

## แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินเลย

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวจรรยา สัตตานุสรณ์ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ สังกัด สถานีพัฒนาที่ดินเลย สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลระหว่างวันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๗ ถึงวันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๖๗ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑ วัน ณ สถานีพัฒนาที่ดินเลย สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ฯ เพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

### ๑. การพัฒนาความรู้ฯ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ๑.๑ เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล
- ๑.๒ เพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล
- ๑.๓ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ในองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล
- ๑.๔ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ
- ๑.๕ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

### ๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

๒.๑ การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล คือ การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลเป็นกระบวนการที่รัฐบาลนำไปใช้เพื่อรวมเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกด้าน กระบวนการนี้จะเปลี่ยนแปลงวิธีการที่องค์กรส่งมอบคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการโดยพื้นฐาน รัฐบาลจะนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นนวัตกรรมมาใช้เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่ปรับให้เข้ากับความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีมากยิ่งขึ้น โดยมีประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

#### ๑) Core Capabilities สมรรถนะหลัก มี ๔ ประการ

- การบริการ เป็นเรื่องหลักของทุกหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชน สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ ต้นทุนที่ต้องลดลง ประสิทธิภาพการบริการที่ต้องดีขึ้น ไม่ใช้การบริการในรูปแบบเดิมแค่เปลี่ยนจากกระดาษเป็นดิจิทัล แต่ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงจริง ๆ เช่น เปลี่ยนวิธีการคืนภาษี สรรพากรของประเทศสวีเดนหรือแลนดิงข้อมูลจากข้อมูลเดิมมาทำการคืนภาษีให้เองโดยที่ประชาชนไม่ต้องกรอกข้อมูล

- กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันการสูญเสียและเกิดประโยชน์สูงสุด ถ้ามีมีหลายโครงการ เลือกจากกระบวนการที่มีการใช้แรงงานมากต้นทุนสูงมาก่อน และทำให้ครบกระบวนการ

- แนวทางใช้ตัดสินใจ การพยากรณ์และการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจำนวนมาก ๆ ต้องทำอย่างระมัดระวังและเคารพสิทธิของประชาชน เช่น ข้อมูลประกันสังคม ทะเบียนราษฎร์ การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ จากหลายแหล่งมาใช้ร่วมกัน อากาศ สภาพการจราจร

- การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น สร้างความเชื่อมั่นต่อภาครัฐมากขึ้น

๒) Organizational Enablers ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน มี ๔ ประการ

- ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลง ต้องมีการประเมินและสามารถปรับเปลี่ยนได้ และมุ่งให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนมากขึ้น

- โครงสร้างและการกำกับดูแล และวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง

- ภาวะผู้นำ ศักยภาพ และวัฒนธรรม ต้องมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปลุกฝังแนวคิดแบบดิจิทัล ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างสม่ำเสมอ สมรรถนะที่เป็นที่ต้องการในการเปลี่ยนผ่านไป เช่น พัฒนาบุคลากรภาครัฐเองหรือแสวงหาบุคคลจากภายนอกผู้มีประสบการณ์การทำงาน

- เทคโนโลยี ระบบเก่ามีอยู่แล้วไม่ทันสมัย ไม่มีประสิทธิภาพ จะเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างไร การเปลี่ยนแปลงมีความเสี่ยง หน่วยงานควรมี Blueprint หรือพิมพ์เขียวเดียวกันทั้งหน่วยงาน เพื่อพิจารณาว่าส่วนงานใดควรเร่งดำเนินการก่อน และดำเนินงานให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านไม่ล้มเหลวลง อาจพิจารณา หรือเรียนรู้จากภาครัฐอื่นที่ประสบความสำเร็จ

**๒.๒ บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล** กระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลมี ๖ ระดับ

๑) ทำแบบเดิม เมื่อไม่ตระหนักถึงความจำเป็น ก็จะทำแบบเดิมไปเรื่อย ๆ ไม่รับรู้การเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

๒) ทดลองและเรียนรู้ องค์กรเริ่มเห็นความสำคัญ ผู้บริหาร เริ่มเห็นความแตกต่างหาแนวทางเปลี่ยนแปลง

๓) พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง วางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี บทบาทหน้าที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไป อาจเริ่มเฉพาะกลุ่มก่อนโดยใช้ประชาชนผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง

๔) ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ จะบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

๕) เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง ต้องอยู่ใน DNA ของทุกคนในองค์กร เพื่อให้อยู่ในรูปแบบใหม่ มาตรฐานใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีบทบาท

๖) ต้องมีนวัตกรรม โดยการแสวงหาความรู้สิ่งใหม่ๆ ในชีวิตประจำวัน

**๒.๓ การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน** มี ๕ ประการ

๑) Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้น

๒) Citizen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน

๓) Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ

๔) Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะและพัฒนาคนให้เข้ากับงาน

๕) Smart Infrastructures โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม

**๒.๔ การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) ปัจจัยการดำเนินการ ประกอบด้วย การ**  
**เก็บรายละเอียดในกระบวนการ เทคโนโลยีล้ำสมัย และการบริการที่มีประสิทธิภาพ**

ปัจจัยการนำเทคโนโลยีมาใช้ ประกอบด้วย **ต้นตัวและเชื่อมั่น** เข้าถึงใช้งานได้ และ  
**คุณภาพบริการการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)**

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

DNA: เป็นตัวเร่งให้องค์กรเปลี่ยนผ่านไปสู่ดิจิทัล ดังนั้น องค์กรควรเริ่มต้นจาก  
 ประเมินตนเองว่าองค์กรจะต้องเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลในระดับใด โดย DNA จะประกอบด้วย ๒๓ ลักษณะ  
 ซึ่งองค์กรควรมีการพัฒนาให้ครบ เพื่อเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล โดยแบ่งออกเป็น ๓ หัวข้อ คือ

- การจัดการองค์กร (Organize) ขององค์กร DNA



- การปฏิบัติงาน (Operate) ขององค์กร DNA โครงสร้างนโยบายมุ่งเน้นไปที่เรื่องใด



- พฤติกรรม (Behave) ขององค์กร DNA



**๒.๕ การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน** องค์ประกอบของการทำงาน หรือการร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน

- ๑) ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงความสามารถของแต่ละบุคคล
- ๒) ต้องพัฒนาผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำ ทักษะการบริหารและทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

#### ๒.๖ วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture)

- ๑) มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน
- ๒) มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่คำสั่ง
- ๓) สนับสนุนความกล้าของผู้ปฏิบัติงานมากกว่ากลัว
- ๔) เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าวางแผน
- ๕) ให้คุณค่ากับการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานเดี่ยว

**๒.๗ การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร** คือพิมพ์เขียวโครงสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรมี ๕ ส่วนประกอบ ได้แก่ Business Architecture Information Application Architecture Technical Architecture และ Solution Architecture

#### ๒.๘ บริการเทคโนโลยีดิจิทัล (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 การให้บริการและผู้รับบริการดำเนินการทางออนไลน์ทั้งหมด

ระดับที่ ๔ Managed Digitalized Service การให้บริการแบบออนไลน์ทั้งหมด และการตรวจติดตามการบริการแบบออนไลน์ด้วย

ระดับที่ ๕ Optimized Digitalized Service

**๒.๙ ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินของผู้ว่าจ้างโดยประเด็น ที่ควรกำหนด คือ**

- ๑) เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญา
- ๒) รายละเอียดการให้บริการ เป็นการแจ้งขอบเขตการบริการและรายละเอียดที่ผู้ให้บริการต้องปฏิบัติ
- ๓) ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ
- ๔) ระบุกลไกที่ใช้ประเมินว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
- ๕) การชดใช้และ Service Level Credits เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริการให้สูงกว่ามาตรฐาน เพื่อเพิ่มเครดิต และเป็นข้อมูลประเมินในการต่อสัญญา
- ๖) มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้หากการให้บริการ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐาน

### **๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่**

- ๓.๑ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทำให้ทราบกระบวนการเปลี่ยนผ่านองค์กรดิจิทัล
- ๓.๒ เพื่อเป็นแนวทางการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความคิด การพัฒนาคน การพัฒนาการทำงานร่วมกัน
- ๓.๓ มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ
- ๓.๔ เพื่อนำสิ่งที่ได้รับความรู้มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในองค์กรของตนเอง

### **๔. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้**

- ๔.๑ นำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ และการแก้ปัญหา เพื่อก้าวไปสู่องค์กรดิจิทัลแก่ผู้มารับบริการของกรมพัฒนาที่ดินได้
- ๔.๒ สร้างความเข้าใจให้กับตนเองและเจ้าหน้าที่ในองค์กร ว่าการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลนั้นส่งผลดีต่อกรมพัฒนาที่ดินเพียงใด หากเราให้บริการที่สะดวกรวดเร็วกับผู้รับบริการจะทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ สร้างเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับกรมพัฒนาที่ดิน ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่ให้บริการทุกคนมีความสุข

### **๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน**

- ๕.๑ ปัญหาและอุปสรรคจากตัวบุคคล ผู้ให้บริการบางรายยังขาดประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จึงจะต้องมีการสร้างความเข้าใจเพิ่มเติม ว่าต้องปรับปรุงจุดใดบ้าง
- ๕.๒ ปัญหาและอุปสรรคจากเทคโนโลยี ระบบเก่ามีอยู่แล้วไม่ทันสมัย ไม่มีประสิทธิภาพจะเปลี่ยนแปลงใหม่อย่างไร เพราะการเปลี่ยนแปลงมีความเสี่ยง หน่วยงานควรมี Blueprint หรือพิมพ์เขียวเดียวกันทั้งหน่วยงาน เพื่อพิจารณาว่าส่วนงานใดควรเร่งดำเนินการก่อน และดำเนินงานให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการ เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านไม่ล้มเหลวลง

๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่

ผู้บังคับบัญชาควรจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้จากวิทยากร ผู้มีความรู้เฉพาะ หรือเรียนรู้จากภาครัฐอื่นที่ประสบความสำเร็จ มาถ่ายทอดความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในองค์กร ในหัวข้อต่าง ๆ ประกอบด้วย การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน วัฒนธรรมดิจิทัล การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร บริการเทคโนโลยีดิจิทัล และ Service Level Agreement เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล และการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)

จรรยา สัตตานุสรณ์

(นางสาวจรรยา สัตตานุสรณ์)

ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้