

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ สถานีพัฒนาที่ดินอ่างทอง สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑  
รอบการประเมินที่ ๑/๒๕๖๙ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๙  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๙

ชื่อ-นามสกุล นางสาวมาศ รวยทรัพย์ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ  
กลุ่ม/ฝ่าย ฝ่ายวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ดิน สถานีพัฒนาที่ดินอ่างทอง  
หัวข้อการพัฒนา ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership) สถานที่ สถานีพัฒนาที่ดินอ่างทอง  
วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๙  
วิทยากร/ผู้ให้ความรู้ ดร.รัชพล โปษยานนท์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านดิจิทัล มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  
หน่วยงานที่จัดอบรม สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล Thailand Digital Government Academy  
<https://tdga.dga.or.th/index.php?lang=th>

## สรุปสาระสำคัญ

### 1. วัตถุประสงค์ของการอบรม

- 1.1 เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ Disruptive Technologies
- 1.2 เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และความเข้าใจขององค์กรดิจิทัลและการสื่อสารในการต่อยอดการเปลี่ยนแปลง
- 1.3 เพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล

### 2. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

เรียนรู้เกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในยุคดิจิทัล สมรรถนะที่ผู้นำภายในหน่วยงานภาครัฐ จำเป็นต้องมี  
เพื่อการนำองค์กรในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ มีการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนผ่านไปสู่  
การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) พร้อมกรณีศึกษา และกรณีตัวอย่างของในประเทศและต่างประเทศ

#### กระบวนการเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) คืออะไร

Digital Transformation คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าให้เกิดสิ่งใหม่ด้วยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามา  
ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นตั้งแต่กระบวนการผลิตไปจนถึงการบริการลูกค้าขององค์กรและบริษัท  
ต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคและสถานการณ์ของโลก

Digital Transformation ซึ่งประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก ได้แก่

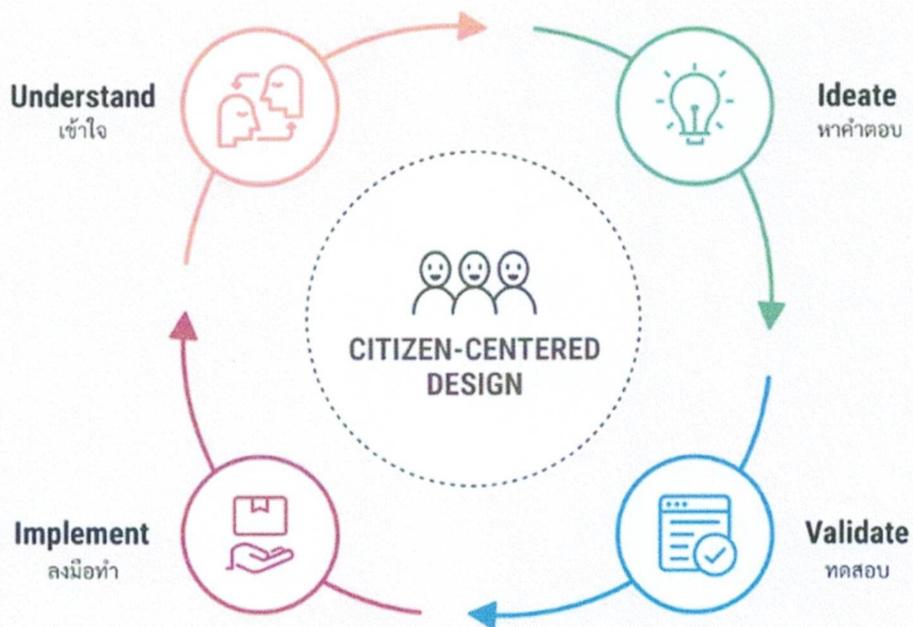
1. ประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) เป็นการที่องค์กรจะได้พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อตอบสนอง  
ความต้องการของลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและกลับมาใช้บริการองค์กรของเรา

2. กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Processes) เน้นที่การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานภายในองค์กรจากระบบที่พึ่งพาเทคโนโลยีที่มากขึ้น เพื่อให้เกิดกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ช่วยลดต้นทุน ในขณะที่ความปลอดภัยของบุคคลากรจากการปฏิบัติงานนั้นเพิ่มขึ้น

3. โมเดลธุรกิจ (Business Model) กระบวนการ Digital Transformation จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำธุรกิจเพื่อพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน และช่วยให้องค์กรสามารถสร้างสินค้า/ ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น

### Citizen-Centered Design คืออะไร

Citizen-Centered Design คือกระบวนการออกแบบโดยใช้มุมมองและความเข้าใจประชาชนมายึดเป็นหลักในการตัดสินใจ เพื่อที่จะให้สิ่งที่ถูกสร้างออกมาตอบโจทย์และสามารถช่วยเหลือประชาชนได้มากที่สุด กระบวนการออกแบบนี้จะใช้หลักของ Human-Centered Design เป็นพื้นฐาน โดยเริ่มจาก

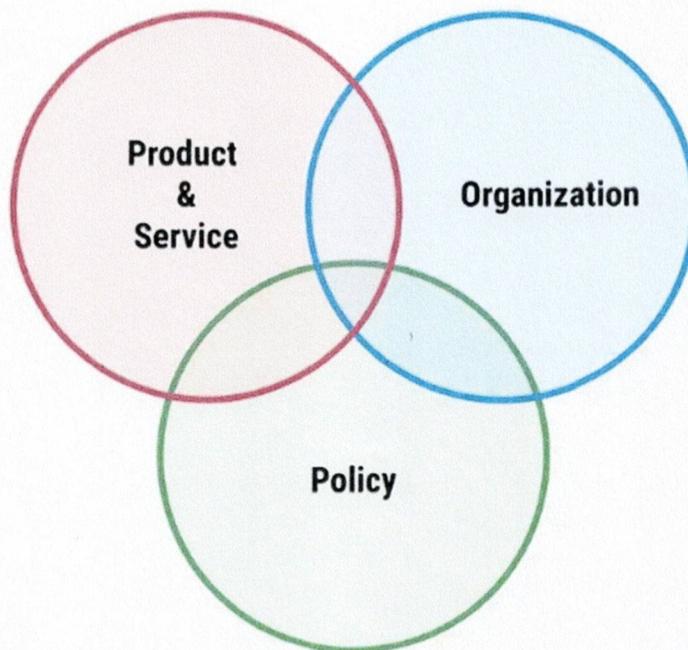


Understand หรือการรู้จักและเข้าใจประชาชนที่จะได้ผลกระทบจากนโยบายของภาครัฐ เพื่อให้มั่นใจว่าเป้าหมายและความต้องการของประชาชนและรัฐบาลมีความสอดคล้องและไปในทางเดียวกัน

Ideate หรือการหาไอเดีย ทางออกของปัญหาผ่านมุมมองของประชาชน โดยใช้ความร่วมมือจากทุกๆ หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และทำให้มันเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เพื่อใช้ในการทดสอบขั้นต่อไป

Validate หรือการนำไอเดียไปให้ผู้ใช้งาน ทดลองใช้และเก็บ feedback มาปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยจะเน้นการ ทดสอบที่บ่อย และปรับปรุงขึ้นไปเรื่อยๆ เพื่อให้ได้ของที่ตอบโจทย์มากที่สุด

Implementation หรือการออกแบบและพัฒนาไอดีนั้นให้ใช้งานได้จริง โดยเน้นตามลำดับความสำคัญ ตามสิ่งที่ประชาชนต้องการ และเตรียมพร้อมที่จะปรับปรุงตามคำติชมอยู่เสมอ



สิ่งที่ทำให้ Citizen-Centered Design ต่างออกจากกระบวนการออกแบบอื่นๆ คือ กรอบความคิดที่ต้อง คำนึงถึงความเชื่อมโยงของผลงานและการบริการที่จะถูกพัฒนา, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, และนโยบายของภาครัฐ ทั้ง 3 นี้จะต้องไปในทิศทางเดียวกัน และเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้ผลงานและบริการมีประโยชน์และสามารถ เกิดขึ้นได้จริง

#### Digital Transformation ต้องคำนึงถึง

- ผู้รับบริการหรือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง แก้ปัญหา (pain point) ของผู้รับบริการได้
- การระดมความคิดเพื่อแก้ไข้ปัญหา และเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

- การบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งความเสี่ยงจะมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง - การลองผิดลองถูก แต่ในกรณีภาครัฐอาจเป็นข้อจำกัด

ความสำคัญของ Digital Transformation ช่วยส่งเสริมด้านต่าง ๆ ดังนี้

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จะช่วยในการลดค่าใช้จ่าย หรืออาจเป็นการเพิ่มรายได้
- การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการ
- การเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- การให้บริการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น
- การบริการและรูปแบบธุรกิจ ให้มีความเติบโตและยั่งยืนท่ามกลางโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

#### การทำ Digital Transformation ในหน่วยงานภาครัฐ

เมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในทุกมิติของชีวิต Digital Transformation จึงกลายเป็นกลไกสำคัญที่ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐต้องเร่งขับเคลื่อน โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐที่ต้องปรับตัวให้ทันกับความคาดหวังของประชาชน และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ที่เน้นการพัฒนาประเทศไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ฉะนั้น การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) จึงเป็นก้าวสำคัญที่จะพลิกโฉมการทำงานและการบริการประชาชนอย่างแท้จริง

จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง คือ พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับต้องยกระดับกระบวนการทำงานให้เป็นแบบดิจิทัลอย่างจริงจัง ไม่ว่าจะเป็นการรับเอกสาร การให้บริการ การประสานงานภายใน หรือการติดต่อสื่อสารกับประชาชน เพื่อเป้าหมายสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ความสะดวก ความรวดเร็ว ความโปร่งใส และประสิทธิภาพในการให้บริการ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นอย่างราบรื่น เนื่องจากภาครัฐมีรากฐานจากการใช้ระบบเอกสารกระดาษมาอย่างยาวนาน ความท้าทายจึงอยู่ที่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมภายในให้สามารถรับกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

**ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)** การพัฒนาองค์กรจะเป็นไปตามกลไกและกระบวนการบริหารได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ “ผู้นำ” (Leader) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานและเป็นมันสมองในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลในองค์กร สู่การพัฒนาองค์กร ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ ยังต้องอาศัยความรู้ความ

เข้าใจในเรื่อง คุณสมบัติของผู้นำ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ โดยเพิ่มทักษะการเป็นผู้นำที่ดี และทักษะผู้นำแห่งอนาคต ที่จะเป็นตัวชี้วัด ความเชื่อถือเชื่อมั่น เชื่อฟัง และให้ความร่วมมืออย่างแท้จริงของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำแห่งอนาคตไปสู่การบริหารการพัฒนาองค์กรต่อไป

### **แนวทางปฏิบัติในมุมมองของประเทศไทย**

วิธีการคัดเลือกเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงองค์กรที่จะนำมาใช้ในการทำ Digital Transformation ต้องคำนึงถึง คือ 1) เทคโนโลยีนั้น ต้องช่วยพัฒนาหรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร 2) เลือกใช้เทคโนโลยีที่กว้างขึ้น(Global) 3) มีความคุ้มค่าในการใช้เทคโนโลยี และ 4) การใช้เทคโนโลยีจากข้างนอกจะมีมาตรฐานเดียวกัน ทำให้การเชื่อมโยงง่ายขึ้น โดยการคัดเลือกเทคโนโลยีต้องมีความเหมาะสมกับกระบวนการและต้องมีความน่าเชื่อถือ ซึ่งควรเริ่มต้นที่ คำจำกัดความใน TOR ที่ต้องระบุให้ชัดเจนถึงสถานะของปัญหา หรือเป้าหมายอย่างชัดเจน ต้องมีการกำหนดขอบเขตที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการ และทำให้ประสบความสำเร็จ และควรเลือกเทคโนโลยีที่สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้

การนำกระบวนการ Design Thinking มาใช้ในการออกแบบเพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นนั้น จากผลการสำรวจความเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีของภาครัฐ พบว่า ประชาชนยังนิยมใช้บริการผ่านช่องทางออฟไลน์เพราะไม่เชื่อมั่นในบริการดิจิทัลภาครัฐ ประชาชนส่วนหนึ่งยังเข้าไม่ถึงเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ต ระบบมีความยุ่งยากซับซ้อนซึ่งไม่สะดวกต่อการใช้งาน และไม่สามารถติดต่อสอบถามเจ้าหน้าที่ได้ แสดงให้เห็นว่าการมุ่งไปสู่รัฐบาลดิจิทัลนั้น ยังต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้แก่ประชาชนเป็นอย่างมาก และการวางรากฐาน กรณีตัวอย่าง Digital Transformation ของกรมสรรพากร ซึ่งคำนึงถึงผู้เสียภาษีเป็นศูนย์กลาง มีการทำวิจัยพฤติกรรมผู้เสียภาษี เพื่อพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ปัจจุบันมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างการยื่นแบบและข้อมูลที่ทางกรมสรรพากรมี เช่น รายการลดหย่อนภาษีหัก ณ ที่จ่าย นอกจากนี้ ระบบ e-Filing ของกรมสรรพากรมี pre-filing ให้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เสียภาษีด้วย

### **3.ประโยชน์ที่ได้รับและนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน**

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ช่วยยกระดับการถ่ายทอดความรู้ นำไปสู่การสร้างความรู้ ความเข้าใจเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างสมบูรณ์

(ลงนาม).....

(นางสุมาลมาศ รวยทรัพย์)

ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรปฏิบัติการ

(ลงนาม).....

(นายวัฒนา พัฒนถาวร)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินอ่างทอง

ผู้รับรองผลการพัฒนาความรู้