# บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑ ฝ่ายบริหารทั่วไป โทร. ๐๗๗-๓๑๑๑๑๐

**ที่** กษ ๐๘๑๘.๐๑/ **วันที่** กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

**เรื่อง** ขอส่งสรุปบทเรียนการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ TDGA E-Learning รอบที่ ๑

เรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

ตามที่ กรมพัฒนาที่ดิน กำหนดให้ข้าราชการทั่วไป ดำเนินการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลด้านการพัฒนาบุคลากร “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาความรู้” รอบการประเมินที่ ๑ (๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖) ของปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖ โดยให้ข้าราชการมีการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ๑ เรื่อง (ผ่านระบบออนไลน์ TDGA E-Learning ของสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล) และพัฒนาความรู้ (เรื่องอื่นๆ) ๑ เรื่อง โดยพัฒนาครบถ้วนตามเงื่อนไขของหลักสูตร มีการสรุปบทเรียน ๑ เรื่อง ส่งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ นั้น

ในการนี้ ข้าพเจ้า นางสาววิยะดา พันธุ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑ กรมพัฒนาที่ดิน ได้พัฒนาความรู้ผ่านระบบออนไลน์ของสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล Thailand Digital Government Academy หรือ TDGA ผ่านระบบออนไลน์ (TDGA E-learning) จำนวน ๑ เรื่อง ในหลักสูตร “การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล” เสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงขอสรุปบทเรียนหลักสูตรดังกล่าวตามรายละเอียดที่แนบพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นางสาววิยะดา พันธุ)
เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน

**สรุปบทเรียนที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้**
**หลักสูตร การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล**
**จบหลักสูตรและทำแบบทดสอบการประเมิน วันที่ ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖**

---

**วัตถุประสงค์การเรียนรู้**

๑. เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

๒. เพื่อให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล

๓. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ในองค์ประกอบของสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อเป็นแนวทางการออกแบบงานเพื่อการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล

๔. เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการและมาตรฐานการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ

๕. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรได้

**๑. การขับเคลื่อนเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล**

**แนวคิดในการดำเนินภารกิจของภาครัฐ**

การดำเนินภารกิจของทางภาครัฐบาล แบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องการจะปรับองค์กรทั้งหมดให้เป็นดิจิทัลโดยต้องปรับทุกภาคส่วนให้สอดคล้องกัน นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ เพื่อลดกระดาษ มีการเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานและสามารถนำข้อมูลไปใช้ทำให้เกิดประโยชน์กับประชาชนสามารถดูข้อมูลของภาครัฐบาลได้มากกว่าการยื่นคำร้องที่มีการทำงานล่าช้า เพื่อลดขั้นตอนลดระยะเวลาในการติดต่อโดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน

**หลักการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายองค์กร เป้าประสงค์ มาสู่กลยุทธ์องค์กร**

การขับเคลื่อนบริการที่เรียกว่า **Public Service หรือว่าบริการสาธารณะ** โดยวิสัยทัศน์ (Vision) จะต้องกำหนดออกมาให้กลายเป็นพันธกิจ (Missions) ว่ามีเงื่อนไขอะไรบ้าง ที่เราจะต้องทำให้สำเร็จ และทุกพันธกิจถ้าทำสำเร็จ จะได้ผลลัพธ์เป็นไปตามวิสัยทัศน์ (Vision) โดยพันธกิจ (Missions) ไม่สามารถสำเร็จด้วยตัวเองได้ ดังนั้นจึงต้องมีการมากำหนดในเรื่องของวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าประสงค์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมจนสำเร็จโดยต้องมีการกำหนด Strategy ที่เรียกว่า **Strategic Planning (การจัดการในเชิงของยุทธศาสตร์)** ซึ่งวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าประสงค์เป็นเป้าประสงค์ที่สามารถที่จะบรรลุในกรอบของการทำงาน เช่น กรอบ งบประมาณ ต้นทุน เวลา ใช้คนเท่าไหร่ ใช้เงินเท่าไหร่ ใช้เทคโนโลยีหรือใช้อุปกรณ์อะไร เพื่อทำให้ Objective หรือเป้าประสงค์บรรลุตรงตาม Strategic Planning ที่กำหนดไว้

**แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ด้านบริการของภาครัฐ และการสื่อสารสู่การนำไปปรับใช้ในกลยุทธ์องค์กรเพื่อการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม**

Strategy (กลยุทธ์) เป็นเครื่องมือในการบรรลุวัตถุประสงค์วัตถุประสงค์ (Objective) และวัตถุประสงค์ก็เป็นเครื่องมือในการบรรลุพันธกิจ (Missions) พันธกิจก็เป็นเครื่องมือในการบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) ดังนั้นถ้าไม่มีกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนบริการรัฐบาลก็คงจะเดินไปได้ลำบาก ดังนั้นกลยุทธ์ด้านบริการของทางภาครัฐก็คือเป็นวิธีการพัฒนาและการให้บริการของภาครัฐสู่ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้เกิดการพัฒนา เดินหน้าสู่เป้าหมายของประเทศที่มีความสอดคล้องกัน และให้ผลลัพธ์มันเป็นรูปธรรม อยู่บนกรอบเวลาที่เหมาะสมและภายใต้บริบทที่ตอบโจทย์กับความต้องการ

**สถาปัตยกรรมองค์กรและกระบวนการทำงานขององค์กร**

สถาปัตยกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Infrastructure) โดยเริ่มจากการกำหนดขอบเขตงาน (Scope) การบริการขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก (Business Architecture) ที่เกี่ยวข้องกับการบริการและมีข้อมูล (Data) ที่เกี่ยวข้องที่สามารถนำเทคโนโลยีมาช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ได้ทั้งบริการที่ดีและศักยภาพที่สูงขึ้นด้วยรวมถึงเทคนิคและขั้นตอนการลดความซ้ำซ้อนในการทำงานขององค์กร เพื่อการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัล

**เทคนิคการลดขั้นตอนในกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับองค์กรแบบดิจิทัล**

การขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลหัวใจสำคัญก็คือ การลดขั้นตอนความซ้ำซ้อนในการทำงานที่ทำให้การทำงานขององค์กรไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควรโดยมีการบริหารจัดการ ในเรื่องการ Reuse หรือการลด Paper work, การบริหารคน ลดคน หรือลดกิจกรรมของคนโดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน

**๒. บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล**

การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล มี ๖ ระดับ

๒.๑ ทำแบบเดิมๆ

๒.๒ ทดลองและเรียนรู้

๒.๓ พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง

๒.๔ ถึงเวลาเปลี่ยนแปลง

๒.๕ เปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง

๒.๖ ต้องมีนวัตกรรม โดยการแสวงหาความรู้สิ่งใหม่ๆ ในชีวิตประจำวัน

**๓. การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน**

การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืน มี ๕ ประการ

๓.๑ Customer Experience ทำให้การใช้บริการสาธารณะง่ายขึ้น

๓.๒ Citizen Security ให้ความปลอดภัยกับข้อมูลของประชาชน

๓.๓ Public Value เพิ่มประสิทธิภาพให้กับงบประมาณที่ลงทุนในการจัดบริการ

๓.๔ Future Workforce ปรับปรุงสมรรถนะของการบริการสาธารณะและพัฒนาคนให้เข้ากับงาน

๓.๕ Smart Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานอัจฉริยะช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคม

**๔. การพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA)**

๔.๑ เรียนรู้จากภายนอก แต่มองภายในจากข้อเท็จจริง

๔.๒ เดินตามแผน แต่รับฟังเสียงรอบข้าง

๔.๓ เตรียมแผนสำรอง

๔.๔ ปรับโครงสร้างการทำงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล

๔.๕ การสร้างบุคลากรความสามารถพิเศษ

**๕. การทำงานร่วมกันแบบข้ามหน่วยงาน**

องค์ประกอบของการทำงานหรือการร่วมทีมแบบข้ามหน่วยงาน มีดังนี้

๕.๑ ต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่สร้างสรรค์ เพื่อดึงดูดความสามารถของแต่ละบุคคลออกมา

๕.๒ ต้องพัฒนาผู้ร่วมทีมให้มีภาวะผู้นำ ทักษะการบริหาร และทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๓ ต้องผลักดันให้ทีมเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง

**๖. วัฒนธรรมดิจิทัล**

การก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้นเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญ แต่สิ่งสำคัญที่ต้องเตรียมพร้อมไม่ใช่เรื่องเทคโนโลยี แต่เป็นเรื่อง **“พฤติกรรมของคนที่ต้องสร้างให้มีวัฒนธรรมดิจิทัล”**ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ประกอบกับการสร้างตัวอย่างที่ดีจากผู้นำองค์กรและผู้นำทีมงานเป็นสำคัญ การสื่อสาร การให้ความสำคัญ และการชี้นำวิสัยทัศน์ล้วนมีผลต่อการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาทั้งองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

หลักการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย ๕ ข้อ

**๖.๑ เข้าใจมุมมองของผู้รับบริการมากขึ้น** กระตุ้นให้พนักงานในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้ร่วมงานมากขึ้น เพื่อทำความเข้าใจจากมุมมองของผู้รับบริการและหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานที่ตอบโจทย์ผู้รับบริหารได้ดียิ่งขึ้น

**๖.๒ เปิดให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจ** ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับใดก็ตามควรมีสิทธิที่จะออกความเห็นและมีส่วนร่วมวางแนวทางการทำงานและหารือในประเด็นต่าง ๆ ภายในองค์กร แทนที่จะรับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถเดินหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการได้รับมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรหลากหลายฝ่าย

**๖.๓ สร้างความมั่นใจ และกล้าที่จะลอง** ด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัลจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าลองทำสิ่งใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม ไม่ว่าจะเป็นการออกความเห็นและการนำเสนอผลงานต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาด ปรับปรุงพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น และอาจเป็นจุดเริ่มสู่การสร้างนวัตกรรมในอนาคต

**๖.๔ เริ่มต้นด้วยการกระทำมากกว่าคำพูด** วัฒนธรรมแบบดิจิทัลเน้นการลงมือทำจริงเพื่อให้กระบวนการทำงานคล่องตัวยิ่งขึ้นด้วยการเปลี่ยนรูปแบบจากการวางแผนงานระยะยาวรอบเดียวมาเป็นการวางแผนสั้นๆ และปรับแผนอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อสร้างงานออกมาอย่างรวดเร็วทันเวลา

**๖.๕ สร้างคุณค่าในการทำงานเป็นทีม** ความสำเร็จของวัฒนธรรมดิจิทัลคือการทำงานเป็นทีม ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานและการแบ่งปันความรู้และข้อมูลระหว่างแผนกและทั้งองค์กร รวมถึงเพิ่มความโปร่งใสในการแชร์ข้อมูล เพื่อสร้างความเชื่อใจภายในทีม

**๗. การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร**

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) หรือ EA คือแผนผังในภาพรวมขององค์กร เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกับกระบวนการการทำงาน (Business Process) หรือภารกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ในระดับระดับนโยบาย ยุทธศาสตร์ นำไปสู่ทิศทางการขับเคลื่อน (Roadmap) ขององค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือให้องค์กรสามารถวางแผนกลยุทธ์ หรือกำหนดแผนงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ๕ ด้าน ดังนี้

๗.๑ สถาปัตยกรรมด้านธุรกิจ (Business Architecture)

๗.๒ สถาปัตยกรรมด้านข้อมูล (Data Architecture)

๗.๓ สถาปัตยกรรมด้านระบบงาน (Application Architecture)

๗.๔ สถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยี(Technology Architecture)

๗.๕ สถาปัตยกรรมด้านการรักษาความปลอดภัย (Security Architecture)

สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เป็นการนำหลักการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรมาประยุกต์ใช้ทั้งในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Business Process) ระบบสารสนเทศ (Information Systems) และเทคโนโลยี (Technology) เพื่อขับเคลื่อนนโนบายและยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติ (Strategic Execution) ให้สัมฤทธิ์ผล ทั้งนี้การดำเนินงานตามสถาปัตยกรรมองค์กร ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร (Continuous Improvement)

**๘. บริการเทคโนโลยีดิจิทัล**

Digatal Service Maturity Model มี ๖ ระดับ ดังนี้

**ระดับที่ ๐ Not a Digital Service** การดำเนินการให้บริการตั้งแต่เริ่มให้บริการจนการบริการแล้วเสร็จไม่มีรูปแบบออนไลน์เลย

**ระดับที่ ๑ Digitally Supported Service** บางส่วนออนไลน์ และผู้รับบริการดำเนินการเอง

**ระดับที่ ๒ Digital Service** ผู้รับบริการดำเนินการผ่านออนไลน์

**ระดับที่ ๓ Fully Digitalized Service** การให้บริการที่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการดำเนินการทางออนไลน์ทั้งหมด

**ระดับที่ ๔ Managed Digitalized Service** การให้บริการแบบออนไลน์ทั้งหมด และมีการตรวจติดตามการบริการแบบออนไลน์ด้วย

**ระดับที่ ๕ Optimized Digitalized Service** การให้บริการ บริหาร และติดตามแบบออนไลน์แล้ว ยังพัฒนากิจกรรมนั้นๆ อย่างต่อเนื่อง

**๙. Service Level Agreement**

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินของผู้ว่าจ้างโดยประเด็นที่ควรกำหนด ดังนี้

- เป้าหมายที่องค์กรจะได้รับจากการให้บริการในสัญญานี้
- รายละเอียดการให้บริการ เป็นการแจ้งขอบเขตการบริการ และรายละเอียดที่ผู้ให้บริการต้องปฏิบัติ
- ระบุมาตรฐานการบริการที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ

- ระบุกลไกที่ใช้ประเมินการให้บริการว่าอยู่ในมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

- การชดใช้และ Service Level Credits เป็นการกระตุ้นให้ผู้ให้บริการให้สูงกว่ามาตรฐาน เพื่อเพิ่มเครดิต และเป็นข้อมูลประเมินในการต่อสัญญา

- มีเงื่อนไขให้ผู้รับบริการสามารถบอกเลิกสัญญาได้ หากการให้บริการต่ำกว่ามาตรฐาน ที่ได้รับต่อเนื่องกัน

หัวข้อในเอกสารข้อตกลง SLA ประกอบด้วย

- ภาพรวมข้อตกลง
- วัตถุประสงค์และเป้าหมายการบริการ
- ผู้มีส่วนได้เสียในข้อตกลงนี้
- ระยะเวลาการบริการ
- ข้อตกลงการให้บริการ
- การบริหารจัดการการบริการ

ผู้สรุปบทเรียน
นางสาววิยะดา พันธุ
เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน

DIGITAL GOVERNMENT DEVELOPMENT AGENCY

สถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
TDGA
THAILAND DIGITAL GOVERNMENT ACADEMY

# ประกาศนียบัตร

ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

## วิยะดา พันธุ

**ได้ผ่านการอบรมด้วยระบบการเรียนออนไลน์ในบทเรียน**
การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล

**รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 1 : 0 ชั่วโมง**

โดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล
ภายใต้การดำเนินงานของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)
ให้ไว้ ณ วันที่ 2 ก.พ. 2566

**( นางไอรดา เหลืองวิไล )**
รองผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
รักษาการแทนผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล

660420da