

แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มสำรวจเพื่อทำแผนที่

ด้วยข้าพเจ้า นายธนวิทย์ จรรยาดี รองหัวหน้า วิศวกรโยธาปฏิบัติการ สังกัดกลุ่มสำรวจ เพื่อทำแผนที่ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ โดยการอบรมด้วย ระบบการเรียนออนไลน์ในการเรียน หลักสูตร การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) ในวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑:๐๐ ชั่วโมง ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย สถาบันพัฒนาบุคลากร ภาครัฐด้านดิจิทัลภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับ พัฒนาความรู้ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ เพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

๑. การพัฒนาความรู้ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล มีความเข้าใจในการ เปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล มีความรู้ในองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการ ดิจิทัลภาครัฐ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ มีดังนี้

การขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกประเทศต้องเผชิญ เพื่อ ตอบสนองความต้องการของประชาชนและธุรกิจที่คาดหวังบริการภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยัง ช่วยให้ประชาชนมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้ภาคธุรกิจพัฒนาสู่ยุคดิจิทัลได้เร็วขึ้น

การเปลี่ยนแปลงนี้มี ๒ ปัจจัยหลักที่ต้องพิจารณา

๑. สมรรถนะหลัก (Core Capabilities) รัฐต้องพัฒนาสมรรถนะใน ๔ ด้าน

๑. การบริการ มุ่งลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการประชาชนที่ต้องดีขึ้น
๒. กระบวนการปฏิบัติงาน ปรับกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการเป็นหลัก
๓. แนวทางการตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูล Big Data Analysis เพื่อการวิเคราะห์ คัดการณ์ และตัดสินใจ
๔. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร สร้างการมีส่วนร่วมและความเชื่อมั่นจากประชาชน

๒. ตัวช่วยผลักดันสนับสนุน (Organizational Enablers) เป็นการเปลี่ยนผ่านต้อง อาศัยปัจจัยสนับสนุนเหล่านี้

๑. ยุทธศาสตร์ กำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การพัฒนาให้ เป็นดิจิทัลและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

๒. โครงสร้างและการกำกับดูแล ประสานงานและรวบรวมข้อมูลจากหลายหน่วยงาน ซึ่งต้องแก้ไขปัญหาเรื่องบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร

๓. ภาวะผู้นำ ศักยภาพ และวัฒนธรรม มีผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐที่ยั่งยืนติดกับวัฒนธรรมเดิม ๆ เพื่อให้เจ้าหน้าที่มุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ

๔. เทคโนโลยี หน่วยงานควรใช้สถาปัตยกรรมองค์กรที่มีพิมพ์เขียว (Blueprint) เดียวกัน เพื่อให้ส่วนประกอบของงานต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้รัฐประเมินและจัดลำดับความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลไม่ใช่แค่การเปลี่ยนเทคโนโลยี แต่เป็นการปรับปรุงระบบทั้งโครงสร้าง การจัดการ กระบวนการทำงาน วัฒนธรรม และวิถีคิดการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง โดยมี ๖ ระดับ

๑. ทำเหมือนเดิม ยังคงทำงานแบบเดิมเพราะไม่ตระหนักถึงความจำเป็น แม้ว่าจะรับรู้เรื่องดิจิทัลแต่ก็ไม่ได้นำมาใช้ในทางปฏิบัติ

๒. ทดลองและเรียนรู้ เมื่อผู้บริหารระดับสูงหรือใครก็ตามที่เริ่มมองเห็นความสำคัญและทดลองทำโครงการใหม่ ๆ

๓. พัฒนากลยุทธ์ วางกลยุทธ์ด้านบุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี โดยต้องใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

๔. ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการจะถูกรวบรวมข้อมูลไว้ที่เดียว และทุกคนในองค์กรต้องมีทักษะด้านดิจิทัล

๕. เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีบทบาทนำองค์กรไปสู่วัฒนธรรมและเป้าหมายใหม่ มาตรฐานใหม่

๖. ต้องมีนวัตกรรม: การแสวงหาความรู้และการคิดใหม่ ๆ เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน ปัญหาคือบุคลากรในองค์กรจะทำได้หรือไม่

องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืนเพื่อประโยชน์ของประชาชนและสังคม โดยมี ๕ องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

๑. Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้นมุ่งเน้นแนวคิด Citizen-First เพื่อให้การใช้บริการสาธารณะง่าย สะดวก และเป็นส่วนตัว

๒. Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณและทรัพยากรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้ Blockchain เพื่อติดตามการใช้จ่าย การใช้งบประมาณ

๓. Citizen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน ปกป้องข้อมูลและความปลอดภัยของประชาชนจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

๔. Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะและพัฒนาคนให้เข้าทำงาน เป็นการพัฒนสมรรถนะบุคลากรให้มีทักษะใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

๕. Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐาน อัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม สร้างโครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะที่เชื่อมต่อทุกอย่างด้วยอินเทอร์เน็ต เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)

ในยุคดิจิทัล ทุกองค์กรต้องการคนที่มีความสามารถพิเศษด้านดิจิทัล ผู้นำต้องปรับโครงสร้างองค์กรให้รวดเร็วและเป็นดิจิทัลด้วยการจ้างคนเก่งเข้ามาและพัฒนาคนเดิม การทำงานข้ามหน่วยงาน และการสร้างบรรยากาศที่สร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญ วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยให้ทุกคนปฏิบัติงานร่วมกันและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) โดยมี ๕ ปัจจัยสำคัญ

๑. มุ่งเน้นภายนอกมากกว่าภายใน ให้ความสำคัญภายนอกทั้งลูกค้าและหน่วยงานอื่นที่ต้องทำงานร่วมกัน มากกว่าเรื่องภายในองค์กร

๒. มอบหมายหน้าที่ไม่ใช่สั่งการ เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีแนวพิจารณาในเรื่องต่างๆ เป็นตัวก กับการตัดสินใจแทน

๓. สนับสนุนการกล้าปฏิบัติงานมากกว่ากลัว ส่งเสริมให้ลองทำสิ่งใหม่ ๆ กล้าที่จะผิดพลาดและเรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น

๔. เน้นการปฏิบัติงานมากกว่าการวางแผน ปรับการวางแผนจากระยะยาวเป็นระยะสั้น เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างรวดเร็วและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

๕. ให้คุณค่ากับการท างานร่วมกันมากกว่าการทำงานเดี่ยว ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนข้อมูล และความโปร่งใส

การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล โดยมีส่วนประกอบ ดังนี้

- Business Architecture เป็นการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
- Application Architecture แสดงระบบไอทีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- Information Architecture แสดงโครงสร้างการจัดเก็บและการแลกเปลี่ยนข้อมูล
- Technical Architecture ระบุ Hardware, Network และ Software ที่ใช้

สถาปัตยกรรมองค์กรแบบองค์รวม (Holistic Enterprise Architecture)

๑. Architectural Models อธิบายภาพรวมการทำงานขององค์กร องค์กรนี้ดำเนินการอย่างไร อะไรบ้างที่สำคัญกับองค์กร

๒. Framework โครงสร้างที่ใช้จัดระบบข้อมูลให้เป็นระบบก่อนนำไปใช้ต่อ

๓. Methodology วิธีปฏิบัติและขั้นตอนการทำงานบอกรายละเอียดว่าในการท างานใดงานหนึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง

๔. Solution Models การเชื่อมโยงสถาปัตยกรรมย่อยๆ เพื่อสร้างโซลูชันใหม่

บริการเทคโนโลยีดิจิทัล

บริการเทคโนโลยีดิจิทัล คือ การให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ มีระดับความสมบูรณ์ที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับ ๐ (ไม่มีออนไลน์เลย) ไปจนถึงระดับ ๕ (มีการบริหารจัดการและพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางออนไลน์) เรียกว่า Digital Service Maturity Model

- ระดับ ๐ Not a Digital Service การให้บริการแบบ manual หรือการลงมือทำโดยไม่มีช่องทางออนไลน์เข้ามาเกี่ยวข้องเลยตั้งแต่ต้นจนจบ
- ระดับ ๑ Digitally Supported Service การบริการบางส่วนเป็นออนไลน์และบางส่วนผู้รับบริการต้องดำเนินการเอง เช่น พิมพ์แบบฟอร์ม ลงนามเอกสาร ติดต่อกับสำนักงานโดยใช้โทรศัพท์หรือเดินทางมาเอง ดังนั้น ระดับนี้จึงยังไม่เรียกว่าบริการดิจิทัล
- ระดับ ๒ Digital Service การบริการดิจิทัลนี้จากมุมมองของผู้รับบริการจะรับบริการทั้งหมดผ่านช่องทางออนไลน์ ในระดับผู้ปฏิบัติงานอาจมีบางส่วนที่ต้องลงมือทำเองอยู่บ้าง
- ระดับ ๓ Fully Digitalized Service การบริการดิจิทัลอย่างแท้จริง ผู้รับบริการและผู้ให้บริการจะดำเนินการแบบออนไลน์ทั้งหมด การที่ผู้ให้บริการใช้เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ในการปฏิบัติงานจะนับรวมอยู่ในระดับ ๓ นี้
- ระดับ ๔ Managed Digitalized Service ในระดับที่ ๔ นี้ นอกจากจะดำเนินการทั้งหมดแบบออนไลน์แล้ว การตรวจติดตามในการบริหารจัดการยังดำเนินการแบบออนไลน์ด้วย
- ระดับ ๕ Optimized Digitalized Service เป็นระดับสูงสุดนอกจากจะบริการ บริหารและติดตามแบบออนไลน์แล้วยังใช้เพื่อการพัฒนากิจกรรมอื่นๆ อย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA)

ส่วนหนึ่งของสัญญาที่กำหนดระดับและมาตรฐานการให้บริการ เพื่อให้ผู้ว่าจ้างและผู้ให้บริการมีความเข้าใจตรงกัน เป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินประสิทธิภาพ โดยมี

ประเด็นที่ควรกำหนดใน SLA ได้แก่

๑. เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญา สื่อความต้องการขององค์กรให้ผู้ให้บริการเข้าใจ เพื่อให้สามารถบริการได้ตรงความต้องการ
๒. รายละเอียดการให้บริการ ระบุลักษณะการให้บริการอย่างชัดเจน บริการนี้คืออะไร การให้บริการทำที่ไหนเป็นการบริการให้กับใคร
๓. ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ กำหนดมาตรฐานที่ต้องการตามความเป็นจริงและค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องกัน
๔. ระบุกลไกที่ใช้ประเมินการให้บริการว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
๕. การชดเชยและ Service Level Credits กำหนดเงื่อนไขการแก้ไขและการชดเชยหากบริการต่ำกว่ามาตรฐาน
๖. มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐานที่รับได้ต่อเนื่องกัน ในข้อตกลงก็จะต้องมีการระบุเงื่อนไขให้สิทธิองค์กรในการบอกเลิกสัญญาไว้อีกด้วย

๓.ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่

สามารถนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและการปฏิบัติงาน ช่วยให้สามารถตัดสินใจได้แม่นยำมาก โดยใช้ข้อมูล Big Data เพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ปรับปรุงบริการที่ดีขึ้น ประชาชนได้รับบริการที่สะดวก, รวดเร็ว, และเข้าถึงง่ายขึ้น (Citizen-First) ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐมากขึ้น อีกทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ยังช่วยให้ทางภาครัฐสามารถปกป้องข้อมูลและความปลอดภัยของประชาชนจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้จึงไม่เพียงแต่เป็นการปรับปรุงเทคโนโลยี แต่เป็นการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

๔.แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำเอาเทคโนโลยีนี้ มาปรับปรุงบริการที่ดีขึ้น อำนวยความสะดวกให้ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็วและเข้าถึงง่ายยิ่งขึ้น (Citizen-First) ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตรวจสอบการทำงานของภาครัฐมากขึ้น อีกทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ยังช่วยให้ทางภาครัฐสามารถปกป้องข้อมูลและความปลอดภัยของประชาชนจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ดียิ่งขึ้น

๕.ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการจะนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับในองค์กร อาจมีเจ้าหน้าที่บางส่วนที่อาจขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านดิจิทัล ทำให้เกิดความไม่มั่นใจและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง มีความยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมที่เน้นการทำตามคำสั่งและไม่กล้าลองผิดลองถูก อาจเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับใช้

๖.ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่

สนับสนุนให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล โดยไม่ใช่แค่การประกาศนโยบาย แต่ต้องเป็นผู้ "นำการเปลี่ยนแปลง" อย่างแท้จริง สร้างความเข้าใจถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงให้กับทุกคนในองค์กร และสื่อสารเป้าหมายและประโยชน์ที่จะได้รับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเห็นภาพและมีกำลังใจในการเดินไปข้างหน้า รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรและเครื่องมือ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นายธนวิทย์ จรรยาดำรงกุล)

วิศวกรโยธาปฏิบัติการ

ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้