

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ
สถานีพัฒนาที่ดินสตูล สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๒
รอบการประเมินที่ ๒/๒๕๖๙ ตั้งแต่วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๙ – ๓๐ กันยายน ๒๕๖๙
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

ชื่อ-นามสกุล นายธีระพงศ์ บิลสุริยะ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานการเกษตรอาวุโส
หน่วยงาน กลุ่ม/ฝ่าย/สพด./ศูนย์ ฝ่ายวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ดิน สถานีพัฒนาที่ดินสตูล
หัวข้อการพัฒนา หลักสูตร ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership)
วิธีการพัฒนา ผ่านระบบออนไลน์ (TDGA E-learning)
วันที่พัฒนา ๑ กันยายน ๒๕๖๙
สถานที่ สถานีพัฒนาที่ดินสตูล
หน่วยงานที่จัดอบรม สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ Disruptive Technologies
๒. เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจองค์การดิจิทัลและการสื่อสารในการต่อยอดต่อการเปลี่ยนแปลง
๓. เพื่อให้มีความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล

สรุปเนื้อหาการฝึกอบรม :

๑. หลักการและความสำคัญ

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership) เป็นความสามารถของผู้นำในการนำองค์กรให้สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่ครอบคลุมถึงการปรับเปลี่ยน **บุคลากร (People) กระบวนการทำงาน (Process) และเทคโนโลยี (Technology)** ให้ทำงานสอดประสานกัน เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสร้างคุณค่าให้แก่ประชาชนภาครัฐมีความจำเป็นต้องดำเนินการ Digital Transformation เนื่องจากประชาชนมีความคาดหวังต่อบริการภาครัฐที่สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย และมีความโปร่งใสมากขึ้น ขณะเดียวกันหน่วยงานภาครัฐต้องเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดขั้นตอนและต้นทุน ตลอดจนสามารถใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสนับสนุนการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง สร้างวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล สร้างความพร้อมให้บุคลากร และผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

๒. ความหมายและองค์ประกอบของ Digital Transformation

Digital Transformation ไม่ใช่เพียงการนำระบบคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาแทนที่การทำงานแบบเดิม แต่เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีทำงาน กระบวนการ และรูปแบบการให้บริการใหม่ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

๒.๑ People – บุคลากร พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล สร้าง Digital Mindset และส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมเรียนรู้และปรับตัว

๒.๒ Process – กระบวนการ ทบทวนกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดความซ้ำซ้อน และปรับกระบวนการให้สามารถดำเนินงานแบบดิจิทัลได้ตั้งแต่ต้นจนจบ

๒.๓ Technology – เทคโนโลยี นำเทคโนโลยี เช่น Cloud, AI, Data Analytics, GIS, Automation และ Digital Platform มาใช้เพื่อสนับสนุนภารกิจและสร้างบริการรูปแบบใหม่

หัวใจสำคัญคือ การทำให้ทั้ง ๓ องค์ประกอบทำงานร่วมกัน ไม่ใช่การลงทุนด้านเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว

๓. เหตุผลที่หน่วยงานภาครัฐต้อง Transform การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลมีเหตุผลสำคัญ ได้แก่

๓.๑ ตอบสนองความต้องการของประชาชน ให้ได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย

๓.๒ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดขั้นตอน ลดงานซ้ำซ้อน และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

๓.๓ เพิ่มความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยใช้ระบบดิจิทัลและข้อมูลในการติดตามกระบวนการ

๓.๔ รองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม เช่น AI, Big Data และบริการออนไลน์

๓.๕ สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูล ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจจากข้อมูลและหลักฐานมากกว่าการใช้ประสบการณ์เพียงอย่างเดียว

ดังนั้น การ Transform จึงมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ภาครัฐสามารถ **ทำงานได้เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสร้างคุณค่าให้ประชาชนมากขึ้น**

๔. Citizen-Centric Services

หัวใจสำคัญของการบริการภาครัฐในยุคดิจิทัล คือ **Citizen-Centric Services** หรือการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

แนวคิดดังกล่าวคือการออกแบบบริการโดยเริ่มต้นจาก **ความต้องการ ปัญหา และประสบการณ์ของประชาชน (Pain Points)** มากกว่าการออกแบบตามโครงสร้างหรือขั้นตอนของหน่วยงานแนวคิดสำคัญ ได้แก่

- เข้าใจความต้องการของประชาชน
- ลดขั้นตอนและภาระของประชาชน
- ให้บริการที่สะดวกและรวดเร็ว
- เชื่อมโยงบริการระหว่างหน่วยงาน
- มีช่องทางบริการที่หลากหลาย
- เปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ
- นำ Feedback มาปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดสำคัญ คือ **“ไม่ใช่ถามว่าหน่วยงานต้องการให้ประชาชนทำอะไร แต่ต้องถามว่าประชาชนต้องการให้รัฐช่วยอะไร”**

๕. รูปแบบบริการ (Service Offerings) ในรัฐบาลดิจิทัล

การทำ Digital Transformation ควรนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบบริการที่สร้างคุณค่าให้ประชาชน เช่น

๕.๑ ช่องทางบริการแบบดิจิทัล สามารถเข้าถึงบริการผ่านเว็บไซต์หรือ Mobile Application

๕.๒ การเปิดเผยและแบ่งปันข้อมูลภาครัฐที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็น

๕.๓ บริการแบบ One Stop Service ให้ประชาชนสามารถรับบริการหลายเรื่องได้ในจุดเดียว

๕.๔ บริการแบบ Seamless Service เชื่อมโยงข้อมูลและกระบวนการระหว่างหน่วยงาน

๕.๕ Personalized Service ให้บริการที่เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคลหรือแต่ละพื้นที่

๕.๖ Proactive Service ภาครัฐสามารถนำเสนอหรือแจ้งบริการให้ประชาชนโดยไม่ต้องรอให้ประชาชน

ร้องขอ

เป้าหมายของ Service Offerings คือ ทำให้ประชาชนได้รับบริการที่ “ง่ายขึ้น เร็วขึ้น สะดวกขึ้น ประหยัดขึ้น และเข้าถึงได้มากขึ้น”

๖. การทำ Process Digitization

Process Digitization คือการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยควรเริ่มจากการวิเคราะห์กระบวนการเดิมก่อน แล้วจึงออกแบบกระบวนการใหม่

๖.๑ Vertical Process Integration เป็นการเชื่อมโยงกระบวนการทำงานในแนวดิ่ง ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ ระดับหน่วยงาน ระดับบริหาร จนถึงระดับนโยบาย ทำให้ข้อมูลสามารถไหลต่อเนื่องและนำไปใช้ในการตัดสินใจได้ ตัวอย่าง เช่น การที่เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลเพียงครั้งเดียว แล้วข้อมูลถูกนำไปแสดงใน Dashboard ของผู้บริหารและนำไปใช้วางแผนเชิงนโยบาย

๖.๒ Horizontal Process Integration เป็นการบูรณาการกระบวนการทำงานในแนวราบระหว่างหน่วยงานหรือภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการแบบไร้รอยต่อ ตัวอย่าง ได้แก่

บริการนำเข้า – ส่งออกแบบทีเดียวเบ็ดเสร็จ

ระบบเป่าตัง – โครงการคนละครึ่ง

ระบบติดตามการฉีดวัคซีนป้องกัน COVID-๑๙

แนวคิดสำคัญ คือ “หลายหน่วยงานร่วมกันแก้ปัญหาเดียวของประชาชน”

๗. Data Analytics ในรัฐบาลดิจิทัล

Data Analytics เป็นความสามารถสำคัญขององค์กรภาครัฐในการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ โดยสามารถแบ่งเป็น ๔ ระดับ ได้แก่

๑. Descriptive Analytics – เกิดอะไรขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลในอดีตเพื่ออธิบายสถานการณ์

๒. Diagnostic Analytics – ทำไมจึงเกิดขึ้น วิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

๓. Predictive Analytics – จะเกิดอะไรขึ้น ใช้ข้อมูลเพื่อพยากรณ์แนวโน้มในอนาคต

๔. Prescriptive Analytics – ควรทำอย่างไร ใช้ผลการวิเคราะห์เพื่อเสนอแนวทางในการตัดสินใจ

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ ได้แก่ การพยากรณ์จำนวนผู้เข้ารับบริการด้านสุขภาพ การวิเคราะห์ความผิดปกติของข้อมูลเพื่อป้องกันการทุจริตและหลีกเลี่ยงภาษี รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลนักท่องเที่ยวเพื่อออกแบบบริการที่เหมาะสม

หัวใจสำคัญ คือ Data → Insight → Decision → Action → Impact

๘. ทักษะด้านดิจิทัลที่องค์กรควรมี

องค์กรที่ต้องการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลควรพัฒนาขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- Digital Mindset คิดและมองปัญหาในมุมดิจิทัล
- Digital Literacy สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลได้
- Data Literacy สามารถอ่าน วิเคราะห์ และใช้ข้อมูล
- AI Literacy เข้าใจและประยุกต์ใช้ AI อย่างเหมาะสม
- Digital Process สามารถปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- Citizen-Centric Design ออกแบบบริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- Cybersecurity ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลอย่างปลอดภัย

ซึ่ง Change Management สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

๙. ทักษะด้านดิจิทัลที่ผู้นำควรมี

ผู้นำยุคดิจิทัลไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี แต่ต้องเข้าใจเทคโนโลยีและสามารถนำเทคโนโลยี ข้อมูล และบุคลากรมาใช้ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

ทักษะสำคัญ ได้แก่

๑. Digital Vision มีวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัล
๒. Digital Strategy กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล
๓. Data Literacy ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
๔. AI Literacy เข้าใจศักยภาพและข้อจำกัดของ AI
๕. Process Transformation มองเห็นและแก้ไขคอขวดในกระบวนการ
๖. Citizen-Centric Leadership ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
๗. Change Leadership สื่อสาร สร้างแรงจูงใจ และบริหารแรงต้าน
๘. Cybersecurity and Data Governance กำกับดูแลข้อมูลและความปลอดภัย

ผู้นำควรเปลี่ยนจากคำถามว่า

“เราจะซื้อเทคโนโลยีอะไร” เป็น “เทคโนโลยีจะช่วยแก้ปัญหาอะไร และประชาชนจะได้รับประโยชน์อย่างไร”

๑๐. การแบ่งกลุ่มบุคลากรเพื่อรองรับ Digital Government

บุคลากรภาครัฐสามารถแบ่งบทบาทเพื่อกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังในการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล เช่น

E – Executive : ผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์และผลักดันการเปลี่ยนแปลง

M – Management : ผู้บริหารจัดการ แปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

T – Technician : ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคและเทคโนโลยีดิจิทัล

แต่ละกลุ่มมีบทบาทแตกต่างกัน แต่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรแนวคิดสำคัญ

คือ ทุกคนไม่จำเป็นต้องเป็น Digital Expert แต่ทุกคนต้องมีบทบาทในการเป็น Digital Government

๑๑. Digital Government Maturity

การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระดับเริ่มต้นไปจนถึงระดับที่สามารถใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าให้ประชาชนสามารถมองเห็นการพัฒนาเป็น

“Early → Developing → Mature”

โดยองค์กรควรพัฒนาจากการเริ่มนำเทคโนโลยีมาใช้ ไปสู่การทำงานที่เป็นระบบ ใช้ข้อมูลในการบริหาร และสามารถสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง

๑๒. การสร้างนวัตกรรมในการบริการภาครัฐ

การสร้างนวัตกรรมควรเริ่มจาก ปัญหาและความต้องการของประชาชน แล้วจึงเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม แนวทางสำคัญ ได้แก่

๑๒.๑ ร่วมสร้างนวัตกรรมกับ Startups หรือภาคเอกชน

๑๒.๒ นำข้อมูลจำนวนมากของภาครัฐมาใช้สร้างประโยชน์

๑๒.๓ สร้างพื้นที่ทดลองนวัตกรรมภายใต้กฎระเบียบที่เหมาะสม เช่น Regulatory Sandbox

๑๒.๔ ทดลองโครงการขนาดเล็กก่อนขยายผล

๑๒.๕ รับ Feedback จากผู้ให้บริการและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการสร้างนวัตกรรมสามารถสรุปได้ว่า

“People → Problem → Process → Platform → Performance”

๑๓. กรณีศึกษา Digital Transformation ของกรมบังคับคดี

กรมบังคับคดีเป็นตัวอย่างของการนำ Digital Transformation มาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับการให้บริการ โดยมีแนวคิดสำคัญ ได้แก่

- รับฟังความต้องการและ Pain Points ของประชาชน
- บูรณาการข้อมูลและกระบวนการกับหน่วยงานภายนอก
- ลดการใช้กระดาษและลดขั้นตอน
- พัฒนาช่องทางบริการดิจิทัล
- ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการขายทอดตลาดและบริการที่เกี่ยวข้อง

ผลที่มุ่งหวังคือการส่งมอบคุณค่าให้ประชาชน ได้แก่

ลดเวลา + ลดค่าใช้จ่าย + เพิ่มความสะดวก + เพิ่มการเข้าถึง + เพิ่มความโปร่งใส + เพิ่มความเชื่อมั่น

กรณีศึกษานี้สะท้อนว่า Digital Transformation ไม่ได้หมายถึงการสร้างระบบ IT ใหม่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการ เปลี่ยนกระบวนการทำงานและรูปแบบการให้บริการให้ตอบโจทย์ประชาชนมากขึ้น

๑๔. อุปสรรคสำคัญของการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล

อุปสรรคสำคัญที่องค์กรภาครัฐควรตระหนัก ได้แก่

๑๔.๑ การทำงานแบบ Silo หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานแยกส่วนและไม่แลกเปลี่ยนข้อมูล

๑๔.๒ ขาดการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี ทำให้บุคลากรไม่เข้าใจหรือไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

๑๔.๓ ขาดผู้นำด้านดิจิทัล ทำให้ไม่มีทิศทางและแรงผลักดันที่ชัดเจน

๑๔.๔ บุคลากรขาดทักษะ และ Digital Mindset

๑๔.๕ กระบวนการทำงานเดิมมีขั้นตอนซ้ำซ้อน

๑๔.๖ ข้อมูลไม่เป็นมาตรฐานหรือไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้

การแก้ไขจึงต้องดำเนินการทั้งด้าน “คน กระบวนการ ข้อมูล เทคโนโลยี และภาวะผู้นำ”

๑๕. บทเรียนสำคัญที่ได้รับจากการอบรม

จากเนื้อหาการอบรม สามารถสรุปบทเรียนสำคัญได้ว่า Digital Transformation เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงองค์กร ไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลางและมีผู้นำเป็นผู้ขับเคลื่อนสิ่งสำคัญที่สุดคือการเปลี่ยนจาก

“ทำงานตามกระบวนการของหน่วยงาน” ไปสู่ “ออกแบบกระบวนการจากความต้องการของประชาชน” และเปลี่ยนจาก “ใช้ประสบการณ์ในการตัดสินใจ” ไปสู่ “ใช้ข้อมูล เทคโนโลยี และหลักฐานในการตัดสินใจ” รวมทั้งเปลี่ยนจาก “ต่างคนต่างทำ” ไปสู่ “บูรณาการและทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน”

๑๖. แนวทางการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

สามารถนำความรู้จากการอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐได้ ดังนี้

- วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่มีขั้นตอนซ้ำซ้อนหรือเป็นคอขวด
- คัดเลือกกระบวนการงานที่มีผลกระทบต่อประชาชนสูงมาปรับเป็น Digital Process
- ใช้ Data Analytics เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจ
- นำ AI มาใช้ช่วยลดภาระงานที่เป็นงานซ้ำ ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- พัฒนาการบริการให้เป็น Citizen-Centric Service
- ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและลดการทำงานแบบ Silo
- พัฒนาทักษะ Digital Literacy, Data Literacy และ AI Literacy ของบุคลากร
- ส่งเสริมบทบาทของผู้นำในการสื่อสารและขับเคลื่อน Digital Transformation
- วัดผลการเปลี่ยนแปลงจาก “คุณค่าที่ประชาชนได้รับ” ไม่ใช่เพียงจำนวนระบบที่จัดทำขึ้น

สรุป

Digital Leadership คือ ความสามารถของผู้นำในการนำพาองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลง โดยผสมผสาน People + Process + Technology + Data + Innovation เข้าด้วยกัน และมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างคุณค่าให้ประชาชน

การเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลจึงไม่ใช่เพียงการรู้จักเทคโนโลยี แต่ต้องสามารถ มองเห็นโอกาสจากเทคโนโลยี เข้าใจประชาชน ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนกระบวนการ สร้างนวัตกรรม และนำบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ท้ายที่สุด ความสำเร็จของ Digital Transformation ไม่ควรวัดจาก “หน่วยงานมีเทคโนโลยีมากเพียงใด” แต่ควรวัดจาก “ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้นเพียงใด และองค์กรสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้เพียงใด” ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของ ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและการก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างยั่งยืน