



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช.
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ

จัดทำโดย นายวิธีร์ พานิชวงศ์
รหัส 9889

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช.
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ

จัดทำโดย นายวิธีร์ พานิชวงศ์
รหัส 9889

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

(นางปัทมา เจริญวิเศษกุล)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางระรินทิพย์ ศีโรรัตน์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนเป็นอย่างมาก เช่น การทำ Digital transformation การปฏิบัติงานแบบ Anywhere Operation การใช้ปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) การใช้ Automation Tool การใช้ Digital Identification การใช้ Blockchain Augmented Reality (AR)/ Virtual Reality (VR) Internet of Things (IoT) เป็นต้น ในขณะที่ภาครัฐเองก็ได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและได้กำหนดทิศทางนโยบายและแผนระดับชาติทั้ง 3 ระยะมุ่งไปสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งต้องเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานภาครัฐภายใต้หลักการ “รัฐบาลดิจิทัล” ที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชนโดยการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ และนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายและการทำงาน

สำนักงาน กสทช. นั้นได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาตลอด มีการจัดหาหรือพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของแต่ละหน่วยงานภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ผ่านมา ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติการและการให้บริการประชาชนในปัจจุบันได้ เนื่องจากระบบต่าง ๆ ขาดการเชื่อมโยงกันของข้อมูลและมีความเป็นไซโล (SILO) ในบางกลุ่มงานเจ้าหน้าที่ต้อง Log in เข้าใช้งานหลายระบบ ทำให้ขั้นตอนมีความซับซ้อน และเพิ่มระยะเวลาในการดำเนินงาน ในด้านการบริการ จากการศึกษาพบว่า สำนักงาน กสทช. มีช่องทางการให้บริการทั้งสิ้น 89 ช่องทาง ซึ่งทำให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความสับสนในการขอรับบริการ

จากสภาพปัญหาและความท้าทายดังกล่าวผนวกกับแนวคิดในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบและแนวคิดเรื่อง Growth Mindset จึงนำไปสู่ข้อเสนอ “แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ” ซึ่งประกอบด้วยดำเนินการ 2 ระยะเพื่อเป็นการยกระดับการทำงานของสำนักงาน กสทช. ให้ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ

แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ **ระยะที่ 1** เป็นการสร้างกรอบแนวคิดการพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ดิจิทัล สร้างหน่วยงานกลางรับผิดชอบ การสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน สร้าง Platform กลางเพื่อการเชื่อมโยงการทำงานแบบดิจิทัล สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินการ **ระยะที่ 2** เป็นการดำเนินการยกระดับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลผ่านการขับเคลื่อนองค์กรประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ 2) ด้านการบริหาร

จัดการข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ 3) ด้านการบูรณาการระบบดิจิทัลต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การทำงานเชื่อมโยงกัน 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรดิจิทัล โดยในการดำเนินการบริหารจัดการแนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบไปสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องมีตัวกลางในการเชื่อมโยงองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกันและจำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านไปพร้อมกัน เนื่องจากจำเป็นที่จะต้องนำองค์ประกอบทั้ง 4 มาออกแบบการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ในการดำเนินการจะต้องเชื่อมโยงทุกหน่วยงานเข้าด้วยกันทั้งในส่วนของ 4 หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจัดการองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้านและกลุ่มผู้แทน Agent ทั้ง 3 ด้าน มาร่วมกันขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบอย่างมีทิศทาง เห็นภาพและเป้าหมายเดียวกัน สำนักงาน กสทช. ก็จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ “ระบบดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. สามารถตอบสนองต่อการกำกับดูแลเชิงรุก (Pro-active Regulator) ในกิจการเป้าหมาย และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง” ได้

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ เป็นส่วนหนึ่งของ หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98 ปีงบประมาณ 2566 รายงานนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้ศึกษา ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ อาจารย์ปัทมา เอียววิศิษฐสกุล และอาจารย์ที่ปรึกษาทุกท่านที่ให้ความกรุณาเป็นอย่างสูงในการให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำรายงานในหลายมิติ รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษาจนทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณผู้บริหาร และพนักงานสำนักงาน กสทช. ที่ได้ให้การสนับสนุนข้อมูลที่จำเป็นต่อการจัดทำรายงานการศึกษานี้

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ส. น. ก. พ. ทุกท่านที่เป็นส่วนช่วยสนับสนุนในการจัดทำรายงานครั้งนี้ รวมทั้งช่วยเหลือประสานงานและอำนวยความสะดวก ตลอดการฝึกอบรม ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ของ ภาคราชการต่อไป

วิธีร์ พานิชวงศ์

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ซ
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	3
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	6
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	7
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	7
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	9
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	22
3. แผนพัฒนาตนเอง	24
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	24
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	24
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	25
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	

สารบัญภาพ

ภาพประกอบที่ 1	ภาพรวมกระบวนการการให้บริการของสำนักงาน กสทช.	8
ภาพประกอบที่ 2	แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช.สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ ระยะที่ 1	13
ภาพประกอบที่ 3	NBTC Digital Roadmap 2563 - 2565	13
ภาพประกอบที่ 4	การเชื่อมโยงองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้าน	21
ภาพประกอบที่ 5	การเชื่อมโยง 4 หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจัดการองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้านและกลุ่มผู้แทน Agent ทั้ง 3 ด้าน	21

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

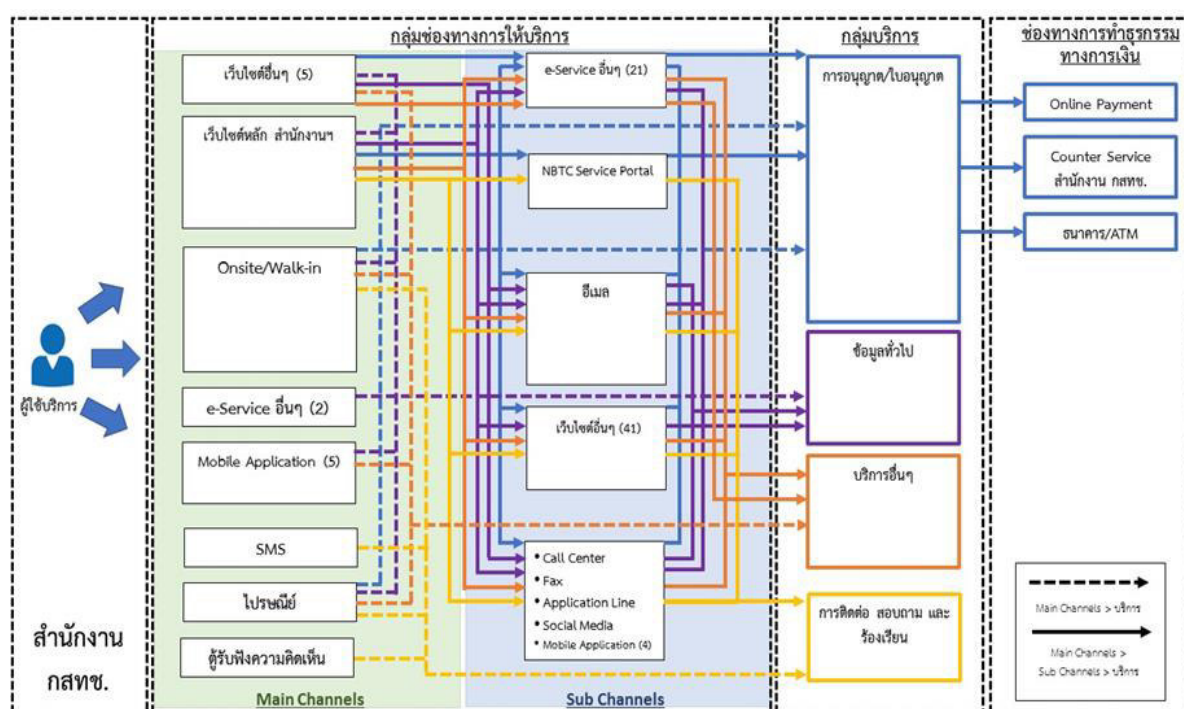
2.1.1 สภาพปัญหาและความท้าทาย

ปัจจุบันการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและมีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นกระแสการทำ Digital transformation การปฏิบัติงานแบบ Anywhere Operation เช่น การให้บริการผ่านระบบออนไลน์ และการปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย (Work from home) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) มาช่วยในการวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลเชิงลึก การใช้ Automation Tool เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความเร็วในการทำงานทุก ๆ มิติ การใช้ Digital Identification ในการระบุอัตลักษณ์ของบุคคลผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อเข้าถึงและได้รับบริการต่าง ๆ การใช้ Blockchain ในการจัดเก็บข้อมูลและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายเพื่อตรวจสอบ ความถูกต้อง และลดภาระการพึ่งพาคนกลางในการทำธุรกรรมภายใต้ความปลอดภัยที่มีความน่าเชื่อถือ หรือ เทคโนโลยีที่เป็นแนวโน้มของโลกอย่าง Augmented Reality (AR)/ Virtual Reality (VR) ที่เป็นการผสมผสานระหว่างโลกแห่งความเป็นจริงและความเสมือนจริงเข้าด้วยกัน หรือ Internet of Things (IoT) ที่ใช้ในการควบคุมอุปกรณ์ต่าง ๆ แบบอัตโนมัติ ภาครัฐเองก็ได้ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงไทยกำหนดทิศทางนโยบายและแผนระดับชาติทั้ง 3 ระดับได้กำหนดแนวทางที่จะมุ่งไปสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งต้องเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานภาครัฐภายใต้หลักการ “รัฐบาลดิจิทัล” ที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชนโดยการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ และนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายและการทำงาน

สำนักงาน กสทช. นั้นได้ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาตลอด มีการจัดหาหรือพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของแต่ละหน่วยงานภายในสำนักงาน อย่างไรก็ตาม ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ผ่านยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติการและการให้บริการประชาชนในปัจจุบันได้ ประกอบกับ ระบบต่าง ๆ ที่พัฒนามีความหลากหลายและขาดการเชื่อมโยงกันของข้อมูล ส่งผลให้ปัจจุบันสำนักงาน กสทช. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นจำนวนมาก ฐานข้อมูลมีการจัดเก็บเป็นแบบไซโล (SILO) คือ มีลักษณะการจัดเก็บแบบแยกส่วนกัน ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน ทำให้ข้อมูลเดียวกันถูกเก็บอยู่คนละระบบ ทำให้ข้อมูลไม่ตรงกันและขาดความเป็นปัจจุบัน ในบางกลุ่มงานเจ้าหน้าที่ต้อง Log in เข้าใช้งานหลายระบบ ทำให้ขั้นตอนมีความซับซ้อน และเพิ่มระยะเวลาในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันบางระบบการใช้งานค่อนข้างยากเนื่องจากระบบ

การแสดงผล (User Interface) ไม่มีความยืดหยุ่น การออกแบบทำมาเพื่อผู้ใช้งานที่มีความชำนาญเฉพาะกลุ่ม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ในด้านของการบริการ จากการศึกษาพบว่า สำนักงาน กสทช. มี กลุ่มช่องทางหลักในการให้บริการ (Main Channels) จำนวน 8 กลุ่มช่องทาง จำนวนทั้งสิ้น 17 ช่องทาง และกลุ่มช่องทางย่อยในการให้บริการ (Sub Channels) จำนวน 9 กลุ่มช่องทาง รวมจำนวนทั้งสิ้น 72 ช่องทาง รวมช่องทางการให้บริการทั้งสิ้น 89 ช่องทาง ซึ่งอาจทำให้ประชาชนผู้รับบริการเกิดความสับสนในการขอรับบริการ ดังปรากฏในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ภาพรวมกระบวนการการให้บริการของสำนักงาน กสทช.

2.1.2 ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาหรือแก้ไข

จากสภาพปัญหาและความท้าทายดังกล่าว ทั้งในเรื่องของการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลาย ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงในรูปแบบของดิจิทัลทั้งในส่วนข้อมูลและกระบวนการการทำงาน และไม่สามารถตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน รวมถึงการมีช่องทางการให้บริการที่จำนวนมากเกินไปจนอาจทำให้ประชาชนสับสนในการรับบริการของสำนักงาน กสทช. และทิศทางของภาครัฐในการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนั้น การกำหนด “แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ” จึงเป็นสิ่งที่ต้องเร่งดำเนินการเพื่อเป็นการยกระดับการทำงานของสำนักงาน กสทช. ให้ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ “พัฒนาระบบ

ดิจิทัลที่สามารถตอบสนองต่อการกำกับดูแลเชิงรุก (Pro-active Regulator) ในกิจการเป้าหมาย และเป็นผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) ในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพสูง” ได้

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิด

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Digital Transformation)

องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Full Digital Organization) คือ องค์กรที่ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการภายใน กระบวนการทำงานและการให้บริการ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า และการตัดสินใจทางกลยุทธ์ ทำให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างไร้รอยต่อและมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและต้องการการปรับเปลี่ยนทั้งในด้านเทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการการทำงาน ดังนั้น ความสำเร็จในการดำเนินกระบวนการนี้ขึ้นอยู่กับ การวางแผนและการดำเนินการอย่างมีเหตุผล ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ดิจิทัล 2) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรสร้าง Mindset ที่ถูกต้อง เข้าใจ และความยอมรับในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง 3) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกระบวนการการทำงาน 4) การพัฒนากระบวนการการทำงานเพื่อให้เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกัน 5) การจัดการข้อมูลและความปลอดภัยข้อมูลโดยองค์กรดิจิทัลต้องมีการจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัย เนื่องจากข้อมูลเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานดิจิทัล 6) การพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาองค์กรดิจิทัลต้องการทีมงานที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถวางแผนและดำเนินการพัฒนาไปสู่รูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด Growth Mindset

"Growth Mindset" เป็นแนวคิดที่ถูกพัฒนาโดยนักจิตวิทยา Carol Dweck หมายถึง แนวคิดหรือทัศนคติที่เน้นความเชื่อในความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยเชื่อว่าความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองมาจากการพยายามที่สม่ำเสมอ การเรียนรู้จากความล้มเหลว และการพัฒนาทักษะและความรู้ต่าง ๆ ตลอดเวลา แม้ว่าความล้มเหลวหรือความยากลำบากจะเกิดขึ้น ก็จะมอบกำลังใจให้ตัวเองที่จะพยายามพัฒนาและเรียนรู้เพื่อเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การนำแนวคิดของ Growth Mindset เข้าสู่การพัฒนาองค์กรดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากองค์กรมีทัศนคติและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความเป็นไปได้ในการเรียนรู้และพัฒนา จะช่วยสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ความสำเร็จในการดำเนินการดิจิทัลเต็มรูปแบบ ทั้งในเรื่องของการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

องค์กรที่มี Growth Mindset จะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในดิจิทัลเป็นโอกาสที่จะพัฒนาตนเองและเติบโต การเรียนรู้จากความล้มเหลวและการปรับปรุงตนเองเป็นสิ่งที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเติบโตขององค์กร และจะนำไปสู่การเรียนรู้และพัฒนาทักษะของพนักงาน เพื่อท้าทายสิ่งใหม่ มุ่งหวังที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลง กระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงสร้างองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและท้าทายของโลกดิจิทัล

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ด้วยระบบนิเวศน์ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และความท้าทายทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนไป ดังกล่าวส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคและสภาพการแข่งขันของการดำเนินกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการดาวเทียม เปลี่ยนไป ตลอดจนทิศทางของภาครัฐที่ผ่านแผนระดับชาติทั้ง 3 ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ประเด็น แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. พ.ศ. 2565 – 2570 ส่งผลให้ “การพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ” เป็นนโยบายสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการ เพื่อให้สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการดาวเทียม ให้เกิดการพัฒนาในภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาด้านดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. ในช่วงที่ผ่านมา ยังไม่สามารถตอบสนองต่อทิศทางความท้าทายของการพัฒนาด้านดิจิทัลที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทั้งในเรื่องของการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลาย ขาดการบูรณาการเชื่อมโยงในรูปแบบของดิจิทัลทั้งในส่วน of ข้อมูลและกระบวนการทำงาน รวมถึงในด้านของการบริการก็มีช่องทางการให้บริการที่จำนวนมากเกินไปจนทำให้ประชาชนสับสนในการรับบริการของสำนักงาน กสทช.

จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ผนวกกับแนวคิดในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ และแนวคิดเรื่อง Growth Mindset จึงนำไปสู่ข้อเสนอ “แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ” ซึ่งประกอบด้วยดำเนินการ 2 ระยะ

2.2.3 แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ

แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบประกอบด้วย 2 ระยะ ได้แก่ **ระยะที่ 1** การสร้างกรอบแนวคิดการพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ดิจิทัล สร้างหน่วยงานกลางรับผิดชอบ การสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน สร้าง Platform กลางเพื่อการเชื่อมโยงการทำงานแบบดิจิทัล สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินการ **ระยะที่ 2** เป็นการดำเนินการยกระดับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลผ่านการขับเคลื่อนองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ 2) ด้านการบริหารจัดการข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ 3) ด้านการบูรณาการระบบดิจิทัลต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การทำงานเชื่อมโยงกัน 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรดิจิทัล

2.2.3.1 แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ ระยะที่ 1 (ดำเนินการแล้ว)

1) จัดทำกรอบแนวคิดการพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล โดยกรอบแนวคิดสำคัญของการพัฒนาสำนักงานดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. นั้นมุ่งเน้นไปที่บุคลากรขององค์กรเป็นหลักหรือ “คน” ภายใต้แนวคิด “user centric” และมุ่งเน้นเกี่ยวกับการสร้าง “Growth Mindset” เป็นตัวนำในการขับเคลื่อน สร้างทัศนคติใหม่ให้พนักงานทุกคนมองเห็นตรงกันว่า การพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลเป็นเรื่องของทุกพนักงานคนและเป็นเรื่องที่ต้องเร่งดำเนินการ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง การทำความเข้าใจว่าดิจิทัลคือ การเชื่อมโยงข้อมูลกับกระบวนการให้สามารถทำงานร่วมกันได้เป็นหนึ่งเดียว ทุกคนต้องร่วมกันสะท้อนภาพความต้องการ รวมถึง Pain point ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ (Identify need and pain point) เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมและการออกแบบเทคโนโลยีที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนและพนักงานได้อย่างตรงเป้าหมายที่สุดร่วมกัน

2) แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับเลขาธิการ กสทช. รองเลขาธิการ กสทช. ผู้ช่วยเลขาธิการ กสทช. และผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ดิจิทัล รวมถึงเป็นตัวกลางในการสื่อสารในระดับนโยบาย

3) ปรับโครงสร้างให้มีหน่วยงานกลางในการรับผิดชอบเรื่องของการพัฒนาองค์กรดิจิทัลโดยเฉพาะ โดยกำหนดให้มีสำนักพัฒนาองค์กรดิจิทัลเพื่อมาเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงและสื่อสารความต้องการของหน่วยงานที่เป็นภารกิจหลักกับหน่วยงานด้านเทคโนโลยี

4) การสำรวจความคิดเห็น ความต้องการ และปัญหาอุปสรรคในการทำงาน มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในงานและสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้บริหารเพื่อให้ทราบถึงภาพสุดท้ายที่หน่วยงานเจ้าของบริการต้องการให้เป็น เพื่อให้การออกแบบพัฒนาสอดคล้องกับวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และสามารถใช้งานได้จริง

5) นำผลสำรวจและผลการสัมภาษณ์เชิงลึกดังกล่าวมาจัดทำ “NBTC Digital Roadmap 2563 - 2565” ขึ้นเพื่อเป็นแผนที่นำทางในการยกระดับสำนักงาน กสทช. ให้เป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ โดยหัวใจสำคัญคำว่า “ดิจิทัล” ในบริบทของสำนักงาน กสทช. คือ “การเชื่อมโยง” และได้กำหนด 5 ปัจจัยหลักในการปฏิบัติงานเป็นแกนกลางในการเชื่อมโยง หรือ ที่เรียกว่า “5 เชื่อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล” ได้แก่ 1) เชื่อมบริการ 2) เชื่อมข้อมูล 3) เชื่อมกระบวนการงาน 4) เชื่อมเอกสาร และ 5) เชื่อมคน และได้พัฒนา Platform กลางของสำนักงานเพื่อรองรับการดำเนินงาน ได้แก่

5.1) ระบบ NBTC Service Portal เพื่อ “เชื่อมบริการ” ของสำนักงาน กสทช. ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้จากจุดเดียว และให้บริการประชาชนแบบ End-To-End Service และ Anywhere Anytime ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการของสำนักงาน กสทช. โดยประชาชนไม่จำเป็นต้องเข้ามายื่นเอกสารด้วยตนเอง ลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาติดต่อที่หน่วยงาน และสามารถดำเนินการได้ทุกที่ทุกเวลา

5.2) ระบบสืบค้นข้อมูลจุดเดียว เพื่อ “เชื่อมข้อมูล” เป็นตัวกลางเชื่อมต่อระหว่างพนักงานผู้ใช้ข้อมูลกับฐานข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การสืบค้นข้อมูลภายในสำนักงาน กสทช. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามสิทธิ ส่งผลให้การปฏิบัติงานในภาพรวมรวดเร็วขึ้น รวมถึงทำให้การจัดการข้อมูลเป็นระเบียบตามหลักธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance)

5.3) Employee Portal เพื่อ “เชื่อมกระบวนการงาน (Workflow)” และระบบงานต่าง ๆ ภายในสำนักงาน กสทช. เข้าด้วยกัน เป็น Digital Transformation Platform ที่เข้ามาเปลี่ยนกระบวนการทำงานของพนักงานที่เป็น Manual ให้เป็น Automation เป็นเครื่องมือเพื่อบูรณาการกระบวนการงานที่หลากหลายของสำนักงานฯ ให้เกิดความสอดคล้อง ทำงานร่วมกันโดยใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อน อันก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและองค์กรในภาพรวม

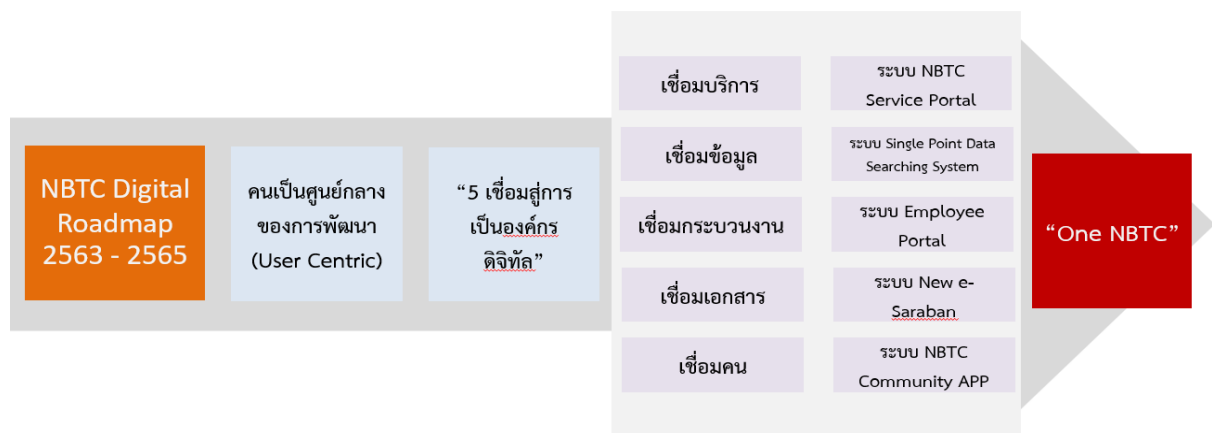
5.4) New e-Saraban เป็นการ “เชื่อมงานเอกสาร” เปลี่ยนระบบสารบรรณเดิมที่เป็นเพียงงานธุรการให้เป็น e-Document Flow ของพนักงานทุกคนโดยมี Digital Signature เป็นตัวกลางสำคัญในการเชื่อมโยงและส่งต่อเอกสารในแต่ละขั้นตอน

5.5) NBTC Community APP เป็น Chat App ภายในที่ “เชื่อมคน” เพื่อเป็นพื้นที่กลางในการสื่อสารและบริหารจัดการข่าวสารทั้งในระดับองค์กรและบุคลากร เพื่อช่วยให้ทุกคนเข้าถึงข้อมูลภายในองค์กรได้เร็วและง่ายขึ้น รวมถึงเชื่อมโยงสังคมของพนักงาน กสทช. เข้าด้วยกัน

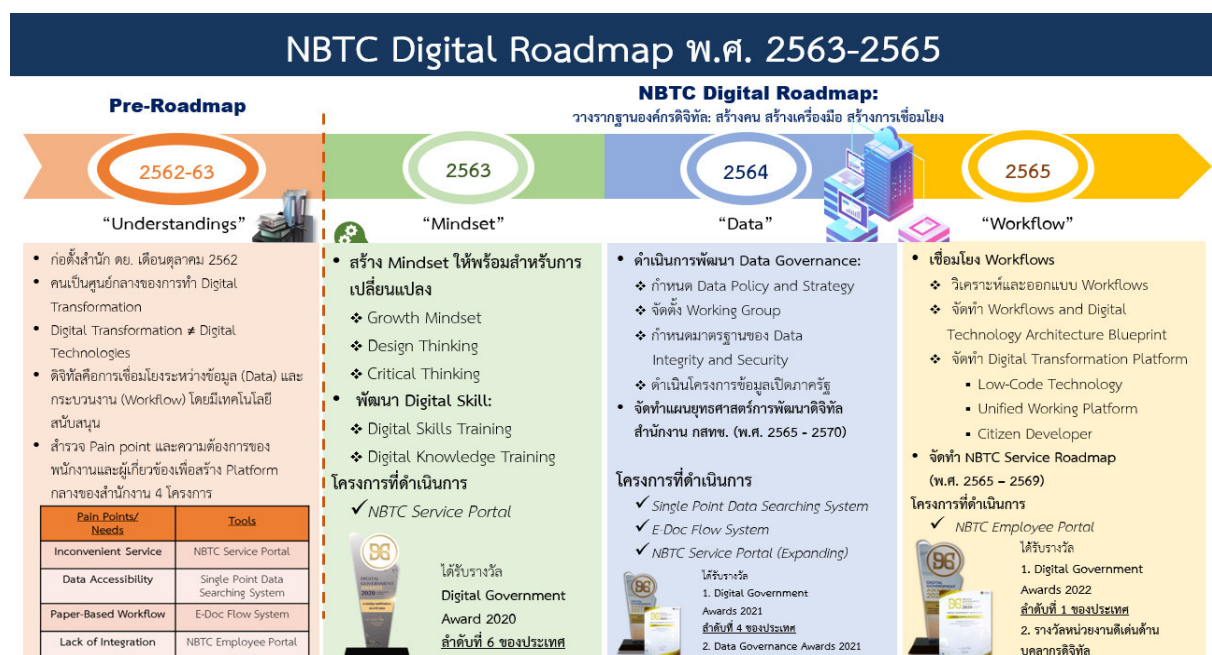
6) สร้างการมีส่วนร่วม (Engagement) ของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยได้มีการแต่งตั้งผู้แทนของแต่ละหน่วยงานภายในสำนักงาน กสทช. (Agent) ใน 3 ด้าน ได้แก่ Digital Agent เพื่อเชื่อมโยงด้านดิจิทัลในภาพรวม Data Agent เพื่อเชื่อมด้านข้อมูล และ Integration Agent เพื่อเชื่อมโยงด้านกระบวนการ

การทำงาน เพื่อเป็นผู้แทนให้การให้ข้อมูลและเสนอความคิดเห็นในส่วนหน่วยงานภายในองค์กร และมีการเก็บข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกและสอบถามความคิดเห็น ความต้องการ จากผู้ประกอบการ เพื่อนำมาออกแบบ Platform กลางเพื่อเชื่อมโยงการพัฒนาทั้ง 5 Platform เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการ ประชาชน และพนักงานได้อย่างตรงเป้าหมายที่สุดร่วมกัน

การพัฒนาสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล



ภาพที่ 2 แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ ระยะที่ 1



ภาพที่ 3 NBTC Digital Roadmap 2563 – 2565

7) ประเมินผลและวิเคราะห์สถานภาพการพัฒนาด้านดิจิทัลของ สำนักงาน กสทช.

ในระยะที่ 1 เพื่อกำหนดและเสนอแนะแนวทางการดำเนินการในระยะที่ 2 หลังจากที่ได้มีการดำเนินการตาม NBTC Digital Roadmap 2563 – 2565 สำนักงานได้ดำเนินการรวบรวม ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของระบบสารสนเทศ สถานภาพของบุคลากร ข้อมูลปัญหาอุปสรรค ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบุคคลหรือหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตจากบุคลากรในทุกระดับชั้นของแต่ละส่วนงาน โดยข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาวิเคราะห์โดยวิธีการ SWOT ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคด้านสถานภาพด้านดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. ทั้งในส่วนของปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงาน กสทช. และปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย นโยบาย แผน และแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลของโลก เพื่อใช้จัดทำแนวทางการพัฒนาสำนักงานไปสู่การพัฒนาดิจิทัล สำนักงาน กสทช. ในระยะที่ 2 ต่อไป มีรายละเอียด ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- (1) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และสนับสนุนการปรับเปลี่ยนสำนักงานให้เป็นสำนักงานดิจิทัล
- (2) หน่วยงานมีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความมั่นคงปลอดภัยมีศักยภาพและทันสมัย
- (3) มีการแบ่งสำนักเพื่อทำหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นดิจิทัลอย่างชัดเจน
- (4) มีการจัดทำแนวนโยบาย แนวปฏิบัติ และประกาศเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับด้านดิจิทัล เช่น นโยบายข้อมูลของสำนักงาน นโยบายและแนวปฏิบัติด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ประกาศ กสทช. เรื่อง การอนุญาต รับรอง เห็นชอบ หรือการดำเนินการอื่นโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น
- (5) สำนักงาน กสทช. มีแผนในการพัฒนาทักษะและความสามารถด้านดิจิทัลของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- (6) บุคลากรส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ที่สามารถปรับตัวเข้ากับยุคดิจิทัลได้ง่ายและมีความสนใจในการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสถานะช่วงอายุของบุคลากรสำนักงาน กสทช. ณ เดือนตุลาคม 2564 รวมทั้งหมด 1,936 คน (รวมพนักงาน ลูกจ้าง และบุคคลเพื่อช่วยปฏิบัติงาน) แบ่งเป็นตามช่วงอายุดังนี้

- อายุ 57-60 ปี (Baby Boomer) อัตราร้อยละ 4.86 หรือ 94 คน
- อายุ 41-56 ปี (Generation X) อัตราร้อยละ 32.33 หรือ 626 คน
- อายุ 25-40 ปี (Generation Y) อัตราร้อยละ 61.36 หรือ 1,188 คน

- อายุ 19-24 ปี (Generation Z) อัตราร้อยละ 1.45 หรือ 28 คน

(7) สำนักต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการเป็นแบบดิจิทัลและนำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานมาช่วยให้สามารถปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(8) มีการส่งเสริมและเปิดโอกาสการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาศึกษา วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

(9) มีงบประมาณ และทรัพยากรที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล

(10) สำนักงาน กสทช. มีการเชื่อมต่อข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมการปกครอง เป็นต้น

จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) กระบวนการและวิธีการทำงาน รวมทั้งกฎระเบียบบางอย่างยังไม่สนับสนุนต่อการทำงานที่เป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ

(2) ระบบดิจิทัลในสำนักงาน กสทช. ส่วนมากยังไม่ถูกใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ มีความซ้ำซ้อนยังขาดการบูรณาการและการเชื่อมโยงที่เหมาะสม รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาระบบดิจิทัลร่วมกันยังไม่เป็นรูปธรรม ขาดการหลอมรวมเทคโนโลยีให้เป็นหนึ่งเดียว ส่งผลให้การบริหารจัดการเป็นไปได้ยาก และไม่สามารถใช้งานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้

(3) การจัดเก็บข้อมูลและระบบฐานข้อมูล ยังไม่เป็นระเบียบ และการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลยังอยู่ระหว่างดำเนินการ

(4) การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน การกำกับดูแล และการบริหารจัดการต่าง ๆ ยังมีไม่มากเท่าที่ควร

(5) บุคลากรบางส่วนยังมีทักษะในการเข้าถึงและใช้งานเทคโนโลยีไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการนำองค์กรไปสู่สำนักงานดิจิทัล

(6) เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประกอบบางอย่างยังไม่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานแบบทุกที่ทุกเวลา

(7) การให้บริการทั้งภายในและภายนอกของสำนักงาน กสทช. จำนวนหลายบริการ ยังไม่เป็นรูปแบบดิจิทัล

(8) การพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อการให้บริการยังมีบริการในระบบไม่มากเพียงพอ ทำให้การพัฒนาระบบการให้บริการอาจไม่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ครบถ้วน

โอกาส (Opportunities)

(1) รัฐบาลให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐเพื่อเตรียมเข้าสู่ยุคดิจิทัล ซึ่งจะเห็นได้จากการออกนโยบายและกฎหมายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัติการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2565

(2) สถานการณ์ COVID-19 ทำให้บุคคลากรต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับตัวเข้าสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล

(3) การเข้ามาของอินเทอร์เน็ตผ่านไฟเบอร์ และ 5G ในประเทศไทยและแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลปัจจุบัน (เช่น Big Data, IoT, AI และ Automation) เอื้อต่อการพัฒนาดิจิทัลแพลตฟอร์ม ทำให้การปรับตัวไปสู่ดิจิทัลทำได้ง่ายขึ้น

(4) ประชาชนมีความพร้อมในการเข้าถึง และมีความต้องการในการใช้บริการดิจิทัล

ภัยคุกคาม (Threats)

(1) นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วส่งผลให้ระบบหรืออุปกรณ์ล้าสมัยอย่างรวดเร็ว

(2) มีข้อกฎหมายและกฎเกณฑ์บางส่วนที่ยังไม่รองรับการเป็นดิจิทัลอย่างครอบคลุม

(3) การเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกอาจนำไปสู่การรั่วไหลของข้อมูล หากไม่มีนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลที่ดี

(4) ประชาชนบางส่วนยังขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

(5) ภัยคุกคามทางไซเบอร์ในปัจจุบันมีความรุนแรง ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเกิดได้บ่อยครั้ง

2.2.3.2 แนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช.สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ ระยะที่ 2

การดำเนินการในระยะที่ 2 เป็นการดำเนินการยกระดับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลผ่านการขับเคลื่อนองค์กรประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศให้สอดคล้องกับการเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ 2) ด้านการบริหารจัดการข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ 3) ด้านการบูรณาการระบบดิจิทัลต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การทำงานเชื่อมโยงกัน 4) ด้านการพัฒนาบุคลากรดิจิทัล โดยนำผลการวิเคราะห์และประเมินสถานภาพการพัฒนาด้านดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. ในระยะที่ 1 ผ่านเครื่องมือ SWOT สะท้อนให้เห็นสิ่งที่เป็จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) อันเป็นปัจจัยภายในองค์กร โอกาส (Opportunities) อุปสรรค (Threats) อันเป็นปัจจัยภายนอกองค์กร มาประกอบการดำเนินการ

1) ด้านการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องมีความทันสมัย ครอบคลุม เพียงพอ และพร้อมใช้งาน และสอดคล้องกับการเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบ รวมถึงต้องพัฒนาระบบเครือข่ายให้มีเสถียรภาพสูง (High Availability) รองรับการใช้งานตามภารกิจได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber Attack) การเฝ้าระวังและวิเคราะห์ภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threat) การรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่มีวิวัฒนาการอย่างเป็นพลวัต (Dynamic) และนำไปสู่การคืนสภาพได้ทางไซเบอร์ (Cyber Resilience) ได้

การดำเนินการ

1.1) จัดหาอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ทันสมัย มีความมั่นคงปลอดภัยได้มาตรฐาน ให้เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร พร้อมทั้งบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานตลอดเวลา เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสำนักงาน กสทช. โดยรวมเพื่อให้สำนักงาน กสทช. มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย และทันสมัย ให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งานของบุคลากร และมีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ตลอดเวลา

1.2) ดำเนินการให้บุคลากรสำนักงาน กสทช. สามารถเข้าถึงบริการและระบบดิจิทัลผ่านเครือข่ายที่มีเสถียรภาพสูง เพื่อรองรับการปฏิบัติงานได้จากทุกที่ทุกเวลาเพื่อให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. สามารถเข้าถึงบริการและระบบดิจิทัลผ่านเครือข่ายที่มีเสถียรภาพ สามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ ทุกเวลา

1.3) ดำเนินการพัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์ที่สามารถรองรับการเติบโตของสำนักงาน กสทช. ได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาศูนย์คอมพิวเตอร์สำรอง (DR Site) ให้สามารถสำรองการใช้งานระบบดิจิทัลที่สำคัญของสำนักงานในกรณีฉุกเฉินหรือเมื่อเกิดภัยพิบัติ เพื่อให้สำนักงาน กสทช. มีการบูรณาการเทคโนโลยีด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่ทันสมัย ครอบคลุมมิติด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ตามมาตรฐานสากล

1.4) ดำเนินการยกระดับเทคโนโลยีด้านความมั่นคงปลอดภัยระบบเครือข่ายสารสนเทศ และอุปกรณ์ปลายทาง (Endpoint) ให้ทันสมัยและครอบคลุมขอบเขตของไซเบอร์สเปซ (Cyber

Space) ที่เกี่ยวข้อง สามารถตรวจสอบ วิเคราะห์ ป้องกัน และตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ทันทั่วทั้งที่ตลอดจนสามารถรักษาและฟื้นฟูความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ได้ และกำหนดและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติ แผนปฏิบัติการ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ พร้อมทั้งบริหารจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศของโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่ายของสำนักงาน กสทช. ให้สอดคล้องตามมาตรฐานระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมีการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงาน (Audit) อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สำนักงาน กสทช. มีกระบวนการด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่เป็นมาตรฐานสากล และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ. 2562 และกฎหมายอื่น

2) ด้านการบริหารจัดการด้านข้อมูล

ข้อมูลมูลถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและเพื่อยกระดับการบริหารจัดการข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ การกำกับดูแลข้อมูลให้รองรับการใช้งานทุกภาคส่วน ตั้งแต่กระบวนการสร้างข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การใช้งานข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลถาวร และการทำลายข้อมูล เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลพร้อมใช้ (Availability) มีคุณภาพ (Quality) ปลอดภัย (Security) และคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy)

การดำเนินการ

2.1) จัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของสำนักงาน กสทช. ตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Framework)

2.2) มีศูนย์กลางการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ Dashboard ที่ครอบคลุม แสดงผลทั้งองค์กรในภาพรวมให้อยู่บนแพลตฟอร์มเดียวกัน สามารถใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงาน

2.3) บริหารจัดการคลังเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ที่เกิดจากการบริหาร การปฏิบัติงาน กิจกรรมในทุกด้านของ สำนักงาน กสทช.

2.4) บริหารจัดการข้อมูลหลัก (Master Data Management) เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลร่วมกันได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนกันของข้อมูลที่มีอยู่ในระบบ

2.5) มีแนวนโยบาย แนวปฏิบัติ และมีกระบวนการคุ้มครองสิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลตามที่พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด

3) ด้านการบูรณาการระบบดิจิทัล

จากการพัฒนา Platform กลางเพื่อเชื่อมโยงกระบวนการการทำงานของสำนักงาน กสทช. และจากข้อเท็จจริงที่ระบุว่าสำนักงาน กสทช. มีระบบดิจิทัลจำนวนมากและไม่เชื่อมโยง การมุ่งเน้นการบูรณาการ (Integration) ระบบดิจิทัล เชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานผ่านระบบได้ทุกที่ ทุกเวลา ลดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งมุ่งเน้นพัฒนารูปแบบการให้บริการของสำนักงาน กสทช. ให้มีความสะดวก รวดเร็ว ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ที่มีความมั่นคงปลอดภัยและทันสมัยได้แบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว เป็นสิ่งที่ต้องเน้นการ

การดำเนินการ

3.1) ดำเนินการศึกษาระบบและเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงาน วิเคราะห์ความเชื่อมโยง รวบรวมความต้องการของบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงทบทวนและปรับปรุงแนวนโยบาย แนวปฏิบัติ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาระบบดิจิทัลของสำนักงานในระยะต่อไปเพื่อให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานได้อย่างไร้รอยต่อแบบทุกที่ ทุกเวลา ลดระยะเวลาการทำงาน เพิ่มเวลาในการพัฒนางาน และสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์

3.2) พัฒนาระบบงานและระบบดิจิทัลภายในสำนักงานให้มีความกระชับ ยืดหยุ่น เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการในการทำงานของบุคลากรในยุคดิจิทัล รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงกันภายในสำนักงานอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างเหมาะสมตามภารกิจ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงและรับบริการของสำนักงาน กสทช. ได้อย่างสะดวกสบาย เบ็ดเสร็จจุดเดียว ทุกที่ทุกเวลา ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความมั่นคงปลอดภัย น่าเชื่อถือ และทันสมัย

3.3) พัฒนาระบบดิจิทัลสำหรับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความน่าเชื่อถือโดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) รวมถึงออกแบบให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงและใช้งานระบบได้โดยง่าย (User-Friendly) เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการทุกภาคส่วน

3.4) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสำนักงาน กสทช. และการให้บริการประชาชน

4) ด้านการพัฒนาบุคลากรดิจิทัล

บุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการพัฒนาสำนักดิจิทัลของสำนักงาน กสทช. ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานให้มีทัศนคติและขีดความสามารถทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ในการ

นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำของประเทศ เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

การดำเนินการ

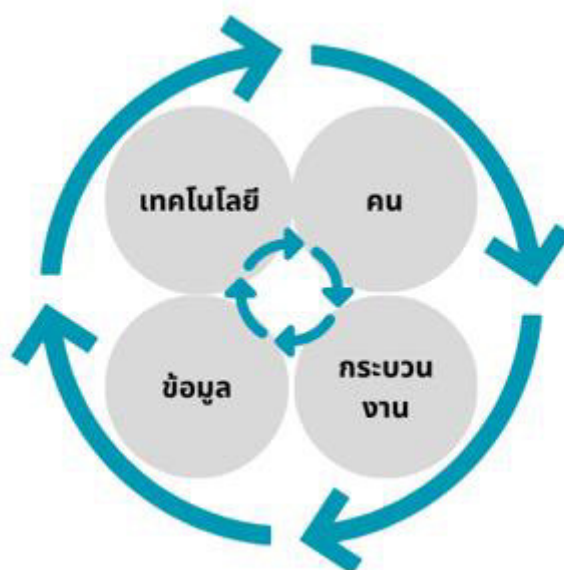
4.1) พัฒนาศักยภาพของสำนักงาน กสทช. ให้มีทัศนคติที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และสร้างการมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้พนักงานที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาด้านดิจิทัล ผู้บริหารอาจกำหนดการพัฒนาที่สำคัญให้เป็น Agile Project เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างโอกาสในการสลาย Silo ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาดิจิทัล ทำให้ทุกภาคส่วนเชื่อมโยงกัน

4.2) พัฒนาศักยภาพของสำนักงาน กสทช. ให้มีทักษะและขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และสามารถยกระดับไปสู่การเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลได้ในอนาคต

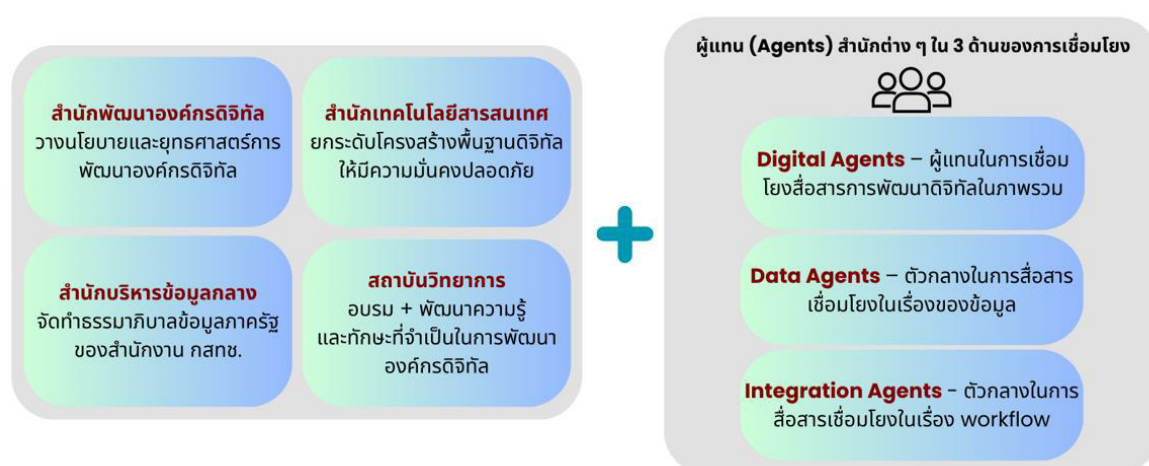
4.3) พัฒนาศักยภาพในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงาน กสทช. ให้เป็นผู้มีมาตรฐานทางวิชาชีพ

2.2.4 การบริหารจัดการแนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

ในการบริหารจัดการแนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบนั้น จำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วม (ผู้ช่วยเลขาธิการ กสทช. สายงานยุทธศาสตร์และกิจการองค์กร) ในการเชื่อมโยงองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ด้านการบริหารจัดการข้อมูล ด้านการบูรณาการระบบดิจิทัลเพื่อเชื่อมโยงกระบวนการงาน ด้านการพัฒนาศักยภาพดิจิทัลเข้าด้วยกันและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านไปพร้อมกัน เนื่องจากจำเป็นที่จะต้องนำองค์ประกอบทั้ง 4 มาออกแบบการทำงานร่วมกัน เช่น เมื่อกล่าวถึงการใช้เทคโนโลยี AI IoT ต้องรู้ว่าเทคโนโลยีนั้น ๆ ใช้อยู่ในงานอะไร มีผลกระทบต่อกระบวนการงานใด หรือกระบวนการทำงานต่าง ๆ มีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์กรอย่างไร ใช้ข้อมูลอะไรในการทำงาน ต้องการความสามารถของบุคลากรแบบไหนในการดำเนินการ ทำอย่างไรเพื่อให้การทำงานสอดคล้องกัน เป็นต้น



ภาพที่ 4 การเชื่อมโยงองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้าน



ภาพที่ 5 การเชื่อมโยง 4 หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจัดการองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้าน และกลุ่มผู้แทน Agent ทั้ง 3 ด้าน

ในการดำเนินการจะต้องเชื่อมโยงทุกหน่วยงานเข้าด้วยกันทั้งในส่วนของ 4 หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจัดการองค์ประกอบในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ด้านและกลุ่มผู้แทน Agent ทั้ง 3 ด้าน มาร่วมกันขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลเต็มรูปแบบอย่างมีทิศทาง เห็นภาพและเป้าหมายเดียวกัน สำนักงาน กสทช. ก็จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาระบบดิจิทัลที่สามารถตอบสนองต่อการกำกับดูแลเชิงรุก (Pro-active Regulator) ในกิจการเป้าหมาย และเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพสูงได้

2.2.5 ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ

1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการบูรณาการการขับเคลื่อน เนื่องจากการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบจำเป็นที่จะต้องให้ความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อเชื่อมกระบวนการทำงานและข้อมูลให้เป็นหนึ่งเดียวเพื่อสลายการทำงานในลักษณะไซโล ดังนั้น จึงควรสร้างกลไกในการแนวทางการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ เช่น การแต่งตั้งคณะทำงาน การตั้งหน่วยงานกลางรับผิดชอบการขับเคลื่อน การเชื่อมโยงการทำงานการผ่านกลุ่มผู้แทนสำนักต่าง ๆ เป็นต้น

2) ความเข้าใจและยอมรับความจำเป็นในการการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบถือเป็นปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ เนื่องจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของประชาชนและพนักงานอาจไม่มีความเข้าใจเพียงพอเกี่ยวกับประโยชน์และความสำคัญของ Digital Transformation ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การยอมรับและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยีใหม่อาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญ ดังนั้น จึงควรฝึกให้พนักงานมี Growth mindset เพื่อรากฐานสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

3) ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของประชาชนและพนักงาน เนื่องจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามายกระดับการทำงานและการให้บริการประชาชน ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของประชาชนและพนักงานอาจต้องการความรู้และทักษะทางด้านดิจิทัลที่ครอบคลุมหลากหลาย เช่น การใช้และบำรุงรักษาเทคโนโลยีดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล การใช้แอปพลิเคชันและระบบสารสนเทศ ดังนั้น จึงควรเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านดิจิทัลให้กับพนักงานผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างการพัฒนาและควรส่งเสริมให้มีการอบรมและพัฒนาทักษะความรู้ด้านดิจิทัล

4) การขาดแคลนข้อมูลและคุณภาพของข้อมูลไม่ได้มาตรฐาน การทำ Digital Transformation นั้นจำเป็นต้องเข้าถึงข้อมูล และมีการใช้ข้อมูลที่เป็นระบบเพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องแม่นยำ แต่ในปัจจุบัน สำนักงาน กสทช. ยังประสบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั้งในเรื่องคุณภาพของข้อมูล ความซ้ำซ้อนของข้อมูล ขาดความเชื่อมั่นด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลเมื่อมีการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงข้อมูลในระดับสำนัก หรือสายงาน ขาดการบูรณาการข้อมูลไปใช้ประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้น จึงต้องดำเนินการบูรณาการบริหารจัดการข้อมูลให้มีการจัดเก็บในรูปแบบฐานข้อมูล สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนใช้งานร่วมกันได้ พร้อมทั้งควรกำหนดนโยบาย บริหารจัดการ กำกับดูแล การใช้ประโยชน์จากข้อมูลภายในสำนักงาน กสทช.

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

2.3.1 เป็นผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ (Transformational Leadership) มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สร้างความเชื่อมั่น เป็นที่ยอมรับนับถือ สนับสนุน และกระตุ้นของคนในองค์กรให้ร่วมมือกันและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3.2 เป็น “ผู้นำที่สร้างผู้นำ” เพื่อผลักดันให้ผู้ตามของเราเป็นผู้นำที่เก่งกว่าเราให้ได้ องค์กรถึงจะเติบโตได้อย่างยั่งยืนและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบันที่รวดเร็ว และความผันผวนสูง ความเร็วและความแม่นยำ ตลอดจนความสามารถอาจไม่เพียงพอ ความยืดหยุ่น การปรับตัวต่อสถานการณ์ และการปรับองค์กรให้รองรับและอยู่รอดภายใต้วิกฤติเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมี

2.3.3 เป็นผู้นำที่ให้โอกาส สร้างการมีส่วนร่วม และมองการเปลี่ยนแปลงคือโอกาส ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้ที่ให้โอกาสทุกคนในการพัฒนาองค์กร ต้องทำให้องค์กายพหุเข้มแข็งและขับเคลื่อนได้ ต้องทำให้ผู้ตามเชื่อและสบายใจที่จะตามผู้นำ เชื่อและเห็นภาพสุดท้ายเป็นภาพเดียวกัน เนื่องจากการพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องช่วยกัน

2.3.4 เป็นผู้นำที่สามารถประสานและสร้างความร่วมมือในองค์กร สามารถทำงานร่วมกับทุกหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ รวมถึงมีทักษะในการโน้มน้าวและการเจรจาเพื่อสร้างความร่วมมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

2.3.5 เป็นผู้นำที่ “ฟัง” “ให้” และ “ใส่ใจ” ซึ่งจะทำให้พนักงานจะรู้สึกว่ามีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประสิทธิภาพการทำงานก็จะดีขึ้น ความภูมิใจและความผูกพันในองค์กรก็จะเกิด ส่งผลให้การผลักดันนโยบายต่าง ๆ ก็จะดำเนินการได้โดยง่าย สำนักงาน กสทช. ก็จะสามารถเป็น “One NBTC” หรือ “สำนักงาน กสทช. ที่เป็นหนึ่งเดียว” ได้

โดยสรุป ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเต็มรูปแบบ คือ ผู้นำที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้และต้องช่วยคนอื่นให้ดีขึ้นในทุกๆวัน สามารถสร้างผู้นำใหม่ๆ ที่ดีกว่าขึ้นมาในองค์กรเพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็ง เฝ้าทันเหตุการณ์และปรับตัวได้สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก หน้า 1.
- ประกาศคณะกรรมการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเรื่องแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563 - 2565. (14 มิถุนายน 2564). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 138 ตอนพิเศษ 127 ง หน้า 32.
- ประกาศ เรื่อง นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (11 เมษายน 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 47 ก หน้า 1.
- สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.(2565). แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. (พ.ศ. 2565 -2570)
- สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.(2565). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงาน กสทช. (พ.ศ. 2565 -2570)
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 -2570

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายวิธีร์ พานิชวงศ์

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต ภาควิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2542)

ปริญญาโท Master of Science in Finance, University of Colorado at Denver (2545)

ประสบการณ์การบริหารการ

- ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาองค์กรดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2564 – ปัจจุบัน)
- ผู้อำนวยการส่วนนโยบายและแผนเพื่อการพัฒนาองค์กรดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2563)
- เศรษฐกร ช3 สำนักพัฒนาองค์กรดิจิทัล สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2562 – 2563)
- เศรษฐกร ช3 สำนักบริหารโทรคมนาคมโดยทั่วถึงและเพื่อสังคม สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2561 – 2562)
- ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (2560 – 2561)
- ผู้อำนวยการส่วนนโยบายพัฒนาตลาดทุน สำนักนโยบายการออมและการลงทุน สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2559 – 2560)
- เศรษฐกรชำนาญการพิเศษ ส่วนนโยบายการคลังท้องถิ่น สำนักนโยบายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2558 – 2559)
- เศรษฐกรชำนาญการพิเศษ หัวหน้าฝ่ายรายจ่าย ส่วนนโยบายการคลังและงบประมาณ สำนักนโยบายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2554 – 2557)
- เศรษฐกรชำนาญการ ส่วนนโยบายการคลังและงบประมาณ สำนักนโยบายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2551 – 2554)
- เศรษฐกรปฏิบัติ ส่วนนโยบายการคลังและงบประมาณ สำนักนโยบายการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2549 – 2551)
- ช่วยราชการหน้าห้องปลัดกระทรวงการคลัง (นายสุภรัตน์ คุ้มพันธุ์กุล) (2547 – 2549)

- เศรษฐกรปฏิบัติ กลุ่มงานโครงการความช่วยเหลือทางวิชาการจากสถาบันการเงินระหว่างประเทศ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง (2546 – 2547)
- นักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relation) บริษัท TISCO Finance (2545 – 2546)

ผลงานทางวิชาการ

- เอกสารประกอบการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช **วิชาการคลังและงบประมาณ หน่วยที่ 3 ระบบบริหารการคลัง ISBN 974-9757-75-0**
- บทความเสนอในงานสัมมนาวิชาการของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (FPO Symposium) ประจำปี 2557 เรื่อง “เงินโอน แก้น คนขยัน (Negative Income Tax : NIT)”
- งานวิจัยเรื่อง การปฏิรูประบบงบประมาณของไทยเพื่อต่อต้านการทุจริต (Thai Budgetary Reform to Counter Corruption)
- หนังสือการทุนสอนเศรษฐศาสตร์ เรื่อง “ขบวนการเศรษฐกิจเข้มแข็ง” (ภาคที่ 1 ISBN 978-974-7700-85-5 ภาคที่ 2 ISBN 978-6167372-22-8 ภาคที่ 3 ISBN 978-616-7372-59-4)
- งานวิจัยเรื่อง “ภาระทางการคลังด้านการศึกษากับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง” (ได้รับคัดเลือกให้นำเสนอในงาน Thailand Research Expo 2007)
- งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาผลกระทบของรายจ่ายเพื่อสวัสดิการการรักษาพยาบาลของข้าราชการ และพนักงานของรัฐต่อภาระทางการคลัง”
- งานวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับธนาคารแห่งประเทศไทย”
- งานวิจัย เรื่อง “การศึกษาภาระทางการคลังจากโครงการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน กรณีศึกษา โครงการรับซื้อไฟฟ้าจากผู้ผลิตไฟฟ้าอิสระรายใหญ่”
- บทความการคลังปริทัศน์เพื่อเผยแพร่ภายในสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง เรื่อง “เอเชียจะหลุดพ้นจากวิกฤติเศรษฐกิจด้วยการบริโภคได้หรือไม่” และเรื่อง “Unproductive Public Expenditure: A Pragmatic Approach to Policy Analysis”

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

- รับผิดชอบการผลักดันสำนักงาน กสทช. สู่การเป็นสำนักงานดิจิทัลให้ได้รับ “รางวัลรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Awards) ประจำปี 2563 (ลำดับที่ 6 ของประเทศ) 2564 (ลำดับที่ 4 ของประเทศ) และ 2565 (ลำดับที่ 1 ของประเทศ) จากสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

- ได้รับรางวัลข้าราชการพลเรือนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2558 (ครุฑทองคำ)
- ได้รับรางวัลชมเชยการประกวดนวัตกรรมระดับกระทรวง “เพชรวายุภักษ์ ครั้งที่ 5 ประจำปี 2557 (MOF INNOVATION AWARDS 2014)” ประเภทรางวัลแนวคิดใหม่ในการพัฒนางานของกระทรวงการคลัง ภายใต้ผลงาน “เงินโอน แก้อันตราย คนขยัน (Negative Income Tax: NIT)”
- ชนะเลิศในการประกวดรางวัลนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ประจำปี 2556 (FPO Innovation Awards 2013) ประเภทคณะบุคคล และได้รับคัดเลือกให้เข้าประกวดระดับกระทรวง
- ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : HIPPS) รุ่นที่ 2
โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาองค์กรดิจิทัล

สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

87 ถนนพหลโยธิน ซอย 8 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กทม 10400

โทร 0 2670 8888