

## แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินเลย

ด้วยข้าพเจ้า นายกิตติกร นาคะชัย ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ สังกัด สถานีพัฒนาที่ดินเลย สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร “การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล” ระหว่างวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๒๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑ ชั่วโมง ด้วยระบบการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ Thailand Digital Government Academy (TDGA) ณ สถานีพัฒนาที่ดินเลย ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ฯ ดังนี้

### ๑. การพัฒนาความรู้ฯ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

- ๑.๑ สามารถอธิบายความหมายของการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลได้
- ๑.๒ สามารถอธิบายแนวทางการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัลได้
- ๑.๓ สามารถอธิบายความหมายและองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลได้อย่างถูกต้อง
- ๑.๔ สามารถอธิบายบริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐได้
- ๑.๕ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

### ๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

๒.๑ ความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล Thailand Digital Government Vision ๒๐๒๑ หรือ วิสัยทัศน์รัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย ๒๐๒๑ คือ กรอบยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย ที่กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย รองรับการพัฒนาประเทศสู่การเปลี่ยนผ่านเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถเชิงดิจิทัลของภาครัฐไทยให้เป็นเอกภาพและเห็นผลจริง ซึ่งการขับเคลื่อนไปให้ถึงเป้าหมายที่ทุกฝ่ายต้องการนั้น ต้องการความร่วมมือจากส่วนราชการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง รับทราบการประกาศแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ตลอดจนเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเมื่อวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๐ จึงได้มีการจัดประชุมส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ณ ทำเนียบรัฐบาล โดยพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เป็นประธานในการมอบนโยบายและกล่าวปาฐกถาพิเศษ “รัฐบาลดิจิทัล กุญแจสู่ประเทศไทย ๔.๐” ในงานสัมมนา “วิสัยทัศน์รัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย : Thailand Digital Government Vision ๒๐๑๗ – ๒๐๒๑” โดยสาระสำคัญของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย นั้น กล่าวถึงในอีก ๕ ปีข้างหน้าภาครัฐไทยจะยกระดับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานมีการทำงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง” โดยอยู่บนพื้นฐานของการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม (Smart Operations) ประหยัด และคุ้มค่า การยกระดับงานบริการภาครัฐให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Citizen-centric Services) การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัลในทุกระดับของบุคลากรภาครัฐ ซึ่งรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงองค์กรในขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และ

กฎระเบียบ (Driven Transformation) ซึ่งความคาดหวังต่อจากนี้คือ ทุกหน่วยงานจะร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว ด้วยความมุ่งมั่น เอาใจจริงเอาใจ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งการให้ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐทุกภาคส่วน ถือเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องร่วมเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลไปพร้อมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนและประเทศชาติต่อไป

## ๒.๒ แนวทางการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล

การก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญ แต่สิ่งสำคัญที่ต้องเตรียมพร้อมไม่ใช่เรื่องเทคโนโลยีแต่เป็นเรื่อง “พฤติกรรมของคนที่ต้องสร้างให้มีวัฒนธรรมดิจิทัล” ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ประกอบกับการสร้างตัวอย่างที่ดีจากผู้นำองค์กรและผู้นำทีมงานเป็นสำคัญ การสื่อสาร การให้ความสำคัญ และการชั้นนำวิสัยทัศน์ล้วนมีผลต่อการกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาทั้งองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง ซึ่งหลักการสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล(Digital Culture) ดังนี้

๑) เข้าใจมุมมองของผู้รับบริการมากขึ้น กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการมากขึ้น เพื่อทำความเข้าใจจากมุมมองของผู้รับบริการและหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น

๒) เปิดให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลากรระดับใดก็ตามควรมีสติที่จะออกความเห็นและมีส่วนร่วมวาง แนวทางการทำงานและหารือในประเด็นต่าง ๆ ภายในองค์กร แทนที่จะรับคำสั่ง

๓) สร้างความมั่นใจและกล้าที่จะลอง ด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัลจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม ไม่ว่าจะ เป็นการออกความเห็นและการนำเสนอผลงานต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด ปรับปรุงพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และอาจเป็นจุดเริ่มสู่การสร้างนวัตกรรมในอนาคต

๔) เริ่มต้นด้วยการกระทำมากกว่าคำพูด วัฒนธรรมแบบดิจิทัลเน้นการลงมือทำจริง เพื่อให้กระบวนการทำงานคล่องตัวยิ่งขึ้นด้วยการเปลี่ยนรูปแบบจากการวางแผนงานระยะยาวรอบเดียว มาเป็นการวางแผนสั้น ๆ และปรับแผนอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ออกมาอย่างรวดเร็วทันเวลา

๕) สร้างคุณค่าในการทำงานเป็นทีม ความสำเร็จของวัฒนธรรมดิจิทัล คือการทำงานเป็นทีม ไม่ว่าจะ เป็นการดำเนินงานและการแบ่งปันความรู้และข้อมูลระหว่างแผนกและทั้งองค์กร รวมถึงเพิ่มความโปร่งใสในการแชร์ข้อมูล เพื่อสร้างความเชื่อใจภายในทีมสำหรับผู้บริหารองค์กรที่ต้องการสร้างความเปลี่ยนแปลง และประสบความสำเร็จในการทำ Digital Transformation ก่อนจะก้าวไปสู่ขั้นตอนการเลือกลงทุนเทคโนโลยีที่จะนำมาพัฒนาองค์กรแล้ว ต้องไม่มองข้ามการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

## ๒.๓ ความหมายและองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญกับองค์กรที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน (Digital Transformation) ปัญหาของการทำ Digital Transformation โดยขาดการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ได้แก่

๑. พัฒนาระบบงานซ้ำซ้อนในใช้งบประมาณอย่างไม่คุ้มค่า เนื่องจากพัฒนาระบบงานโดยองค์กรไม่มีฝั่งการทำงานที่เข้าใจตรงกัน

๒. พัฒนาระบบงานได้ล่าช้า เสียเวลาในการวิเคราะห์ระบบ และอาจวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของระบบไม่ครบถ้วน ทำให้ไม่สามารถใช้ระบบที่พัฒนาขึ้นได้อย่างเต็มที่

๓. มีปัญหาด้านความปลอดภัยของข้อมูล เนื่องจากที่ไม่ได้การออกแบบระบบไว้ตั้งแต่ตอนเริ่มโครงการ เป็นต้นการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร จะเป็นประโยชน์ดังนี้

๓.๑ จะช่วยให้ผู้บริหารเห็นความเชื่อมโยงตั้งแต่เป้าหมายขององค์กรมาจนถึงการจัดการงานด้านต่างๆในองค์กร เนื่องจากสถาปัตยกรรมองค์กร จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผู้รับผิดชอบ ข้อมูล กระบวนการทำงาน และเทคโนโลยีที่มาใช้งานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบ

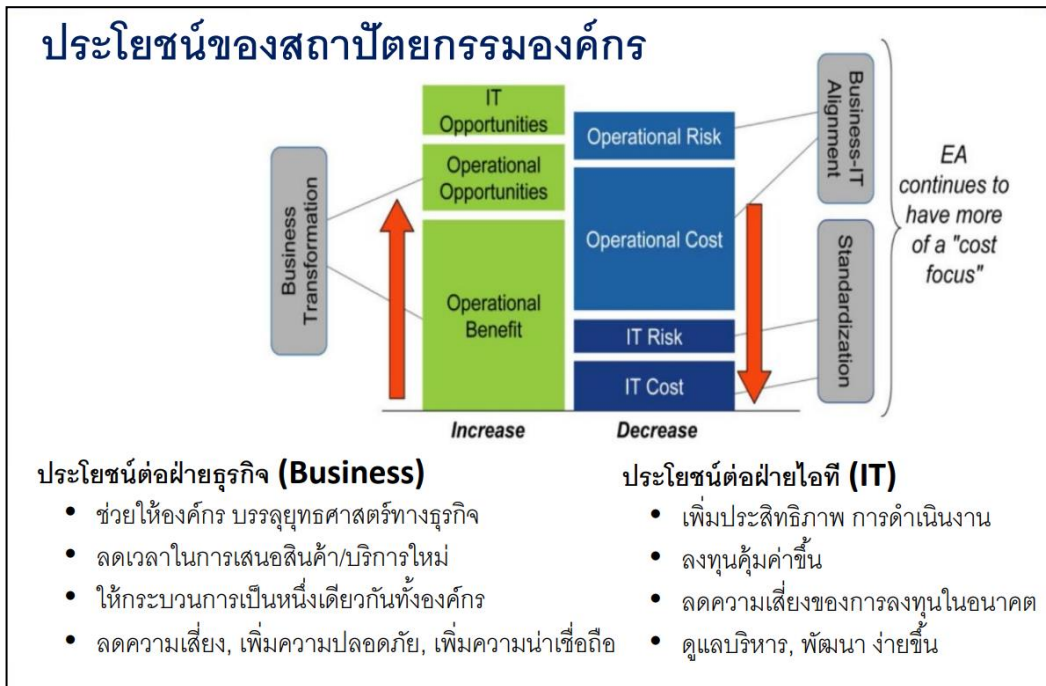
๓.๒ จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนในการพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นระบบ และมีการควบคุมคุณภาพข้อมูล ให้อยู่ในขนาดที่เหมาะสม เป็นไปตามความเป็นจริง ไม่ก่อให้เกิดภาวะในการดูแลข้อมูล และมีการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ จะช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน สามารถกำหนดได้ว่ากระบวนการใดควรทำให้เป็น automate และจุด/กระบวนการใดที่ควรเป็น shared platform resources

๓.๔ จะช่วยให้ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมองเห็นภาพขององค์กรที่ตรงกัน เกิดการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้การ Digital Transformation สามารถเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

สถาปัตยกรรมองค์กรเป็นทั้ง กรอบแนวทาง (Framework) และ ขั้นตอนวิธี (Method) รวมทั้งกฎกติกาและกระบวนการมาตรฐานต่างๆ ที่ช่วยในการวิเคราะห์และออกแบบพิมพ์เขียว รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการจัดทำแผน และพัฒนาองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจาก “วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์” ขององค์กรให้กลับกลายเป็น “ผลลัพธ์ที่เป็นจริง”

Enterprise Architecture is a structure design to ensure alignment between the business and IT strategies plus operating model, guiding principles.



Enterprise = องค์กรที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Architecture = Element (องค์ประกอบ) + Relationship (ความสัมพันธ์)

EA Outcome -> พิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กร

ทำไมต้องมี “สถาปัตยกรรมองค์กร”

สถาปัตยกรรมเน้นทำให้ ”เห็นภาพรวม (ความสัมพันธ์ในองค์กรรวม) และความสอดคล้องกัน

(Alignment) ขององค์ประกอบย่อย” ช่วยลดการท างานที่ผิดพลาดที่มักเกิดจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน สถาปัตยกรรมทำหน้าที่เป็นพิมพ์เขียวที่มีรายละเอียดมากพอที่จะสร้างสิ่งที่มีความสลับซับซ้อนได้อย่างมีคุณภาพ สถาปัตยกรรมนำเสนอข้อมูลที่จำเป็นกับการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์และใช้ตัดสินใจเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

#### ๒.๔ บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ สพร. ได้พัฒนาสื่อการเรียนรู้แนวทางการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้ข้อมูลแนวทางการปรับปรุงบริการของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นบริการผ่านระบบดิจิทัล และนำเสนอระบบ แพลตฟอร์มกลางต่าง ๆ ของ สพร. ที่หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการให้บริการผ่านระบบดิจิทัลได้ครบวงจร ผ่าน ๗ หัวข้อ อาทิ Law Portal, Citizen Portal, Biz Portal, Digital ID, e-Document, Government Data Exchange, Info โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### Law portal ระบบกลางทางกฎหมาย

เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำร่างกฎหมาย และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายที่มีผลใช้บังคับก่อนอยู่แล้ว โดยให้ประชาชน องค์กร และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการบังคับใช้กฎหมาย สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการร่างกฎหมายด้วยการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับร่างกฎหมายที่ตนเป็นผู้เกี่ยวข้อง และยังเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงบทบัญญัติของกฎหมายของประชาชนได้อย่างสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

## Citizen Portal พอร์ทัลกลางเพื่อประชาชน

ได้พัฒนาระบบเพื่อเป็นระบบกลางของประเทศที่รวบรวมงานบริการภาครัฐ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อขอรับบริการผ่านช่องทางออนไลน์ รวมถึงสนับสนุนการเชื่อมโยงบริการของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดบริการสาธารณะแบบเบ็ดเสร็จ อีกทั้งเป็นช่องทางสำคัญที่จะทำให้ประชาชนได้รับรู้บริการภาครัฐมีอะไรบ้าง และสิทธิที่ควรจะได้รับ รวมถึงหน่วยงานภาครัฐสามารถพัฒนาบริการของหน่วยงานตนเข้าสู่ระบบ Citizen Portal ได้โดยง่าย และสามารถใช้ความสามารถพื้นฐานต่าง ๆ ของระบบ เช่น การพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล เพื่อใช้ในบริการของหน่วยงานตนได้ โดยไม่ต้องพัฒนาความสามารถดังกล่าว เป็นต้น

## Biz Portal ศูนย์กลางบริการภาครัฐ เพื่อภาคธุรกิจ

เป็นระบบที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถยื่นขอรับบริการจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แบบเบ็ดเสร็จครบวงจร ผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้ประกอบการสามารถเข้ามาในระบบนี้ระบบเดียวแล้วได้รับบริการที่หลากหลายจากหน่วยงานต่าง ๆ ของภาครัฐ สามารถได้รับบริการตั้งแต่ต้นจนจบผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น การยื่นคำขอ การชำระค่าธรรมเนียม การได้รับใบอนุญาต ฯ ในปัจจุบันมีการขยายการให้บริการให้ครอบคลุมถึง ๗๘ งานบริการ ใน ๒๕ กลุ่มธุรกิจ เป็นต้น

## Digital ID ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล

Digital ID ระบบพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล เป็นเทคโนโลยีเพื่อการยืนยันตัวบุคคลแบบดิจิทัลผ่านระบบออนไลน์มีความสะดวกและปลอดภัยในการยืนยันตัวตนเพื่อรับบริการต่างๆจากภาครัฐและเอกชน เช่นธนาคาร ธุรกิจประกันภัยและการลงทุน โดยผู้ใช้บริการไม่ต้องเดินทางไปแสดงตัวตน ณ สถานที่ทำการนั้นๆ ลดขั้นตอนการกรอกข้อมูลและลดงานเอกสารซ้ำซ้อน

## Electronic Document การออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัล

ในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตมากขึ้น โดยเฉพาะการทำงานในยุคดิจิทัลที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ จากการใช้กระดาษมาเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อทดแทนเอกสารกระดาษได้อย่างสมบูรณ์บนมาตรฐานความปลอดภัย จึงได้พัฒนาระบบระบบการออกเอกสารหลักฐานของราชการผ่านระบบดิจิทัลบนแพลตฟอร์มของ สพร. โดยมีการพัฒนาระบบของการออกเอกสาร ในการสร้างเอกสาร ลงนามเอกสาร ด้วยการใส่ลายเซ็นที่เป็นของบุคคลและนิติบุคคล โดยระบบทั้งหมดได้รับรองมาตรฐานตามกฎหมายแล้ว สะดวกต่อการนำไปใช้งาน อีกทั้งยังมีความปลอดภัยจากการสำเนาไฟล์เอกสารอีกด้วย

## Government Data Exchange ระบบศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลางภาครัฐ

ระบบศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลางภาครัฐ เป็นระบบการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐเป็นฐานรากสำคัญในการพัฒนาระบบราชการ ๔.๐ และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ แผนชาตินโยบายต่างๆ ของประเทศ ในพระราชบัญญัติ การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ จึงได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐมีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันและให้สำนักงานฯ ดำเนินการพัฒนาศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลและทะเบียนดิจิทัลระหว่างหน่วยงานของรัฐ และสนับสนุนภาครัฐในการให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัล

## Info ศูนย์รวมข้อมูลเพื่อติดต่อราชการ

ระบบบริการใหม่ที่ตอบโจทย์ประชาชนมากขึ้น ลดขั้นตอนในการติดต่อราชการ ช่วยเพิ่มวิธีการค้นหาข้อมูล รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐสามารถจัดการบริหารข้อมูลได้ง่ายขึ้นเบ็ดเสร็จภายในระบบเดียว เพื่อให้ประชาชนจะได้รับบริการสะดวก รวดเร็ว พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการเพื่อนำไปปรับปรุงโครงการยกระดับบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัฒนธรรมดิจิทัล

การก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น ได้กลายเป็นเรื่องที่ถูกองค์กรให้ความสำคัญ แต่การเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) สิ่งสำคัญที่ต้องเตรียมพร้อมไม่ใช่เรื่องเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่องพฤติกรรมของคนที่ต้องสร้างให้มีวัฒนธรรมดิจิทัล การทำให้เกิดวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) มีองค์ประกอบ ๓ เรื่อง ที่จะช่วยให้ Digital Transformation ได้ผล การเข้าใจถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงไปสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) เป็นเรื่องท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากดูเหมือนว่าไม่มีอะไรผิดปกติกับวิธีการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน อุปสรรคหลักอย่างหนึ่งของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงคือพฤติกรรมในองค์กร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบจากวิถีที่เคยปฏิบัติกันมานั้น ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในชั่วข้ามคืนต้องอาศัยเวลา องค์กรอาจใช้วิธีการกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดัน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ ๓ เรื่อง ดังนี้

๑. การเลิกทำงานแบบไซโล (Break Down Silos) (The Silo Mentality กรอบความคิดที่ฝ่ายงานหรือหน่วยงานในองค์กรเดียวกันไม่ยอมแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน) ในปัจจุบันไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าดิจิทัลกำลังเปลี่ยนแปลงระบบธุรกิจ ความสัมพันธ์กับลูกค้า และการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีมีมากขึ้น การยอมรับวัฒนธรรมดิจิทัลเป็นเรื่องท้าทาย เนื่องจากพนักงานอาจต้องติดขัดกับการมุ่งไปสู่เทคโนโลยีใหม่และวิธีการทำงานใหม่ๆ องค์กรต้องก้าวข้ามโครงสร้าง กระบวนการและระบบแบบเดิม ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมส่วนบุคคลและส่วนรวม ในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานนั้น องค์กรสามารถดำเนินการดังต่อไปนี้:

- ความโปร่งใส การสื่อสารอย่างเปิดเผย และตรงไปตรงมา ทั้งจากบนลงล่างและล่างขึ้นบน
- จัดทำโครงการที่มีทีมงานข้ามสายงาน โดยมีผู้เชี่ยวชาญจากสาขาต่างๆ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการพิจารณามุมมองได้รอบด้าน และส่งเสริมการสื่อสารและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ใช้เครื่องมือการทำงานร่วมกัน การใช้ Microsoft Teams แทนการส่งอีเมล หรือลองทำงานร่วมกันบนเอกสารแทนการส่งอีเมลไปมา สิ่งนี้จะช่วยให้มีการแบ่งปันข้อมูลและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

๒. การสรุปข้อมูลทุกอย่างที่มีต่อองค์กรร่วมกัน (Collaboration) การสรุปข้อมูลมุมมองทุกอย่างของผู้รับบริการ ๑ คนใน ๑ Record (A Single View of the Customer) เป็นพื้นฐานแนวคิดของการเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric Approach) การที่พนักงานมักใช้เครื่องมือและโซลูชันที่ตนเองต้องการโดยไม่ได้ทำงานหรือแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน สามารถนำไปสู่มุมมองที่ไม่สอดคล้องกันเกี่ยวกับลูกค้าและความต้องการของผู้รับบริการได้ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรกำลังสร้างข้อมูลของผู้รับบริการร่วมกันอย่างครบถ้วน ให้ลองถามคำถามต่อไปนี้ข้อมูลของเราดีแค่ไหน เราใช้เวลาเท่าไรในการรวบรวมและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเราจะจัดการข้อมูลที่รวบรวมจากผู้รับบริการของเราได้อย่างไร มุมมองของผู้รับบริการรายเดียวจะแสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ทั้งหมดที่ผู้รับบริการรายนั้นมีกับองค์กร ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปใช้เพื่อดำเนินงานขององค์กร ทั้งหมดนี้ต้องมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันในการจัดการข้อมูลผู้รับบริการ และไม่ควรเป็นความรับผิดชอบของทีมเดียว

๓. ส่งเสริมการรับความเสี่ยง Encourage Risk-Taking ความล้มเหลวให้เร็วเป็นหลักการดั้งเดิมของการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เพราะเป็นการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจที่จะลองสิ่งนี้อาจล้มเหลวลดการตัดสินใจแบบระบบราชการ และเปลี่ยนโฟกัสไปที่นวัตกรรมแทนที่จะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพอย่างเคร่งครัด องค์ประกอบสำคัญของการล้มเหลวอย่างรวดเร็วคือการสะท้อนมุมมองและการเติบโต ต้องกระตุ้นให้สมาชิกในทีมแบ่งปันว่าอะไรที่ทำแล้วไม่ได้ผล เพื่อให้ทั้งองค์กรได้เรียนรู้และต้องมีชุดทักษะในการใช้ข้อมูลเชิงลึก ร่วมกับการใช้ข้อมูลที่สร้างขึ้นจากความคิดริเริ่มใหม่ๆ แทนที่จะหยุดอยู่กับภาวะชะงักงันจากการที่ทำแล้วไม่ได้ผล เพื่อนำไปสู่

การปรับเปลี่ยนวิธีคิดหรือการฝึกฝนเพิ่มเติมการเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมดิจิทัลนั้นต้องใช้เวลา แต่ยิ่งเริ่มต้นเร็วเท่าไรก็จะเห็นผลลัพธ์ได้เร็วขึ้นเท่านั้น การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจะยังคงเป็นงานที่ดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง การทดลองทำนั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และมีการผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จครั้งใหม่ในที่สุด

### เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy)

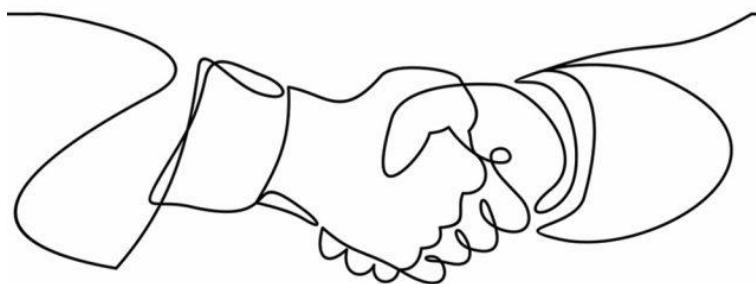
ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมความสามารถ ๔ มิติ๑) การใช้ (Use) ๒) เข้าใจ (Understand) ๓) การสร้าง (create) ๔) เข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



### Service Level Agreement

SLA ย่อมาจาก Service Level Agreement คือ ข้อตกลงระดับในการให้บริการ ระหว่างผู้ให้บริการ และ ลูกค้า ซึ่งเป็น “สัญญา” ที่เป็นทางการคือมีผลทางกฎหมาย หรือ จะไม่เป็นทางการคือไม่มีผลทางกฎหมายก็ได้ขึ้นอยู่กับข้อตกลงของแต่ละบริษัท และส่วนประกอบหลัก ๆ ในข้อตกลง SLA นั้นจะประกอบไปด้วย

- หน้าที่และข้อจำกัดของการบริการ
- ระยะเวลาในการให้บริการ
- การยกเลิกข้อตกลง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทั้งสองฝ่ายจะได้รับการปฏิบัติตามข้อตกลงอย่างสม่ำเสมอ



โดยส่วนใหญ่...

โดยส่วนใหญ่ธุรกิจหรือองค์กรที่เริ่มนำระบบ SLA มาใช้ มักจะเป็นบริษัทจำพวกเครือข่าย อินเทอร์เน็ต, ธุรกิจ E-commerce, โทรคมนาคม, ธุรกิจที่มีจำนวนลูกค้าในระดับหนึ่งหรือผู้ให้บริการ Cloud Service อย่างเช่น การบริการลูกค้าบนช่องทางออนไลน์ซึ่งในปัจจุบันก็เป็นที่ยอมรับในหลากหลายธุรกิจและเริ่มแพร่หลายอย่างมากในหลายประเทศ ซึ่งทาง Zendesk ที่เป็น Digital Customer Service Software ก็มองเห็นถึงความสำคัญและความต้องการของธุรกิจที่อยากจะนำ SLA มาใช้ในกระบวนการบริการลูกค้า Zendesk จึงได้พัฒนาฟีเจอร์ SLA ขึ้นมาในระบบของตนเองด้วย ระบบ SLA ของ Zendesk นั้นจุดประสงค์หลักคือ การนำเอามาเพื่อประเมินการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมากที่สุด ยกตัวอย่างเช่น Business Hour คือ พนักงานตอบกลับลูกค้าที่ส่งเรื่องเข้ามาครั้งแรกเมื่อไหร่ แต่ละเรื่องใช้เวลาในการปิดเท่าไร? ต้องแก้ไขได้เรื่องภายในกี่วัน กี่วันอาทิตย์ ก็เดือน และมีหัวข้อในการวัดผลอีกมากมายตามเป้าหมายของบริษัท ก็จะสามารถนำข้อมูลมาประเมินผลการทำงานของพนักงานได้ดียิ่งขึ้น และยังช่วยลดการทำงานที่ระหว่างคนประเมินผลและคนถูกประเมินอีกด้วย

### ๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่

เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล บริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน วัฒนธรรมดิจิทัล การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร บริการเทคโนโลยีดิจิทัล และ Service Level Agreement

### ๔. แนวทางการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

นำหลักการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล มาใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดการบริการที่รวดเร็ว ทันเวลา ทันต่อความต้องการของประชาชน โดยการประสานงานร่วมกับกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้บุคลากรในหน่วยงานเป็น Thailand Digital Government ด้วยการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration) การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม (Smart Operations) ประหยัด และคุ้มค่าการยกระดับงานบริการให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Citizen-centric Services) การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัลในทุกระดับหน่วยงาน ซึ่งรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงองค์กรในขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และกฎระเบียบ (Driven Transformation)

### ๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

จากการพัฒนาความรู้เรื่องการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ปัญหาคือ กระบวนการและขั้นตอนในการการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลมีหลายกระบวนการ ทำให้เกิดความไม่เข้าใจ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรในองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญ ในการนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง



๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่  
ไม่มี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ลงชื่อ).....



(นายกิตติกร นาคะชัย)

ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้

วันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๖