติแล้วต้องมีการประเมินและปรับเปลี่ยนได้
- **โครงสร้างและการกำกับดูแล** ควรรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายแหล่งและประสานงานกัน ในการให้บริการข้อมูลที่รวบรวมไว้นั้นแต่ก็เป็นไปได้ยากเพราะทุกหน่วยงานมองว่าตนเป็น เจ้าของข้อมูล เรื่องนี้ไม่ได้เป็นปัญหาทางเทคนิคแต่เป็นปัญหาเรื่องบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้โดยจัดเป็นโครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงานให้วางแผนและ ดำเนินการร่วมกัน เป็นต้น
- **ภาวะผู้นำศักยภาพ และวัฒนธรรม** อย่างที่กล่าวมาปัญหาเรื่องคน การยึดวัฒนธรรม ธรรมเนียม ปฏิบัติเดิมๆ ยังมีอยู่มากในภาครัฐ จึงจำเป็นต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เจ้าหน้าที่ รัฐเกิดมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติงาน และการให้บริการที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สูงสุดต่อประชาชนและภาคธุรกิจ
- **เทคโนโลยี** การเปลี่ยนแปลงย่อมมีความเสี่ยง ดังนั้นสิ่งที่ควรทำคือหน่วยงานควรมี สถาปัตยกรรมที่มี blueprint เดียว แล้วจึงพิจารณาว่าส่วนใดควรเร่งดำเนินการ โดยที่ ส่วนประกอบของแต่ละงานสามารถทำร่วมกันได้ ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมานี้จะเป็นส่วนสำคัญให้รัฐประเมินตนเองและใช้จัดลำดับความสำคัญของการ เปลี่ยนผ่านได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานต่างๆของการเปลี่ยนผ่านนั้นมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และได้รับการ ตอบสนองเป็นอย่างดี

บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานขององค์กรและเปลี่ยนแปลง บริการที่ให้กับประชาชน ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องที่ยากและท้าทายในทุกๆองค์กร เพราะการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องได้ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล มี 6 ระดับ ดังนี้

1. ทำเหมือนเดิม
2. ทดลองและเรียนรู้
3. พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง
4. ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง
5. เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง
6. ต้องมีนวัตกรรม

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

"Digital DNA" หมายถึง ชุดของทัศนคติ ทักษะ และคุณลักษณะสำคัญที่บุคลากรในยุคดิจิทัลควรมี เพื่อให้สามารถปรับตัวและมีบทบาทในองค์กรที่กำลังเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย Digital DNA เป็นสิ่งที่สะท้อนแนวคิดและพฤติกรรมของ "คนพันธุ์ใหม่" ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยี และการทำงานแบบเชื่อมโยง

ความสำคัญของการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่

คนคือปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะไม่ประสบผลสำเร็จ หากบุคลากรไม่มีความพร้อมทางความคิดและทักษะ

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่จะช่วยให้องค์กรมี "วัฒนธรรมดิจิทัล" ที่เข้มแข็ง และปรับตัวต่อเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน

องค์ประกอบของ Digital DNA

1) C – Creative Thinking : ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์และมองหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา
2) A – Agile Mindset : แนวคิดแบบยืดหยุ่น ปรับตัวเร็ว พร้อมเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์
3) T – Technology Fluency : ความเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างคล่องแคล่ว
4) A – Analytical Thinking : มีทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven)
5) L – Lifelong Learning : มีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ
6) Y – "Yes, I Can" Attitude : มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่บวก และกล้าลงมือทำ

การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน

ในบางครั้งการทำางานอาจต้องเป็นการร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา ต้องพัฒนา ผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำทักษะการบริหารและทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ความสำคัญจึงอยู่ที่พฤติกรรมและวัฒนธรรม วัฒนธรรมจะบอกว่าบุคคลนั้นแสดงออกอย่างไร เมื่ออยู่กับคนอื่นๆและเมื่ออยู่คนเดียว วัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กรมาก เมื่อมีการแข่งขันสูงองค์กรย่อมต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีความพยายามสูง คือ การมีวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นมาก เพราะทุกคนต้องปฏิบัติงานร่วมผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน การเดิน คนละเป้าหมายเป็นบ่อนทำลายองค์กร การมุ่งเน้นผลงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะช่วยให้การบรรลุเป้าหมาย เป็นไปได้เร็วขึ้น การ

มุ่งเน้นผลงานดูได้จากความทะเยอทะยาน(Ambition) ความรับผิดชอบ(Accountability) แรงบันดาลใจ(Inspiration) ความภาคภูมิใจ(Pride) และการสนับสนุน(Support) กิจกรรมต่างๆขององค์กร

วัฒนธรรมดิจิทัล

วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) หมายถึง ระบบความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม และแนวทางการทำงานในองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และเปิดรับนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง วัฒนธรรมดิจิทัลเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรในยุคดิจิทัล

ปัจจัยของวัฒนธรรมดิจิทัลขององค์กรที่ประสบความสำาเร็จมี 5 ประการ ได้แก่

1. มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน
2. มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่สั่งการ
3. สนับสนุนการกล้าปฏิบัติงานมากกว่ากลัว
4. เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าการวางแผน
5. ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานเดี่ยว

สถาปัตยกรรมองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Enterprise Architecture) ประกอบด้วย

- Architectural Models เป็นการอธิบายว่าทำไมต้องมีองค์กรนี้ องค์กรนี้ดำเนินการอย่างไร อะไรบ้างที่สำคัญกับองค์กร องค์กรมีการจัดโครงสร้างก าลังคนอย่างไร องค์กรตั้งอยู่ที่ไหน และมีเครือข่ายอย่างไร กิจกรรมและเวลาที่สำคัญมีอะไรบ้าง

- Framework เป็นโครงสร้างที่จัดระบบ หมวดหมู่หรือจัดการข้อมูลสำหรับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ให้เป็นระบบก่อนนำไปใช้ต่อ เช่น ตารางธาตุ พยัญชนะไทย พยัญชนะภาษาอังกฤษ

- Methodology ประกอบด้วย วิธีปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการ ซึ่งจะบอกรายละเอียดว่า ในการทำงานใดงานหนึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง

- Solution Models เป็นการนำเอาสถาปัตยกรรมย่อยๆมาเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดอีก Model หรืออีก Solution หนึ่ง ซึ่งมีขั้นตอนในการพัฒนาดังนี้

1. ระบุขอบเขตที่จะจัดทำสถาปัตยกรรม
2. คัดเลือกกิจกรรมหลักที่จะดำาเนินการ
3. ออกแบบสถาปัตยกรรม
    - คัดเลือกและจัดล าดับความสำคัญของ Architectural Models
    - จัดระบบ Architectural Models ภายใต้ Framework ที่กำหนดไว้
    - พัฒนา Architectural Models ตามที่กำหนดกระบวนการการทำงานไว้
    - ขอบเขตงานขององค์กรจะเป็นไปตาม Architectural Models ที่ออกแบบไว้

การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology Management)

การบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล คือ กระบวนการวางแผน ควบคุม จัดการ และบูรณาการการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในองค์กรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน การให้บริการ และการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยครอบคลุมทั้งฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบเครือข่าย ความมั่นคงปลอดภัย และการบริหารข้อมูล

Digital Service Maturity Model โมเดลการบริการดิจิทัลมีตั้งแต่ระดับ 0 ถึงระดับที่ 5 ได้แก่

◈ **ระดับ 0 Not a Digital Service** การให้บริการแบบ manual หรือการลงมือทำโดยไม่มี ช่องทางออนไลน์เข้ามาเกี่ยวข้องเลยตั้งแต่ต้นจนจบ

◈ **ระดับ 1 Digitally Supported Service** การบริการบางส่วนเป็นออนไลน์และบางส่วน ผู้รับบริการต้องดำเนินการเอง เช่น พิมพ์แบบฟอร์ม ลงนามเอกสาร ติดต่อกับส านักงานโดยใช้ โทรศัพท์หรือเดินทางมาเอง ดังนั้น ระดับนี้จึงยังไม่เรียกว่าบริการดิจิทัล

◈ **ระดับที่ 2 Digital Service** การบริการดิจิทัลนี้จากมุมมองของผู้รับบริการจะรับบริการ ทั้งหมดผ่านช่องทางออนไลน์ ในระดับผู้ปฏิบัติงานอาจมีบางส่วนที่ต้องลงมือท าเองอยู่บ้าง

◈ **ระดับที่ 3 Fully Digitalized Service** การบริการดิจิทัลอย่างแท้จริง ผู้รับบริการและ ผู้ให้บริการจะดำเนินการแบบออนไลน์ทั้งหมด การที่ผู้ให้บริการเช็คเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ในการปฏิบัติงานจะนับรวมอยู่ในระดับ 3 นี้

◈ **ระดับที่ 4 Managed Digitalized Service** ในระดับที่ 4 นี้นอกจากจะดำเนินการทั้งหมด แบบออนไลน์แล้ว การตรวจติดตามในการบริหารจัดการยังดำเนินการแบบออนไลน์ด้วย

◈ **ระดับที่ 5 Optimized Digitalized Service** เป็นระดับสูงสุดนอกจากจะบริการ บริหาร และติดตามแบบออนไลน์แล้วยังใช้เพื่อการพัฒนากิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) เป็นส่วนหนึ่งของสัญญาการ ให้บริการที่กำหนดระดับและมาตรฐานการให้บริการอาจเป็นการบริการจากหน่วยงานภายนอกหรือระหว่าง หน่วยงานภาครัฐด้วยกัน หรือหน่วยงานภาครัฐให้บริการกับหน่วยงานอื่นภายนอกก็ได้ ข้อตกลงระดับการให้บริการ หรือ SLA เป็นแนวทางที่สำคัญให้ผู้ว่าจ้างและผู้ให้บริการ สื่อสารได้อย่างมี ความเข้าใจตรงกัน SLA เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการประเมินประสิทธิภาพการบริการของผู้ให้บริการ หากบริการได้ดีก็สามารถเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนให้กับผู้ว่าจ้างได้

หัวข้อในเอกสารข้อตกลง SLA ประกอบด้วย

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

สรุปบทเรียนโดย : นางวิสรา จิตเจริญ
นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ
สถานีพัฒนาที่ดินบุรีรัมย์
สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต 3
15 สิงหาคม 2568

DGA
DIGITAL GOVERNMENT DEVELOPMENT AGENCY

TDGA
สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
THAILAND DIGITAL GOVERNMENT ACADEMY

ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

คุณ วิสรา จิตเจริญ

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน

การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

จำนวนชั่วโมงการเรียนรู้ 1:00 **ชั่วโมง**

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ให้ไว้ ณ วันที่ 15 สิงหาคม 2568

(นางไอรดา เหลืองวิไล)
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล

33a6441f
Signed by สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)
Date: 2025-08-15T10:11:24.965+07:00