

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๓

รอบการประเมินที่ ๒

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ชื่อ-สกุล นายพชร เสมียนรัมย์ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ
กลุ่ม/ฝ่าย/สพด. สถานีพัฒนาที่ดินบุรีรัมย์
หัวข้อการพัฒนา การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
สถานที่ การฝึกอบรมการเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ e-learning ของสถาบัน TDGA
วิทยากร/ผู้ให้ความรู้ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
หน่วยงานที่จัดอบรม สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (Thailand Digital Government Academy)

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การบริการภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจที่คาดหวังบริการที่ทันสมัยสะดวกสบาย และมีประสิทธิภาพ โดยมีประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ๒ ประการ ได้แก่

สมรรถนะหลัก (Core Capabilities)

๑. การบริการ เป็นหัวใจหลักของหน่วยงานรัฐ โดยต้องมุ่งลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการให้ดีขึ้น ไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนกระดาษเป็นไฟล์ดิจิทัล แต่ต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เบ็ดเสร็จ เช่น การดึงข้อมูลเดิมมาคำนวณคืนภาษีอัตโนมัติโดยประชาชนไม่ต้องกรอกข้อมูลใหม่
๒. กระบวนการปฏิบัติงาน ควรเลือกปรับปรุงกระบวนการที่มีการใช้แรงงานสูงและมีต้นทุนสูงก่อน เพื่อป้องกันความสูญเสียและให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดทั้งกระบวนการ
๓. แนวทางการตัดสินใจ การพยากรณ์และการตัดสินใจที่ต้องใช้ข้อมูลจำนวนมากจากหลายแหล่ง (เช่น ข้อมูลจราจร สภาพอากาศ ข้อมูลทะเบียนราษฎร) ต้องทำอย่างระมัดระวังและเคารพสิทธิของประชาชน
๔. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การเปิดเผยข้อมูลผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น www.data.go.th ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมและความเชื่อมั่นของประชาชนที่มีต่อภาครัฐ

ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน (Organizational Enablers)

๑. ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลง ต้องมีการประเมินและสามารถปรับเปลี่ยนได้ และมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น
๒. โครงสร้างและการกำกับดูแล และวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง
๓. ภาวะผู้นำ คักยภาพ และวัฒนธรรม ต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปลุกฝังแนวคิดแบบดิจิทัล ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ สมรรถนะที่เป็นที่ต้องการในการเปลี่ยนผ่านไป เช่น พัฒนาบุคลากรรัฐเองหรือแสวงหาบุคคลจากภายนอกผู้มีประสบการณ์การทำงาน
๔. เทคโนโลยี ระบบเก่ามีอยู่แล้วไม่ทันสมัย ไม่มีประสิทธิภาพ จะเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงมีความเสี่ยง หน่วยงานควรมี Blueprint หรือพิมพ์เขียวเดียวกันทั้งหน่วยงาน เพื่อพิจารณาว่า

ส่วนงานใดควรเร่งดำเนินการก่อน และดำเนินงานให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านไม่ล้มเหลวลง อาจพิจารณา หรือเรียนรู้จากภาครัฐอื่นที่ประสบความสำเร็จ

ระดับของการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร โดยแบ่งระดับการเปลี่ยนแปลงออกเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

๑. **ทำแบบเดิม** องค์กรยังไม่ตระหนักถึงความจำเป็น จึงยังคงทำงานด้วยวิธีเดิมและไม่นำเทคโนโลยีมาใช้ลดต้นทุนหรือเพิ่มประสิทธิภาพ

๒. **ทดลองและเรียนรู้** ผู้บริหารเริ่มเห็นความแตกต่างและความสำคัญ จึงเริ่มพัฒนาโครงการและหาแนวทางเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

๓. **พัฒนากลยุทธ์** มีการจัดวางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ โดยใช้ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลง

๔. **ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง** สถานการณ์บังคับให้ต้องเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอด มีการรวบรวมข้อมูลมาใช้งานร่วมกัน และทักษะด้านดิจิทัลกลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคน

๕. **เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง** การเปลี่ยนแปลงฝังอยู่ในดีเอ็นเอ (DNA) ขององค์กร กลายเป็นมาตรฐานใหม่ที่มีการแสวงหาความรู้และนวัตกรรมในงานประจำวัน

๖. **ต้องมีวัฒนธรรม** โดยการแสวงหาความรู้ใหม่ ต้องอยู่ในชีวิตประจำวัน คิดอะไรใหม่

กรณีศึกษาความสำเร็จจากภาครัฐกิจ

การปรับตัวของภาครัฐกิจเป็นแบบอย่างที่ดีในการเปลี่ยนผ่านองค์กร ซึ่งภาครัฐสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ Netflix ในปี ๑๙๙๗ ได้เริ่มเปลี่ยนรูปแบบจากธุรกิจเช่าดีวีดีมาเป็นการสตรีมมิ่งเต็มรูปแบบ และปรับตัวรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจเดิมอย่าง Blockbuster ต้องซบเซาและล้มละลาย

Domino's Pizza พลิกฟื้นจากวิกฤตหุนตดำในปี ๒๐๐๘ ด้วยกลยุทธ์อีคอมเมิร์ซในปี ๒๐๑๒ โดยเปิดช่องทางขายทุกรูปแบบ เช่น Apple TV, Smartwatch, Twitter, และ Facebook

IKEA ปรับเปลี่ยนจากการขายผ่านแคตตาล็อกมาเป็นอีคอมเมิร์ซเต็มรูปแบบ และพัฒนาเทคโนโลยี AR เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่

Lego หนีวิกฤตล้มละลายด้วยการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ สร้างแหล่งรายได้ใหม่จากดิจิทัล เช่น เกมมือถือ ภาพยนตร์ และเทคโนโลยี AR

ขั้นตอนการดำเนินการและองค์ประกอบสู่ความยั่งยืน

กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ได้แก่

๑. **เตรียมการเปลี่ยนแปลง** มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีผู้นำที่มุ่งมั่น และวางรากฐานอย่างถูกต้องตั้งแต่ต้น

๒. **ลงรายละเอียด** วิเคราะห์ด้วย Journey Map ดูความต้องการของผู้ใช้งาน ออกแบบ User Experience และจัดทำ Roadmap

๓. **ออกแบบสถาปัตยกรรม** จัดทำพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรโดยอ้างอิงจากข้อมูลในขั้นตอนที่ผ่านมา

๔. พัฒนาและตรวจสอบ ลงมือพัฒนาจริงควบคู่ไปกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยมีการตรวจสอบติดตามอย่างต่อเนื่อง

๕. เปิดใช้งาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเทคโนโลยีต้องมีความพร้อมเต็มที่ พร้อมติดตามและประเมินผลเพื่อการพัฒนาต่อยอด

องค์ประกอบ ๕ ประการสู่รัฐบาลดิจิทัลที่ยั่งยืน

๑. การให้บริการสาธารณะ ยึดหลัก Citizen-First ประชาชนต้องมาก่อน ให้บริการที่สะดวกสบายและโปร่งใส

๒. เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ ใช้เทคโนโลยีเข้ามาจัดการทรัพยากร เช่น การใช้ Blockchain ติดตามงบประมาณจากกระทรวงการคลังถึงหน่วยปฏิบัติ หรือใช้ RPA (Robotic Process Automation) จัดการงานประจำวัน

๓. การปกป้องประชาชน รัฐต้องคุ้มครองประชาชนจากการโจมตีทางไซเบอร์ การหลอกลวง และผู้ก่อการร้าย

๔. พัฒนาเศรษฐกิจและลดความเหลื่อมล้ำ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมรับทักษะใหม่ที่ซับซ้อนขึ้น เพื่อป้องกันไม่ให้ช่องว่างทางเศรษฐกิจและสังคมกว้างขึ้น

๕. โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะ (Smart Infrastructure) เชื่อมต่อทุกอย่างด้วยอินเทอร์เน็ต (IoT) เช่น ระบบควบคุมชลประทาน ขนส่งมวลชน และสาธารณสุข

การพัฒนาบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และ Digital DNA

เทคโนโลยี หุ่นยนต์ และ AI จะเข้ามาเป็นตัวแปรสำคัญในตลาดแรงงาน การปรับตัวด้านบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด

การแสวงหาความสามารถ องค์กรต้องลงทุนพัฒนาเจ้าหน้าที่เดิม หรือจ้างบุคลากรภายนอกที่มีความสามารถเฉพาะด้าน เช่น Data Scientist, Cybersecurity, Machine Learning, Programmer และ Software Engineer

วัฒนธรรมองค์กร (High Performance Culture) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสร้างพฤติกรรมองค์กรที่กล้าลองผิดลองถูก กล้าเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลง

การวิเคราะห์ Digital DNA เป็นชุดลักษณะ ๒๓ ประการที่องค์กรต้องมี ครอบคลุมด้านโครงสร้าง (Organize), การปฏิบัติงาน (Operate), และพฤติกรรม (Behave) ซึ่งต้องใช้เวลาวิเคราะห์ ๖-๘ สัปดาห์ เพื่อเป็นพิมพ์เขียวนำองค์กรสู่ดิจิทัล

การทำงานข้ามหน่วยงาน ทีมงานต้องมีเป้าหมายร่วมกัน ไร้การเมืองภายใน และผู้บริหารโครงการต้องสามารถดึงศักยภาพความแตกต่างของคนในทีมออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กรคือพิมพ์เขียวโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศที่ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

Business Architecture โครงสร้างการจัดเก็บและการแลกเปลี่ยนข้อมูลในระบบนิเวศ

Information Architecture & Application Architecture แสดงระบบไอทีทั้งหมดที่ใช้อยู่และเชื่อมต่อกัน

Technical Architecture โครงสร้างระบบฮาร์ดแวร์ เน็ตเวิร์ค และซอฟต์แวร์

มาตรฐานเปิด ภาครัฐควรเลือกใช้เทคโนโลยีมาตรฐานเปิด (Open Standard) ภายใต้ระบบนิเวศเปิด เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้ร่วมกันได้โดยไม่ต้องรวมข้อมูลไว้ที่เดียว

ระดับการให้บริการดิจิทัล

การยกระดับบริการดิจิทัล

ระดับ ๐ Not a Digital Service การดำเนินการให้บริการตั้งแต่เริ่มให้บริการจนการบริการแล้วเสร็จ ไม่มีรูปแบบออนไลน์เลย

ระดับ ๑ Digitally Supported Service การบริการมีรูปแบบออนไลน์บางส่วน โดยผู้รับบริการจะต้องเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง เช่น การดาวน์โหลดแบบฟอร์มทางออนไลน์เพื่อนำไปพิมพ์และติดต่อหน่วยงานด้วยตนเอง

ระดับ ๒ Digital Service ผู้รับบริการสามารถทำธุรกรรมและดำเนินการต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์ได้เต็มรูปแบบ แต่ระบบการทำงานเบื้องหลัง (Back-end) ของเจ้าหน้าที่อาจจะยังคงเป็นการทำงานแบบแมนวอล (Manual)

ระดับ ๓ Fully Digitalized Service เป็นการให้บริการดิจิทัลอย่างแท้จริง โดยทั้งฝั่งผู้ให้บริการและผู้รับบริการสามารถดำเนินการผ่านช่องทางออนไลน์ได้ทั้งหมด

ระดับ ๔ Managed Digitalized Service การให้บริการเป็นแบบออนไลน์ทั้งหมด และมีระบบสำหรับการบริหารจัดการ ตรวจสอบ และติดตามผลการให้บริการแบบออนไลน์ร่วมด้วย

ระดับ ๕ Optimized Digitalized Service ระดับสูงสุดที่การให้บริการออนไลน์จะถูกปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพให้ดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement - SLA)

SLA เป็นเครื่องมือสำคัญที่กำหนดมาตรฐานบริการระหว่างองค์กรกับผู้รับจ้าง เพื่อให้สื่อสารเข้าใจตรงกัน และใช้ประเมินผล หัวข้อสำคัญที่ต้องระบุใน SLA ได้แก่

๑. เป้าหมาย เพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ให้ผู้ให้บริการเข้าใจ
๒. รายละเอียดบริการ ระบุชัดเจนว่าคืออะไร ทำให้ใคร ทำที่ไหน และทำเมื่อไหร่ เช่น ๒๔/๗
๓. มาตรฐานบริการ กำหนดมาตรฐานที่สอดคล้องกับค่าใช้จ่าย เช่น บริการภาครัฐที่คาดหวังให้ระบบใช้งานได้ตลอด ๒๔ ชั่วโมงไม่มีวันหยุด
๔. กลไกประเมิน เครื่องมือและวิธีการชี้วัดเพื่อป้องกันข้อพิพาท
๕. การแก้ไขและชดเชย การกำหนดค่าปรับ หรือ Service Level Credits หากบริการต่ำกว่ามาตรฐานซึ่งสามารถใช้ประเมินการต่อสัญญาได้
๖. การบอกเลิกสัญญา เงื่อนไขให้สิทธิองค์กรบอกเลิกสัญญาหากผู้ให้บริการไม่สามารถปรับปรุงงานให้อยู่ในมาตรฐานอย่างรุนแรง

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในยุคปัจจุบัน เพื่อให้การบริการภาครัฐมีความ
ทันสมัย สะดวกสบาย และมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความคาดหวังของประชาชนและภาคธุรกิจ โดยปัจจัยแห่ง
ความสำเร็จไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่การนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างองค์รวมที่ครอบคลุมถึง
ยุทธศาสตร์ กระบวนการทำงาน และที่สำคัญที่สุดคือ คน และวัฒนธรรมองค์กร

ลงนาม..... พชร

(นายพชร เสมียนรัมย์)

ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

พชร เสมียนรัมย์

ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน
การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

จำนวนชั่วโมงการเรียนรู้ 1:00 ชั่วโมง

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ให้ ณ วันที่ 12 สิงหาคม 2569



(นางไอรดา เหลืองวิไล)

รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล



Signed by สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (smo.)
Digital Government Development Agency (Public
Organization) (DGA)
Date: 2025-09-07T15:48:34.005+07:00

07201461