

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการคิด
ด้านดิจิทัลเทคโนโลยี (Digital Mindset)
ของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นายเปรมชาย จงเจริญ

ตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ
สังกัด ฝ่ายบริการ ๒ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๔
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

คำนำ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ ผู้จัดทำมีจุดประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Mindset) ของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้วยวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างกระบวนการทำงานใหม่ ภายใต้บริบทเดิมเพื่อก้าวสู่ ยุคดิจิทัล ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการเมืองสร้างบริการทางสังคมแบบดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ

ทั้งนี้ขอขอบคุณ ดร.วิฑูรย์ อภิสิทธิ์ภูวกุล ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย ที่ปรึกษา การดำเนินการจัดทำรายงานส่วนบุคคล และสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ให้คำแนะนำ แนวทาง และให้คำปรึกษาในการจัดทำรายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นาย เปรมชาย จงเจริญ

๒๘ มกราคม ๒๕๖๒

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
เป้าหมาย	๒
ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน	๒
กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๗
ระยะเวลาการดำเนินการ	๙
งบประมาณ	๙
แนวทางการติดตามและประเมินผล	๙
ข้อเสนอแนะ	๑๐
บรรณานุกรม	๑๑

๑. ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Mindset) ของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานคร

๒. หลักการและเหตุผล

ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ระยะที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๕. เทคโนโลยีสารสนเทศ เป้าหมายที่ ๗.๕.๑ กรุงเทพมหานครให้บริการประชาชนด้วยความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและโปร่งใส โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Smart Service) เพื่อสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และมีการบริหารจัดการเมือง (กรุงเทพมหานคร) ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

โดยการบริหารจัดการเมืองด้วยเทคโนโลยีดังกล่าว เป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของกรุงเทพมหานครในการเตรียมบุคลากรที่มีอยู่ให้มีเข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่และแก้ปัญหาการจำกัดการเข้าถึงเทคโนโลยีของตนเอง (Fixed Mindset) ของบุคลากรภาครัฐที่สะสมมาช้านาน ยิ่งไปกว่านั้นยังเพิ่มโอกาส การพัฒนากระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยี การใช้ข้อมูลสารสนเทศสร้างบริการทางสังคมแบบดิจิทัลโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) เพราะฉะนั้นบุคลากรของกรุงเทพมหานครต้องมีกระบวนการทางความคิดด้านเทคโนโลยี โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล และทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองหลวงไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ประกอบกับรัฐบาลได้กำหนดนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนประเทศไทยไปอีกก้าวหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะจะเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการในทุกระดับ อันเกิดจากการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลผลิตภายใต้บริบทโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งครอบคลุมทั้งเศรษฐกิจบนพื้นฐานของความรู้ (Knowledge Economy) และ เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy) โดยวางเป้าหมายไว้ที่การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการผ่านทางนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะมีผลกระทบไปถึงกระบวนการ หรือแนวความคิดใหม่ของการบริหารจัดการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Creation) ซึ่งกรุงเทพมหานครจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัลโดยการพัฒนากระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานครด้วยวิธีการฝึกอบรมเชิงวิชาการและค้นคว้าหาวิธีปรับปรุงกระบวนการเดิมให้ก้าวหน้าและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่จะต้องเชื่อมโยงความรู้ด้านนวัตกรรมทางความคิด และเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นหนึ่งเดียวกับการขับเคลื่อนการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

๓. วัตถุประสงค์

การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัลจะทำให้บุคลากรในสังกัดของกรุงเทพมหานครบรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

๓.๑ เพื่อให้มีกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการหลอมรวมการทำงาน ofหน่วยงานภายใต้สังกัดกรุงเทพมหานครให้เสมือนเป็นหน่วยงานเดียวกัน ผ่านการจัดเก็บ

การรวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศอย่างมีมาตรฐานเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการเมืองสร้างบริการทางสังคมแบบดิจิทัล และอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนและผู้รับบริการ

๓.๒ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการของนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทยและทราบถึงผลกระทบในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้บริบทใหม่เพื่อก้าวสู่ยุคดิจิทัลอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

๔. เป้าหมาย

๔.๑ กรุงเทพมหานครมีบุคลากรที่สามารถผสมผสานทักษะด้านดิจิทัลและความรู้ในการบริหารจัดการลักษณะงานตามสายอาชีพที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อได้ เป็นจำนวนร้อยละ ๒๐ ของจำนวนบุคลากรของกรุงเทพมหานครภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๔.๒ หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครมีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างกระบวนการใหม่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น (Digital Transformation) อีกทั้งมีการประเมินผลและบูรณาการแผน รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ด้านดิจิทัลระหว่างหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่คล้ายคลึงกัน

๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

๕.๑ กระบวนความคิด

การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพคุณภาพใน การทำงานที่ดี เช่น การตรงต่อเวลา การมีวินัยในตัวเอง การพัฒนาตนเองทั้งทางด้านความคิดและการกระทำ คิดใหม่ทำใหม่ การคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินชีวิตด้านต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จสูงสุดได้

กระบวนความคิด (Mindset) เป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์และมีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถและผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนความคิดจากกรอบแบบจำกัดเป็นกระบวนความคิดแบบเติบโตมีความจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ที่จะก้าวไปสู่การประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ในการดำเนินชีวิตได้

หากมีกระบวนความคิดที่ดีจะส่งผลต่อลักษณะของตนเองว่าสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ทั้งเขavnปัญญาทักษะความสามารถ ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้โดยอาศัยความพยายาม การเรียนรู้ และการฝึกฝน ทั้งนี้จะนำไปสู่การจูงใจให้ผู้ที่มีการบวนความคิดประเภทนี้แสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา ในขณะที่คนที่มึปัญหาด้านกระบวนความคิดจะลักษณะและคุณลักษณะของตนเองว่าไม่อาจเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาได้ หรือหากพัฒนาได้ก็เกิดขึ้นเฉพาะในช่วงต้นของชีวิตเนื่องจากศักยภาพหรือความสามารถต่างๆ เป็นผลมาจากพันธุกรรมหรือสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด กล่าวได้ว่ากระบวนความคิดมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลาของบุคลากร โดยองค์กรมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้พนักงานพัฒนากระบวนความคิดที่ดีผ่านการฝึกอบรมด้านการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนความคิดได้

กระบวนการความคิด คือ พื้นฐานของสมมติฐาน ความเชื่อ ค่านิยม เป้าหมาย และความคาดหวังของบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มีความมุ่งมั่นเดียวกัน รวมทั้งใช้เป็นข้อตกลงเพื่อให้กลุ่มมีแนวทางในทางเดียวกันทัศนคติและปฏิบัติตนไปในด้านทัศนคติและการปฏิบัติตนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

Goldstein and Brooks (๒๐๐๗) กล่าวว่ากระบวนการความคิด คือ สมมติฐานหรือสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่มีอยู่ในตัวของบุคคลและบุคคลอื่นที่ส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ

Dweck (๒๐๐๖) ให้ความหมายของกระบวนการความคิด คือ ชุดของความเชื่อหรือความคิดที่ส่งผลถึงพฤติกรรม ทำที่ ทัศนคติ โดยแบ่งเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑.กระบวนการความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ที่เชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ด้วยการเรียนรู้ผ่านการมองปัญหาและอุปสรรคว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมถึงให้ความสำคัญกับความตั้งใจและความพยายาม โดยบุคคลากรที่มีกระบวนการความคิดแบบเติบโตจะกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ ชอบเรียนรู้จากปัญหา มีความสนุกเวลาที่เจอโจทย์ยากๆ มีความพยายามที่จะหาทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และมักมีคำถามในเรื่องการทำงาน รวมถึงสิ่งต่างๆ รอบตัวถึง ซึ่งแม้ว่าพื้นฐานของมนุษย์อาจจะแตกต่างกันในทุกๆ ด้านไม่ว่าด้านพรสวรรค์แต่แรกเริ่ม ความถนัด ความสนใจหรืออารมณ์ แต่ก็สามารถเปลี่ยนแปลงและเติบโตในทางที่ดีได้

๒.กระบวนการความคิดแบบจำกัด (Fixed Mindset) ที่เชื่อว่ามนุษย์ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงความฉลาดของตนเองได้ ไม่สามารถเพิ่มพูนทักษะความสามารถได้ และให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์คุณสมบัติ เช่น ความเชื่อว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเหมาะกับคนรุ่นใหม่เท่านั้น เพราะคิดว่าไม่สามารถเปลี่ยนแปลงความคิดตัวเองได้ มักจะไม่มีความพยายาม หลีกเลี่ยงปัญหาและงานที่ท้าทายเมื่อเจออุปสรรคจะมองว่ามันคือความล้มเหลว หนีปัญหา เนื่องจากกลัวว่าถ้าทำไม่ได้แล้วจะดูไม่เก่งส่งผลต่อภาพลักษณ์

โดย Dweck (๒๐๑๒) ได้สรุปถึงลักษณะที่แตกต่างกันของผู้ที่มีกระบวนการความคิดแบบเติบโต และผู้ที่มีกระบวนการความคิดจำกัดด้วยแผนภาพ โดยแสดงให้เห็นว่าผู้ที่มีกระบวนการความคิดจำกัดด้วยแผนภาพ โดยแสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีกระบวนการความคิดแตกต่างกันเมื่อพบกับสิ่งท้าทาย หรืออุปสรรคจะมีมุมมองและการแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน รวมถึงมีความพยายามแตกต่างกันเมื่อพบกับสิ่งท้าทาย หรืออุปสรรคจะมีมุมมองและการแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน รวมถึงมีความพยายามแตกต่างกันออกไป อีกทั้ง เมื่อพบกับคำวิพากษ์วิจารณ์หรือเมื่อเห็นว่าผู้อื่นประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีกระบวนการความคิดแบบเติบโตจะมีมุมมองและการแสดงออกที่แตกต่างกันจากผู้ที่มีกระบวนการความคิดแบบจำกัดเช่นกัน แสดงได้ ดังรูปที่ ๑



รูปที่ ๑ คุณลักษณะที่แตกต่างของผู้ที่มีกระบวนการความคิดแบบเติบโตและกระบวนการความคิดแบบจำกัด

จากรูปที่ ๑ แสดงให้เห็นว่าบุคคลที่มีกระบวนการความคิดแตกต่างกัน จะแสดงพฤติกรรมต่างกันส่วนหนึ่งมีผลมาจากมีลักษณะของกระบวนการความคิดที่ต่างกัน ดังเช่นบุคคลที่มีกระบวนการความคิดแบบจำกัด เป็นแนวความคิดแบบจำกัด เป็นแนวคิดที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากกลัวเสียภาพลักษณ์ ส่งผลให้มีบุคลิกภาพที่หลีกเลี่ยงความท้าทายต่างๆ กลัวความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น แต่ในขณะที่บุคคลที่มีกรอบแนวคิดแบบเติบโตเป็นแนวคิดที่ส่งผลดีต่อการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ แสดงให้เห็นถึงบุคลิกภาพที่มีความพยายามไม่เกรงกลัวต่อความท้าทาย ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ส่งผลให้ประสบความสำเร็จที่เกินคาด โดยกระบวนการคิดเปรียบเสมือนการมองเหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ต่างกัน จึงทำให้เห็นเรื่องราวที่แตกต่างกันไปด้วยซึ่งคนที่มีกระบวนการความคิดแบบเติบโตจะมีแนวโน้มประสบความสำเร็จมากกว่าคนที่มีกระบวนการความคิดแบบจำกัด

๕.๒ การปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

หนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของรัฐบาลในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นประเด็นนโยบายที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้นำมากำหนดเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม ระยะ ๒๐ ปี ภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศไทยไปสู่ ดิจิทัลไทยแลนด์ ที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีระเบียบแบบแผนและเป็นระบบ เพื่อสร้างบริการของรัฐที่มีธรรมาภิบาลที่ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทั้งทางกายภาพ พื้นที่ และภาษา โดยสามารถหลอมรวมการทำงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นเสมือนองค์กรเดียวกัน รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐที่ไม่กระทบต่อสิทธิส่วนบุคคลและความมั่นคงของชาติ ผ่านการจัดเก็บ รวบรวมและแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีมาตรฐาน ซึ่งในท้ายที่สุดภาครัฐจะเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชนเรียกว่า บริการร่วมกัน ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ การปกครอง และเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ โดยสามารถสรุปคุณลักษณะของรัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยได้ ๔ ประการ ได้แก่

๑) E-government หรือ Electronic Government หมายถึง รัฐบาลซึ่งนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะ เพิ่มความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือ

๒) Connected Government หมายถึง E-government ที่ถูกพัฒนาถึงขั้นที่ทำให้หน่วยงานภาครัฐอย่างน้อยที่สุด ๒ หน่วยงาน สามารถเชื่อมโยงการทำงานและข้อมูลข้ามหน่วยงาน โดยไม่ยึดติดกับขอบเขตของหน้าที่ความรับผิดชอบตามพันธกิจของหน่วยงาน แต่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง และมีเป้าหมายในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน โดยรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ด้านดิจิทัลระหว่างหน่วยงาน (Digital interaction) มีหลายรูปแบบ อาทิ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างประชาชนกับรัฐบาล (C๒G) ระหว่างรัฐบาลกับหน่วยงานภาครัฐ (G๒G) ระหว่างภาครัฐกับประชาชน (G๒C) และระหว่างภาครัฐ และภาคธุรกิจ (G๒B)

๓) Open Government หมายถึง รัฐบาลที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมและตรวจสอบกระบวนการ วิธีการดำเนินงาน รวมถึงเอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ของภาครัฐ ซึ่งจะช่วยในการสนับสนุน การสร้างสังคมประชาธิปไตย สร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นและศรัทธาในหมู่ประชาชน

๔) Smart Government หมายถึง รัฐบาลที่มีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมาปรับใช้สำหรับแนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลนั้น แผนพัฒนาดิจิทัลฯ ฉบับดังกล่าว ได้กล่าวถึงการดำเนินงานทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนองค์กรและการพัฒนา “กำลังคน” ให้มีความพร้อมไว้ใน ๒ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน ส่วนในยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล กำหนดแผนงานหลักไว้ ๔ เรื่อง ได้แก่

(๑) จัดให้มีการบริการอัจฉริยะ (Smart Service) ที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ (Citizen driven)

(๒) ปรับเปลี่ยนการทำงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล

(๓) สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (Open data) และให้ประชาชนมีส่วนร่วมกับกระบวนการทำของรัฐ เพื่อนำไปสู่การเป็นดิจิทัลไทยแลนด์

(๔) พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ เพื่อรองรับการพัฒนาแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่ที่เป็นบริการพื้นฐานของทุกหน่วยงานภาครัฐยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนากำลังคนให้

พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล กำหนดงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคน ๓ กลุ่ม ได้แก่

(๔.๑) การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงานรวมถึงบุคลากรภาครัฐ ให้มีความสามารถสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าสินค้าและบริการได้เท่าทันความต้องการของผู้รับประโยชน์

(๔.๒) การพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่รองรับเทคโนโลยีใหม่ในอนาคต ให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

(๔.๓) การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของภาครัฐ ให้มีความเข้าใจและสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจขององค์กรที่สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรของหน่วยงาน ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กรและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะ

๕.๒ ความพร้อมของบุคลากรภาครัฐ

ในระยะเริ่มต้นของการขับเคลื่อนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้บรรลุความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความพร้อมของบุคลากรภาครัฐใน ๒ กลุ่ม ได้แก่

(๑) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการที่มีความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลภาครัฐผู้ซึ่งสามารถกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในเชิงนโยบาย รวมถึงรูปแบบและกระบวนการทำงานขององค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

(๒) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Specialists) ผู้ซึ่งมีทักษะที่เหมาะสมที่จะสนับสนุนการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ผู้ปฏิบัติงานด้านดิจิทัลภาครัฐ ในปัจจุบันยังมีจำนวนไม่มากนัก ดังจะเห็นได้จากจำนวนหน่วยงานภาครัฐที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหลัก (Core Business Process) และ การให้บริการประชาชนพร้อมทั้งสร้างความเชื่อมโยงด้านข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานด้วย การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเต็มรูปแบบและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีไม่มากนัก และเมื่อพิจารณาถึงโครงสร้างบุคลากรภาครัฐในปัจจุบัน พบว่า ผู้ปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในราชการพลเรือน (ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ และตำแหน่งเจ้าหน้าที่เครื่องคอมพิวเตอร์) มีจำนวนน้อยมากมีเพียง ๒,๓๓๔ ตำแหน่ง หรือร้อยละ ๐.๕๘ ของจำนวนตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งหมด เท่านั้น และเมื่อพิจารณาการกระจายตัวของบุคลากรในระดับองค์กร พบว่า ส่วนราชการ (กรม) หนึ่งจะมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประมาณ ๑ - ๑๕ คน หรือเฉลี่ยประมาณ ๗ คน และเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนภารกิจหลักของส่วนราชการเท่านั้น อีกทั้งเมื่อพิจารณาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงานกลุ่มนี้ พบว่ายังขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มด้านเทคโนโลยีและ ขาดทักษะในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและการให้บริการประชาชน

สำหรับความพร้อมของบุคลากรภาครัฐกลุ่มอื่น ๆ ซึ่งเป็นผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Users) ในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชนนั้น พบว่า บุคลากรภาครัฐส่วนใหญ่ยังขาดความกระตือรือร้น ในการทำงานและพัฒนาตนเอง และขาดศักยภาพการปรับตัวให้เท่าทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลทำให้ไม่สามารถตอบสนองการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน และ

ความต้องการของประชาชนในการได้รับบริการจากภาครัฐด้วยช่องทางที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๕.๒ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

๕.๒.๑ การพัฒนาที่ส่งเสริมการสร้างสมดุลของกระบวนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนให้เกิด การเรียนรู้แบบมีเป้าหมาย การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายไม่จำกัดเฉพาะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่ชัดเจน ต่อเนื่อง และเป็นระบบ

๕.๒.๒ การพัฒนาระบบและเครื่องมือเพื่อช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการสร้างกลไกที่จะพัฒนาข้าราชการให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบยั่งยืน อาทิ การสร้างบรรยากาศและชุมชนการเรียนรู้ (Learning Environment and Learning Community) การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Incentives) การนำผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการพัฒนา รวมถึงการเชื่อมโยงกลไกการพัฒนากับกลไกการบริหารทรัพยากรบุคคลระบบต่าง ๆ อาทิ การวางแผนและการเตรียมกำลังคนเพื่ออนาคต การสรรหา การประเมินผลการปฏิบัติราชการในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานเพื่อพัฒนาข้าราชการตามแนวคิดดังกล่าวมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ก.พ. ได้พิจารณากำหนด “จุดเน้นการพัฒนาภาครัฐ” ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (Learning and Development) เป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนา ในระยะ ๔ - ๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) จำนวน ๔ เรื่อง ได้แก่

(๑) การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation)

(๒) การส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้อง เชื่อมโยง เป็นบูรณาการ และการสร้างจิตสำนึก ความรับผิดชอบ (Creating Alignment and Accountability)

(๓) การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ (Driving Innovation)

(๔) การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ (Creating Partnership and Relationship)

๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การดำเนินงานตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Mindset) ของบุคลากรในสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถทำโดยการประสานและบูรณาการร่วมกันระหว่างกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมและสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลภาครัฐ ร่วมกับสถาบันการศึกษาแกนนำที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการพัฒนาตามที่หน่วยงานที่รับผิดชอบกำหนดจัดขึ้น ได้แก่ การฝึกอบรมหลักสูตรเร่งรัดเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล (Digital Government Organization) ระยะเวลา ๓ วัน รวม ๑๘ ชั่วโมง

โดยแนวความคิดในการออกแบบหลักสูตรการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลจากการเรียนรู้ การปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ การทำงานร่วมกัน ยึดหลักการผสมผสานทั้งในด้านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย

- การสัมมนาและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

- การฝึกวิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการ (Workflow) ของตนเอง
- การศึกษาดูงานนอกสถานที่
- การฟังบรรยายและการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์
- การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการอบรม

หลักสูตรการอบรมประกอบด้วย ๔ ชุดวิชา แต่ละชุดวิชามีขอบเขตเนื้อหาดังต่อไปนี้

๑) Digital Mindset

การสร้างแรงจูงใจ ปรับกระบวนการคิด การสร้างให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และผลักดันให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบดิจิทัล

๒) Design Thinking

กระบวนการคิดที่ใช้ในการทำความเข้าใจในการแก้ไขปัญหาต่างๆ อย่างละเอียดครบทุกมิติ โดยกำหนดให้ผู้รับบริการ(ประชาชน) เป็นศูนย์กลาง และใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างแนวทางการแก้ไข และนำเอาแนวทางต่างๆ ไปสู่การทดสอบและพัฒนา เพื่อให้เกิดแนวทาง

๓) Digital Skill Set

องค์กรในปัจจุบันต้องปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล ดังนั้น ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐก็เช่นเดียวกัน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับตัวให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้การทำงานในยุคดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในอันจะนำไปสู่การสร้างกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และบริการที่ดีสู่ประชาชน

๔) รายละเอียดอื่นๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม ดังนี้

- หลักการ และแนวคิดของเศรษฐกิจดิจิทัล
- สร้างกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับหน่วยงานและสังคม
- การพัฒนาบุคลากร และงานวิจัยด้านดิจิทัลเทคโนโลยี
- การบังคับใช้กฎหมายยุคดิจิทัล
- ความสำคัญและประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรในยุคดิจิทัล
- แนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์และผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงยุคดิจิทัล
- เทคนิคการพัฒนาทีม บุคลากร และองค์กรในการก้าวสู่ยุคดิจิทัล
- องค์กรต้องปรับตัวไปเป็นองค์กรดิจิทัล
- ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และส่งผลกระทบต่อรูปแบบการทำงานขององค์กร
- องค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การสร้างนวัตกรรมใหม่
- การพัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อรองรับการเป็น Digital Organization
- การบรรยายอย่างมีส่วนร่วม (Participative Techniques)
- การอภิปรายกลุ่ม

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

เพื่อให้การยกระดับกระบวนการความคิดด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สำหรับบุคลากรของกรุงเทพมหานครบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดตามกรอบเวลาเดียวกันกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ เห็นควรกำหนดขอบเขตความครอบคลุมของการส่งเสริมและจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและสร้างบริการของกรุงเทพมหานครเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

- ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ พัฒนาบุคลากรระดับบริหารและด้านวิชาการ และจัดทำแผนปฏิบัติการ
- ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ พัฒนาบุคลากรด้านอื่นๆ สร้างบริการดิจิทัลต้นแบบ
- ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕ ส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสร้างนวัตกรรมเพื่อบริการประชาชน

๘. งบประมาณ

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามโครงการ เบิกจ่ายจากส่วนกลาง งบประมาณ ภาพรวมทั้งสิ้น ๑๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท โดยใช้เป็นรายละเอียดค่าใช้จ่าย ดังนี้

๑. ค่าลงทะเบียนการฝึกอบรม ๗,๕๐๐ บาท/คน จำนวน ๘,๐๐๐ คน
รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๖,๐๐๐,๐๐๐ บาท
๒. ค่าดำเนินงานสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ส่งเสริมกระบวนการความคิดด้านดิจิทัล และ นวัตกรรม ดังนี้

๒.๑ ห้องปฏิบัติการสำหรับคณคคว่า ทดสอบ และ นำเสนอผลงาน การปรับปรุงกระบวนการงาน เป็นเงิน ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๒.๒ ศูนย์รวมบริการประชาชนดิจิทัลระดับมหานคร เพื่อเป็นศูนย์บริการด้านข้อมูลภาครัฐของกรุงเทพมหานครและบริการด้านดิจิทัล รวมทั้งเชื่อมโยงกับบริการภาครัฐในหน่วยงานอื่นนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร เช่น การไฟฟ้า การประปา การขนส่งมวลชน เป็นต้น เป็นเงิน ๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ลำดับ	ผลผลิต	จำนวน	หน่วยนับ
๑	ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนหน่วยงานเข้าสู่ภาครัฐแบบดิจิทัล	๑	ฉบับ
๒	การบริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	๑	บริการ/หน่วยงาน
ลำดับ	ตัวชี้วัด	จำนวน	หน่วยนับ
๑	มีข้อเสนอการปรับเปลี่ยนหน่วยงานเข้าสู่ภาครัฐแบบดิจิทัล โดยรวบรวมจากผู้เข้าฝึกอบรมทุกท่าน	๑	ฉบับ
๒	มีการเชื่อมต่อข้อมูลกับส่วนกลาง	๑	ชุดข้อมูล/หน่วยงาน

๙.๒ วิธีการที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

การประเมินผลการฝึกอบรมได้กำหนดกรอบการประเมินผลไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

๙.๒.๑ ผลของการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการภาครัฐ ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

๙.๒.๒ ความรู้ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ

ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับความรู้จากการบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ และการฝึกเพื่อพัฒนาทักษะในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ด้วยการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันอย่างกว้างขวางในสถานการณ์จริง

๙.๒.๓ ผลผลิตเชิงวิชาการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำเสนอโครงการต้นแบบของการปรับปรุงกระบวนการงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อันเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร

๙.๒.๔ เข้าร่วมศึกษาตลอดหลักสูตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของกิจกรรมทั้งหมดที่หลักสูตรกำหนดไว้

๑๐. ข้อเสนอแนะ

แนวทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็น รัฐบาลดิจิทัล มาสู่การพัฒนาในระดับบุคคล โดยการส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มให้มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมในการดำเนินงานและพฤติกรรมที่คาดหวัง ในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับทิศทางและการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน และการให้บริการภาครัฐที่มุ่งเน้นการสร้างผู้นำเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและ การพัฒนาขีดความสามารถกำลังคนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

เนื่องด้วยการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าและความเร่งด่วนของการพัฒนาบุคลากรในเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เห็นควรเสริมด้วยการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากการสอนงาน การเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ และการเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้จริง และการเรียนรู้ที่มีการกำกับติดตามเป้าหมายและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน ต่อเนื่องและเป็นระบบ และการพัฒนาเพื่อสร้างเครื่องมือและกลไกสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง อาทิ การประเมินและรับรองทักษะด้านดิจิทัล การกำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Development Roadmap) การสร้างบรรยากาศและชุมชนการเรียนรู้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในกระบวนการพัฒนา และการให้ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเข้ามาร่วมในกระบวนการเรียนรู้

บรรณานุกรม

เนตรนิยมาศ วรรณพยันต์, วิถีครูกับการพัฒนากรอบความคิดศิษย์, Hatyai Academic Journal
ธนาชาติ นุ่มนนท์, Digital Skill ที่คนไทยควรมีถ้าจะต้องก้าวไปสู่ Thailand ๔.๐,

<https://thanachart.org/๒๐๑๖/๑๑/๐๖>

jobsdb.com, ก้าวสู่วัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่ Digital Organization,

<https://th.jobsdb.com/th-th/articles>

โพสต์ทูเดย์, ดิจิทัล สกิล' เตรียมพร้อมสู่ไทยแลนด์โฉมใหม่,

<https://www.posttoday.com/life/life/๕๑๖๔๑๐>

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, ผู้นำการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล,

<http://www.depa.or.th/sites/default/files/content>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและ
บุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล,

https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_dev_digital.pdf