

# บทที่ 4

## คุณลักษณะ และองค์ประกอบของ องค์การในยุคดิจิทัล

อาจารย์เย็นจิต คงปาน



การที่จะอยู่รอดและประสบความสำเร็จใน Digital Economy องค์กรต่างๆ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมในการแปลงโฉมองค์กร (Digital Transformation) ให้มีขีดความสามารถ มีศักยภาพ พัฒนาองค์กรให้เป็น Digital Organization ซึ่งกำลังเป็นประเด็นท้าทายขององค์กรต่างๆ ที่มีแนวคิดที่จะปฏิรูปองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล



ทำไมองค์กรจึง  
จะต้องพัฒนาเป็น  
องค์กรดิจิทัล

องค์กรดิจิทัลนั้น  
หมายถึงอะไร

คุณลักษณะขององค์กร  
ดิจิทัล



# ความหมายขององค์กรดิจิทัล

องค์กรดิจิทัล จะหมายถึงมิติ  
ในการพัฒนาองค์กรในสองมิติ



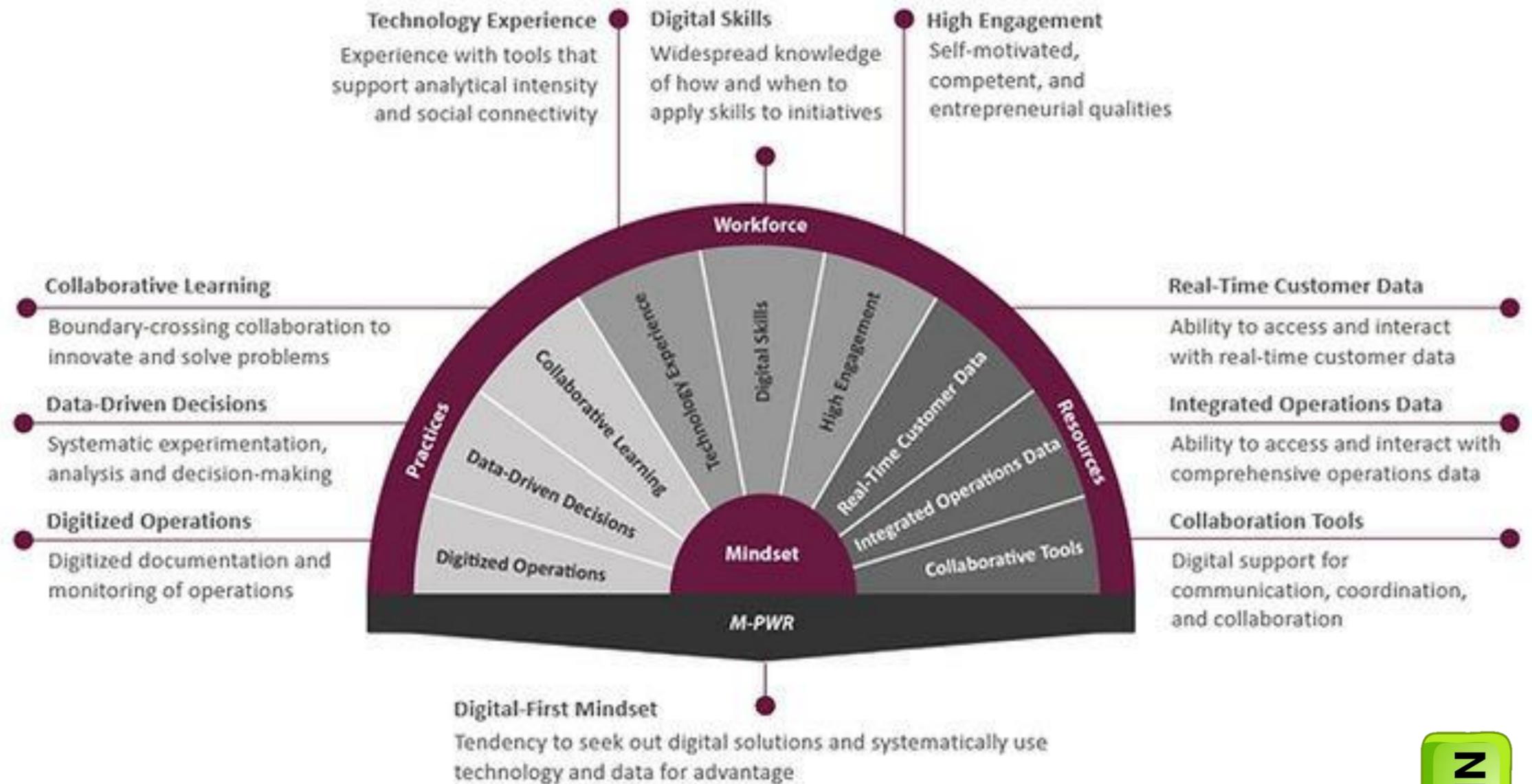
**Digital Capability:** ความสามารถขององค์กรในการเลือกสรรหาเทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ เช่น Social Media, Mobile Device, Cloud Computing เป็นต้น มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิบัติการในองค์กร เพื่อเป็นการผูกใจทั้งพนักงานและลูกค้า ปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพิ่มผลผลิตในการดำเนินงานขององค์กร หรือ ปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจ เป็นต้น



**Digital Dexterity:** เป็นความสามารถขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เลือกและสรรหามาให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร หรือเพิ่มคุณค่าต่อกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรซึ่ง Digital Dexterity นี้จะถือว่าเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรดิจิทัล

# คุณลักษณะขององค์กรดิจิทัล

องค์กรดิจิทัล จะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์กรอนาล็อก (Analog) ในภาพใหญ่ๆ ที่เรียกว่า “M – PWR” ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้



# คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

## 1. Mindset (M) : ความคิด

เป็นความมุ่งมั่น ชัดเจน ขององค์กรที่จะต้องมีแนวคิดแบบ “Digital – First” มีความต้องการที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อน พัฒนาองค์กร ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้น ลดความสูญเสีย เพิ่มความเร็ว และพัฒนาคนให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ผสมผสานกับเทคโนโลยีดิจิทัล ในการรังสรรค์นวัตกรรม

**ตัวอย่างกรณีศึกษา** ของบริษัทฟูจิตส์ ที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเร่งการปฏิรูปและขับเคลื่อน องค์กรใน 3 มิติ คือ

01

**ระบบอัจฉริยะ:** ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประเภท Artificial Intelligence (AI) เพื่อการสรรหา เรียนรู้ข้อมูลที่เป็นลักษณะ Big Data กลั่นกรอง วิเคราะห์ เพื่อช่วยให้คนตัดสินใจได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น มีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากกว่าเดิม

02

**การเชื่อมต่อ:** ปรับปรุงให้กระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรมีการเชื่อมต่อ ติดต่อกัน อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอก องค์กร เพื่อสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่น

03

**การมุ่งเน้นลูกค้า :** เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ๆที่น่าประทับใจในการสร้างความผูกใจของลูกค้า (Customer Engagement) ในแต่ละราย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลลักษณะ Connected Services เช่น AI, และมีระบบรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคลที่ดี

NEXT

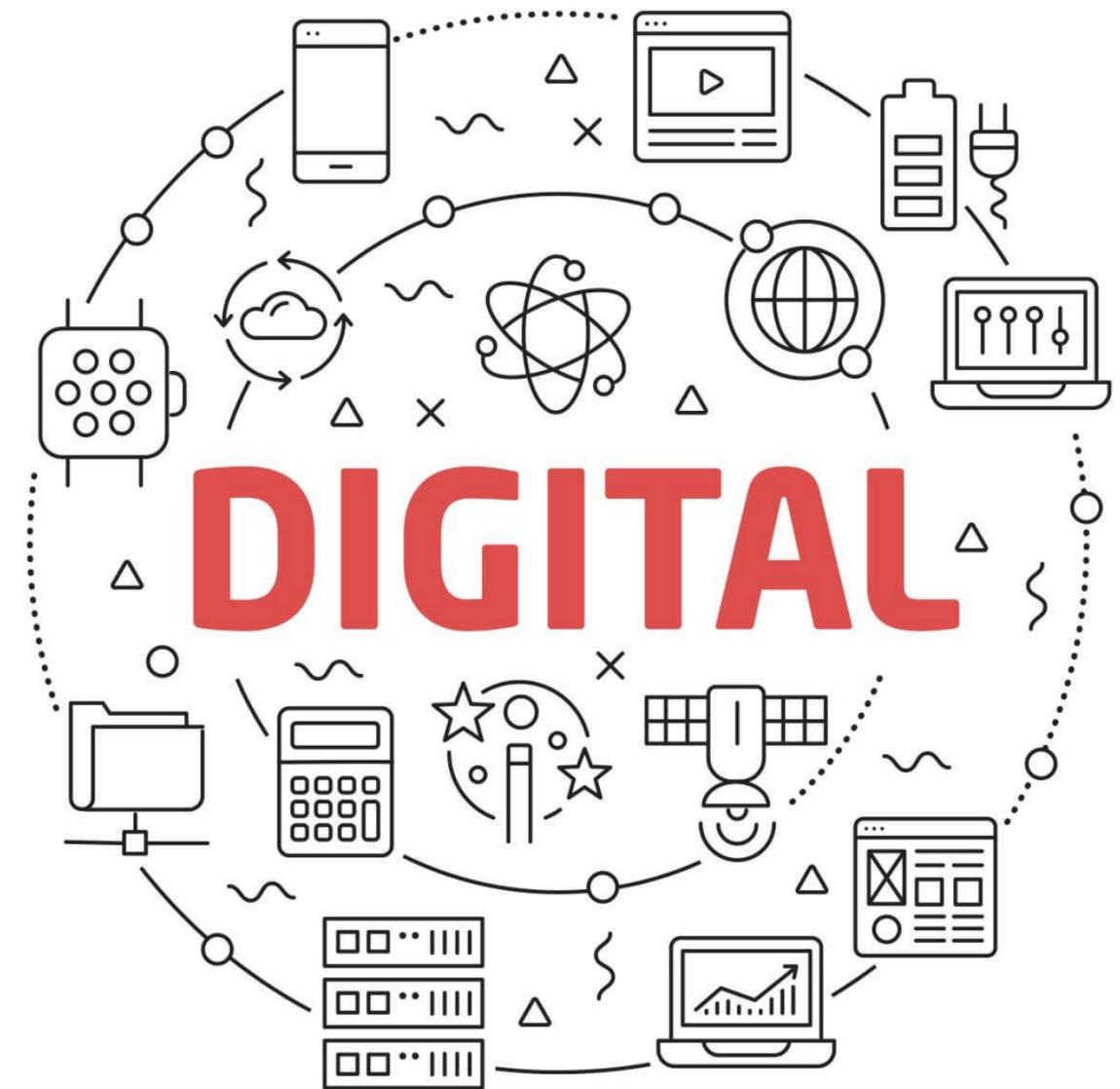
## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 2.Practices (P): แนวปฏิบัติ

องค์การดิจิทัล จะมีบรรทัดฐาน (norms) ในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างความแตกต่าง จากองค์การอื่นๆ ใน 3 มิติหลัก ๆ คือ

#### 2.1 Digitized Operations : การดำเนินงานแบบดิจิทัล

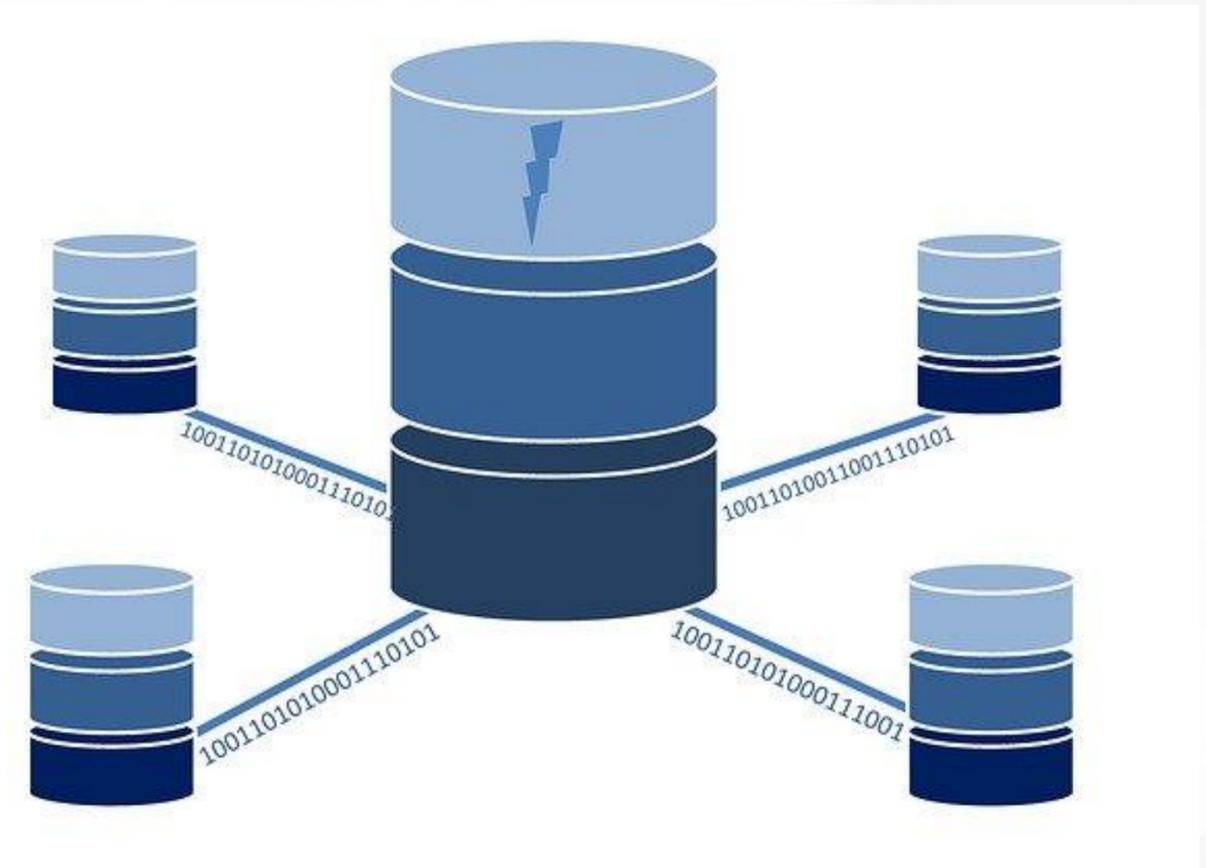
กระบวนการปฏิบัติงานขององค์การดิจิทัลจะต้องออกแบบมาให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ ระบบอัตโนมัติต่าง ๆ มาช่วยการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องต้นทุน เพิ่มความเร็ว และสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความแตกต่างซึ่งจะนำมาซึ่งการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันตามมา



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 2.2 Collaborative Learning : การเรียนรู้ร่วมกัน

การปฏิบัติงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความ  
ร่วมมือ ร่วมทำงานข้ามสายอาชีพ เพื่อสร้างนวัตกรรม  
แก้ปัญหาและตัดสินใจบนฐานข้อมูล ลดขั้นตอนการทำงาน  
เพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน  
ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน นำข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมาเป็น  
บทเรียนในการพัฒนางานในครั้งต่อไป



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 2.3 Data-Driven Decision : การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล

พื้นฐาน (Platform) ของกระบวนการพัฒนางาน การแก้ปัญหา เชื่อมโยงกับข้อมูล เริ่มด้วยการสรรหา รวบรวมข้อมูลลักษณะ Big Data สร้างตัวชี้วัด (Data Metric) วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) ปรีกษาหารือกันเพื่อพัฒนางานสร้างบรรทัดฐานใหม่ (New Normal) เพื่อเพิ่มคุณค่าของงาน

**ยกตัวอย่าง** Tesco Lotus ในอังกฤษที่มีสาขากว่า 3,500 สาขา แต่ละสาขามีสินค้ามากกว่า 40,000 รายการ ค่าให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลพฤติกรรมการซื้อของลูกค้า จึงพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เก็บข้อมูล เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ทำให้เทสโก้สามารถพยากรณ์ยอดขายได้



# คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

## 3 Workforce (W): แรงงาน

องค์การดิจิทัล จะมีมุมมองต่อพนักงานที่กว้างขวางกว่าเดิม จากมุมมองว่าพนักงานเป็นเพียงผู้รับจ้าง มาสู่มุมมองที่มองว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร องค์การดิจิทัลจะต้องมีกระบวนการคิดที่ว่าต้องส่งเสริมให้คนกล้านำเสนอความคิดใหม่ๆ กล้ารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้วยความใส่ใจในรายละเอียดเพื่อให้เกิดการเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง **ลักษณะเด่นๆ** ในความแตกต่างขององค์การดิจิทัลในการบริหารคน จะมีดังนี้



# คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

## 3.1 Technology Experience: ประสบการณ์ด้านเทคโนโลยี

องค์การดิจิทัลจะต้องวางพื้นฐานการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีประสบการณ์ด้วยการลงมือปฏิบัติ ต้องกล้าที่จะส่งเสริมให้ลองผิด ลองถูก แต่ต้องรู้จักควบคุมและมีวิธีการบริหารความเสี่ยงในความเสียหายที่จะเกิดขึ้น



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 3.2 Digital Skills: ทักษะด้านดิจิทัล

องค์การดิจิทัล จะต้องพัฒนาให้พนักงานมีทักษะ มีตรรกะ เป็นเหตุเป็นผล มีทักษะ มั่นใจ ที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่าง ผู้ชำนาญการ เพื่อประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 3.3 High Engagement: การมีส่วนร่วมสูง

ด้วยในโลกดิจิทัล ส่วนมากจะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ งานที่เหลือที่จะต้องใช้คนทำงาน ที่มีความคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ สามารถทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี มีจิตใจที่ใส่ใจในการบริการ มีการเจรจาต่อรองที่ดี และมีความยืดหยุ่นทางความคิด

ถ้าองค์กรสามารถดูแลให้พนักงานมีความคิดเช่นนี้ได้ จะทำให้คนผูกใจไว้กับงาน ไม่ใช่เอาร่างกายมาทำงานไปวันๆ การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี



# คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

## 4 Resources (R): ทรัพยากร

นอกเหนือไปจากคน (พนักงาน) แล้ว เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล จะเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากต่อองค์การดิจิทัล ทรัพยากรเหล่านี้จะส่งผลต่อการ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งในเบื้องต้นองค์การดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้องค์กรมีความพร้อมใน 3 ด้าน คือ



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 4.1 Real-Time Customer Data: ข้อมูลลูกค้าแบบเรียลไทม์

การมีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ ถูกต้อง เหมาะสม ทันกาล จะเป็นประเด็นสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้เข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้า และสามารถพยากรณ์พฤติกรรม การตัดสินใจซื้อของลูกค้าได้ จะพัฒนามาสู่การสร้าง ความผูกใจของลูกค้า



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 4.2 Integrated Operations Data: ข้อมูลการดำเนินงานแบบรวม

องค์การจะต้องสร้างฐานข้อมูลของกระบวนการปฏิบัติงาน  
ด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่เชื่อมโยงกัน สะดวก รวดเร็ว ต่อการเข้าถึงข้อมูล  
ของหน่วยงานต่างๆ



## คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล ต่อ

### 4.3 Collaborative Tools: เครื่องมือการทำงาน

องค์การดิจิทัล จะต้องมีความสามารถในการสรรหาและเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ ต่างๆ เช่น Social Media, Application ต่างๆ มาเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานร่วมกันของพนักงาน บุคคลภายนอก ที่ต้องบูรณาการกันระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของพนักงาน



องค์กรดิจิทัล จะมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล  
เข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับคน  
ตั้งแต่**การพัฒนากระบวนการ** การเก็บข้อมูลของพนักงาน

**ลูกค้า คู่ค้า** เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานให้มี  
ประสิทธิภาพดียิ่งๆขึ้นไป และนำเสนอการบริการรูปแบบ  
ใหม่ๆที่เน้นความรวดเร็วทันกาลในการสร้างความประทับใจ  
ของลูกค้า



เทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์กรดิจิทัลเลือกใช้  
จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรใน 3 มิติ

Customer  
Experience

Operational  
Efficiency

Workforce  
Efficiency

NEXT



เทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์กรดิจิทัลเลือกใช้  
จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรใน 3 มิติ

Customer

Experience

ประสบการณ์ลูกค้า

ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตอบโจทย์ความคาดหวัง ความต้องการ  
ของลูกค้าแบบ Real-Time

NEXT



เทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์กรดิจิทัลเลือกใช้  
จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรใน 3 มิติ

## Operational Efficiency

ประสิทธิภาพ  
ในการดำเนินงาน

เพิ่มผลผลิตภาพ ในกระบวนการปฏิบัติงาน  
บนพื้นฐานของข้อมูลและระบบอัตโนมัติ



เทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์กรดิจิทัลเลือกใช้  
จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรใน 3 มิติ

Workforce  
Efficiency  
ประสิทธิภาพ  
แรงงาน

เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของคนที่จะทำงาน  
ในลักษณะน้อยลงเพื่อมากขึ้น หรือที่เรียกว่า

“Less For More”



# รัฐบาลดิจิทัล

# ทำความเข้าใจ รัฐบาลดิจิทัล คืออะไร ?

สำคัญกับสถานการณ์ปัจจุบัน อย่างไรบ้าง



## เสริมความทันสมัย ก้าวทันเทคโนโลยี กับ **รัฐบาลดิจิทัล**

รัฐบาลดิจิทัล หรือ Digital government คือ การที่หน่วยงานภาครัฐนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ภายในหน่วยงาน เพิ่มศักยภาพการทำงานขององค์กรรัฐให้รวดเร็ว ก้าวทันตามเทคโนโลยีขององค์กรเอกชนได้อย่างเทียบเท่า รวมถึงยังมีระบบการเชื่อมโยงการเข้าถึงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน และประชาชน เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้กับผู้ที่ต้องการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ลักษณะ รัฐบาลดิจิทัล สามารถแบ่งออกได้ 3 แบบดังนี้





## 1. Reintegration การกลับคืนสู่สังคม

เป็นรูปแบบของการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในภาครัฐ เชื่อมต่อข้อมูลเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการสร้างศูนย์ข้อมูล และยังง่ายต่อการควบคุมและการจัดการของหน่วยงานราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น





## 2. Needs-based holism ความค้ำค้ำตามความต้องการ

เป็นรูปแบบการปรับปรุงองค์กรภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์  
เพื่อเป็นการให้บริการแก่สาธารณะ ซึ่งข้อดีของรูปแบบนี้คือ  
เป็นการทำให้หน่วยงานภาครัฐเข้าใจความต้องการของ  
ประชาชนอย่างแท้จริง





### 3. Digitalization การแปลงเป็นดิจิทัล

หัวใจสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพในการทำระบบบริหาร  
สารสนเทศมาใช้ เพื่อให้ง่ายต่อการจัดการ รวมถึงประชาชน  
เองก็ใช้งานระบบนี้ได้อย่างง่ายดาย ทั้งนี้ควรให้ความสำคัญ  
กับการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต แทนการทำงานแบบเดิม



# วัตถุประสงค์สำคัญของรัฐบาลดิจิทัล

01

เสริมสร้างนวัตกรรม  
และเทคโนโลยี  
ภายในประเทศ

02

สร้างสังคมที่เท่าเทียม  
รับข้อมูลข่าวสารผ่าน  
ระบบดิจิทัล

03

เพิ่มช่องทาง  
การประกอบอาชีพ  
ในยุคดิจิทัล

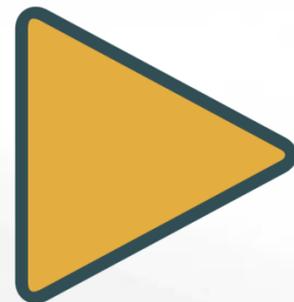
04

เข้าถึงหน่วยงานรัฐ  
ได้ง่าย ผ่านการ  
ใช้ระบบดิจิทัล

# วัตถุประสงค์สำคัญของรัฐบาลดิจิทัล

01

เสริมสร้างนวัตกรรม  
และเทคโนโลยี  
ภายในประเทศ

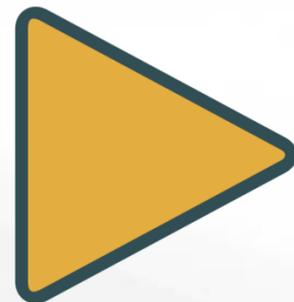


เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการเสริมสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีภายในประเทศให้ทันสมัย และสามารถนำเครื่องมือเหล่านี้มาสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิตและการบริการของประเทศ

# วัตถุประสงค์สำคัญของรัฐบาลดิจิทัล

02

สร้างสังคมที่เท่าเทียม  
รับข้อมูลข่าวสารผ่าน  
ระบบดิจิทัล

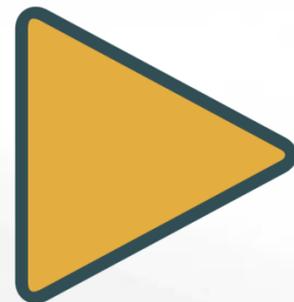


เมื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศก้าวทันยุคสมัย จะช่วยสร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยการรับทราบข้อมูลข่าวสาร และบริการอื่น ๆ ของรัฐ ผ่านการใช้สื่อดิจิทัล เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพสังคมของประชาชน

# วัตถุประสงค์สำคัญของรัฐบาลดิจิทัล

03

เพิ่มช่องทาง  
การประกอบอาชีพ  
ในยุคดิจิทัล

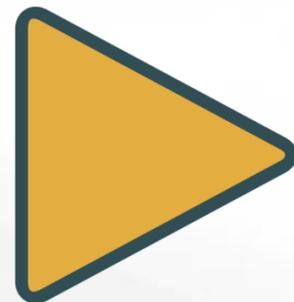


เมื่อรัฐบาลส่งเสริมสังคมแบบดิจิทัล หรือส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ทำงานด้วยระบบดิจิทัล จะช่วยเพิ่มความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม ทุกหน่วย มีความรู้ และมีทักษะที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินชีวิตด้วยระบบดิจิทัล และยังเป็น การเพิ่มช่องทางการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัลอีกด้วย

# วัตถุประสงค์สำคัญของรัฐบาลดิจิทัล

04

เข้าถึงหน่วยงานรัฐ  
ได้ง่าย ผ่านการ  
ใช้ระบบดิจิทัล



หากรัฐบาลได้พัฒนารูปแบบการทำงานแบบดิจิทัลในทุกภาคส่วนจนกลายเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ จะเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนสามารถเข้ามาดูข้อมูล ตรวจสอบการปฏิบัติงานของรัฐบาลได้อย่างโปร่งใสชัดเจน

THANKS FOR WATCHING