

ด่วนที่สุด

สำนักผู้ตรวจราชการกรมที่ดิน

บพ 266

บพ - ๘ มี.ค. ๒๕๖๑

ที่ มท ๐๕๑๙.๕/ว ๒๗๗

เรียน หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมที่ดิน
หัวหน้ากลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม กรมที่ดิน
ผู้อำนวยการสำนัก เจ้าพนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร
เลขาธิการกรม ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนักงาน
ผู้อำนวยการกลุ่ม และผู้อำนวยการศูนย์ฯ
เพื่อโปรดทราบ และแจ้งเวียนเจ้าหน้าที่ในสังกัดทราบ

จ

(นางสาวอุดมพันธุ์ จันทนะ)

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

- ๘ มี.ค. ๒๕๖๑

เรียน ผู้ตรวจราชการกรม เขตตรวจที่ ๑-๑๒
เพื่อโปรดทราบ

สส

(นางสาวโสภา เพียรพิทยพงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจราชการ

- ๘ มี.ค. ๒๕๖๑

40 code



ห้องอธิบดี
เลขที่ ๒๔๕๓
วันที่ ๒๖ ก.พ. ๒๕๖๑
เวลา ๑๐.๐๐ น.

บันทึกข้อความ

๒๒ ก.พ. ๒๕๖๑

๑๗.๓๐ น.

ส่วนราชการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โทร. ๐ ๒๑๔๑ ๕๘๘๗ โทรสาร ๐ ๒๑๔๓ ๘๖๘๗

ที่ มท ๐๕๑๙.๕/๒๗๘

วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง การประชุมสัมมนา Disruptive Technology และผลกระทบต่อการบริหารราชการ

เรียน อธิบดีกรมที่ดิน

๑. เรื่องเดิม

สำนักงาน ก.พ.ร. มีหนังสือ ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๒๐๒/๖๔๕ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ และ ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๒๐๒/๕๐๐ ลงวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ เรียนเชิญอธิบดีกรมที่ดิน ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer : CCO) และหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เข้าร่วมประชุมสัมมนา เรื่อง Disruptive Technology และผลกระทบต่อการบริหารราชการ ในวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๖.๓๐ น. ณ โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตูน้ำ กรุงเทพฯ โดยอธิบดีกรมที่ดินได้โปรดมีบัญชามอบหมายให้นายมานัส ฉั่วสวัสดิ์ (รองอธิบดี รักษาการในตำแหน่ง ที่ปรึกษาด้านประสิทธิภาพ) เป็นผู้แทนอธิบดีกรมที่ดิน และในฐานะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer : CCO) และนางสาวอุดมพันธุ์ จันทนะ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เข้าร่วมรับฟังประชุมสัมมนา (เอกสารหมายเลข ๑)

๒. ข้อเท็จจริง

สรุปผลการประชุมได้ดังนี้

๒.๑ นายทศพร ศิริสัมพันธ์ เลขาธิการ ก.พ.ร. กล่าวเปิดการประชุมพร้อมกล่าวถึงแรงขับเคลื่อนในสังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ว่าปัจจุบันเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ระบบราชการจำเป็นต้องปรับตนเอง (Transformation) โดยต้องวางระบบการทำงานให้เป็นระบบเปิด ทำงานโดยเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น พัฒนาการงานให้อาศัยพื้นฐานของข้อมูลและนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการทำงานให้มากขึ้น ทั้งนี้ การเปลี่ยนการให้บริการเป็นแบบทำน้อยได้มาก ผ่านระบบ Thailand ๔.๐ (เอกสารหมายเลข ๒)

๒.๒ Mr. Rana Sen, Deloitte Consulting LLP, USA อธิบายความหมายของ Disruptive Technology หมายถึง การใช้เทคโนโลยีแล้วทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่แทนสิ่งที่ปฏิบัติหรือมีอยู่เดิม แต่วัตถุประสงค์เกิดใหม่มิใช่ Disruptive Technology เสมอไป แต่วัตถุประสงค์ที่เกิดผลกระทบต่อประชาชนส่วนใหญ่ในวงกว้าง เช่น กรณีในปี ค.ศ. ๑๙๐๘ สามารถคิดค้นและผลิตรถยนต์เข้ามาแทนที่ยานพาหนะแบบเดิมได้ ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องเป็นแบบยกกำลัง (exponential) คือ ต้องมีขนาดใหญ่กว่าแบบเส้นตรง อาทิ บริษัท Apple Inc. สามารถเพิ่มสมรรถนะในการผลิตโทรศัพท์เคลื่อนที่ Iphone มากกว่าเดิมถึง ๒๑ เท่า ในรอบ ๗ ปี หรือการเติบโตของแบคทีเรียถ้าใส่ไว้ในกล่องสามารถเพิ่มจำนวนขึ้นทุกสองเท่าภายในระยะเวลา ๑ นาที เป็นต้น

/อนึ่ง ...

อนึ่ง ผู้บรรยายได้ยกตัวอย่างในประเทศสหรัฐอเมริกาว่า รัฐบาลท้องถิ่นได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนพบว่า จำนวน ๗๓% ของประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าความสามารถทางเทคโนโลยีของรัฐต่ำกว่าเอกชน ดังนั้น รัฐควรทำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่อง ดังนี้

- Hardware to software คือ เปลี่ยนจากการใช้เครื่องมือ วัสดุ หรือเอกสารต่าง ๆ ไปเป็นการจัดเก็บในระบบดิจิทัล

- Products to services คือ เปลี่ยนกระบวนการผลิตไปสู่การให้บริการ

- Point solutions to platform คือ เปลี่ยนจากการทำงานแก้ไขปัญหาเฉพาะจุด เป็นการปฏิบัติงานที่มีรูปแบบเป็นระบบ

- Providers to trusted advisors คือ เปลี่ยนจากผู้ให้บริการเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่เชื่อถือไว้วางใจได้

ทั้งนี้ ผู้บรรยายชี้ให้ตระหนักว่า การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น รัฐควรต้องวางแผนเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย (Strategic roadmap) โดยอาศัยข้อมูลเป็นพื้นฐาน (เอกสารหมายเลข ๓)

๒.๓ Mr. Lee Chew Chiat, Partner Deloitte, SEA กล่าวถึง ผลกระทบต่อการบริหารราชการ (Impact on Government) เมื่อเกิด Disruptive Technology โดยได้ให้แนวทางที่เป็นไปได้ (Possible approaches) ดังนี้

(๑) ให้เริ่มจากเล็ก (Start small, adopt test - and leans) แล้วพัฒนาต่อไปจนขยายใหญ่ขึ้น เช่น ถ้าจะวิเคราะห์ข้อมูลใดให้เริ่มจากโครงการเล็ก ๆ ก่อน หลังจากนั้นแนวคิดต่าง ๆ จะตามมา รวมถึง ควรจำลองการสร้างกระบวนการใหม่ เพื่อให้เห็นทางออกที่ดีของการเปลี่ยนแปลง

(๒) อย่าตั้งเป้าไปที่ระบบ IT แต่ให้กำหนดเป้าหมายนโยบายและการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นอย่าให้ฝ่าย IT บริหารการเปลี่ยนแปลง

(๓) ให้ข้อมูลกับผู้รับบริการเพื่อเป็นทางเลือกในการใช้รูปแบบต่าง ๆ

(๔) ติดตามข้อมูลการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเพื่อก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็ว

ทั้งนี้ Mr. Lee Chew Chiat ให้แนวทางว่าในการคิดต้องอาศัยเครื่องมือห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value chain) ซึ่งเป็นแนวคิดที่จะช่วยให้องค์กรสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ โดยใช้เป็นตัวขับเคลื่อน คือ การคิดแบบมองจากภายนอกมาสู่ภายใน (outside In) คือ มองที่ประชาชนผู้รับบริการเป็นหลักก่อน องค์กร และการคิดแบบมองจากภายในสู่ภายนอก (inside out) เป็นมองที่กระบวนการทำงานขององค์กรมาสู่ผู้รับบริการ หรือจะคิดแบบผสมทั้ง ๒ แบบก็ได้ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (เอกสารหมายเลข ๔)

๒.๔ นายวุฒิชัย โฉลกพันธ์รัตน์ ผู้จัดการบริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทส์ ไซยยศ จำกัด กล่าวถึง Change vs. Transformation ว่าหน่วยงานเติบโตได้เพราะกลยุทธ์ ผู้นำ ความสามารถของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร

- กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงแบบ end - to - end - process โดยระบบ IT จะเป็นปัจจัยที่ทำให้กลยุทธ์สำเร็จ ทั้งนี้ ผู้นำต้องสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจกลยุทธ์ร่วมกัน รวมทั้งต้องให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการร่วมกัน

- ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำควรมีความเข้าใจเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ถ้าผู้นำมีความเข้าใจ ผู้ตามจะเกิดความมั่นใจในตัวผู้นำ เช่น Jack Ma มิได้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยี แต่สามารถทำให้คนมาทำงานร่วมกัน และเกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายได้

- ความสามารถของบุคลากร (Workforce Skill) ในองค์กรต้องมีผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Officer : CCO) ผลักดันการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์กร รวมถึงเป็นต้นแบบแก่บุคลากรในหน่วยงานและบุคลากรควรมีกระบวนการคิดที่นำความคิดจากหลาย ๆ มุมมองเพื่อนำมารวบรวมแก้ไขปัญหา (Design thinking) เพื่อออกแบบงานให้ตรงกับเป้าประสงค์ขององค์กรและความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้ ควรนำแนวคิด Agile คือ แนวคิดในการพัฒนางานแบ่งเป็นส่วนย่อย ๆ เน้นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการทำงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และการรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยนำมาใช้ในการบริหารโครงการย่อยในงานใหญ่ เพื่อให้ทราบข้อผิดพลาด (Feedback) ได้อย่างรวดเร็วทันกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

- วัฒนธรรมองค์กร (Culture) หรือสิ่งที่บุคลากรในองค์กรยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยหน่วยงานควรมีวัฒนธรรมองค์กร เพื่อจะได้สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในองค์กร

สรุปปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บุคลากร เวลา การสร้างพันธะสัญญาในการทำงานให้กับบุคลากร (commitment) การมอบอำนาจการตัดสินใจ การบริหารทรัพยากร และการทำงานเป็นทีมที่ต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง (เอกสารหมายเลข ๔)

๒.๕ นายสุวิทย์ อมรณพรัตน์กุล ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ ๑ สำนักงาน ก.พ.ร. กล่าวถึง เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิรูปองค์การเพื่อรองรับ Disruptive Technology นายกรัฐมนตรี (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) สั่งการให้หน่วยงาน ๑๕๙ หน่วยงาน (ไม่รวมองค์การมหาชน) จัดทำแผนปฏิรูปองค์การ ๔ ด้าน (โครงสร้าง กระบวนการ บุคลากร และกฎหมาย) ซึ่งข้อสั่งการสรุปว่า

- องค์กรต้องคิดในมุมมองประชาชน และประเทศชาติ โดยกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยี

