

การพัฒนาทุนมนุษย์ภาครัฐ
เพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัล
ของประเทศไทยกับความปกติใหม่จาก
สถานการณ์การแพร่ระบาดของ
โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
Developing Human Capital in Thai
Public Sectors towards Digital
Administration During the
COVID-19 Pandemic

สุจินต์ พูลบุญ¹

Sujin Poonboon

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์
และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวทางการดำเนินนโยบายและยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทย โดยวิเคราะห์ผ่านแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของสำนักงานข้าราชการพลเรือนที่นำไปสู่ผลลัพธ์ทางศักยภาพของเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในภาพรวมของปี พ.ศ.2561-2562 ทั้งหน่วยงานระดับกรมและจังหวัด พร้อมทั้ง ฉายภาพที่สะท้อนจากการตอบสนองเชิงการบริหารงานดิจิทัลต่อสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2563 ซึ่งจากข้อมูลทุติยภูมิที่นำมาวิเคราะห์พบว่าภาพรวมของการพัฒนาทุนมนุษย์ในเรื่องดังกล่าวของไทยยังอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นถึงช่องว่างบางประการในศักยภาพของเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่หมายรวมถึงการบริหารจัดการงานด้วยระบบดิจิทัลภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) และยังแสดงให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึง และเพิ่มศักยภาพทักษะทางดิจิทัลระหว่างหน่วยงานระดับกรมกับหน่วยงานระดับจังหวัดได้ค่อนข้างชัดเจน จึงถือเป็นประเด็นสำคัญที่หน่วยงานทุกระดับจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพกำลังคนภาครัฐ ในฐานะ “ทุน” ที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศสู่นโยบายประเทศไทย 4.0 อย่างยั่งยืน ต่อไป

คำสำคัญ: ทุนมนุษย์ภาครัฐ, รัฐบาลดิจิทัล, ความปกติใหม่

Abstract

The objective of this article is to study policies and strategies for developing human capital for public sector digital administration by analyzing government officer and employee digital skill development. In addition, digital administrative response to the Novel Coronavirus 2019 (COVID-19) pandemic is evaluated. Secondary data indicated that overall human capital development in Thailand remains moderate, as empirical data suggests gaps in government official expertise, including pandemic digital work management, with disparities among government officials. Differences in digital skill accessibility and capacity enhancement between departmental and provincial agencies are clear. This has become a critical issue for public sector organizations for emphasizing human capital development and seeing the workforce as capital for sustainably advancing Thailand according to the Thailand 4.0 strategy.

Keywords: Government, Human capital, Digital government, COVID-19 pandemic.

1. บทนำ

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้รับการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ส่งผลต่อรูปแบบวิถีชีวิตความเป็นอยู่และการประกอบอาชีพที่หมายรวมถึงบริบทของการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐที่มีความจำเป็นจะต้องปรับตัวให้เท่าทันในการประยุกต์ใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประเด็นของการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) ในการบริหารงานภาครัฐที่จำเป็นต้องเร่งผลักดัน ทั้งในเชิงนโยบายและการปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรที่ถือเป็นฟันเฟืองสำคัญในการบริหารงานภาครัฐสามารถมีทักษะความตระหนักรู้ และความพร้อมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานด้วยการมีกรอบความคิด (Mindset) เพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation) ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ภายใต้การรองรับสถานการณ์ความเสี่ยงในประเด็นต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการเกิดสาธารณภัยหรือโรคอุบัติใหม่ อย่างสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์และเร่งให้เกิดเป็นรูปแบบการบริหารงานภาครัฐที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ (Digital Government) มากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับกับความหลากหลายของความต้องการด้านสวัสดิการและการบริการสาธารณะที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์รูปแบบวิถีชีวิตใหม่ ๆ ของประชาชน เป็นต้น

ทั้งนี้ หากพิจารณาความหมายของ “การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital)” ตามที่นักปรัชญาศีลธรรม และนักเศรษฐศาสตร์การเมืองอย่าง อัดัมสมิท (Adam Smith) ได้กล่าวไว้ในหนังสือที่ชื่อ “ความมั่งคั่งของประชาชาติ หรือ The Wealth of Nations” ไว้ว่า ปัจจัยการผลิตขึ้นอยู่กับสิ่งต่าง ๆ ที่มากกว่าอาคาร เครื่องจักรและที่ดิน หากแต่

รวมถึงความสามารถของกำลังแรงงานอีกที่ควรได้รับการกระตุ้นให้มีความชำนาญพิเศษเพื่อรับมือกับงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกันกับทัศนะของ แกรี เบกเคอร์ (Gary Becker) (1964) นักวิชาการรางวัลโนเบลปี พ.ศ.2535 สาขาเศรษฐศาสตร์ และจาคอร์ป มินเซอร์ (Jacob Mincer) (1981) นักเศรษฐศาสตร์แรงงานสมัยใหม่ ที่กล่าวว่า ทุนมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในกระบวนการเพิ่มผลผลิต ดังนั้นการลงทุนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของคนจึงเป็นการเพิ่มความมั่งคั่งให้กับประเทศด้วยการสะสมความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน รวมถึงความหมายอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกันของนักวิชาการต่างๆ อาทิ Theodore W. Schultz นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลที่ได้แสดงไว้ในปี พ.ศ. 2504 ในบทความชื่อ Investment in Human Capital ในวารสาร American Economic Review ว่าหมายถึงความสามารถหลายๆ อย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือเกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมาจะมีนิสัยเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า ซึ่งคุณค่านี้อาจเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม (นิสดาร์ก เวชยานนท์. 2551. หน้า 2 อ้างถึงใน ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, 2552) เป็นต้น

ดังนั้น ในบทความวิชาการฉบับนี้ คำว่า “การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital)” จึงหมายถึงการลงทุนที่สะท้อนจากนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐ โดยขอบเขตของเนื้อหาในบทความนี้จะเน้นไปที่การลงทุนหรือพัฒนาทักษะทางด้านการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลภายใต้การมีความตระหนักรู้ทางดิจิทัล (Digital literacy) เพื่อรองรับประเด็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก อันจะเป็นการเพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติงานของกำลังคนภาครัฐที่ส่งผลไปยังการยกระดับศักยภาพของประเทศในการขับเคลื่อน

เศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างยั่งยืนต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของคริสโตเฟอร์ฮูด (Christopher Hood) (อ้างถึงใน ประโยชน์ ส่งกลิ่น, 2551) ที่ซึ่งเป็นนักวิชาการที่ได้เสนอแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) โดยนำเสนอโลกทัศน์การสร้างรัฐบาลบนหลักคิดของความเป็นผู้ประกอบการบนพื้นฐานของการใช้กลไกตลาดในการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน อันมีสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่หลายประการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในภาครัฐ ตั้งแต่การเลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement) การจ่ายค่าตอบแทนโดยยึดตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (Corporate Image) รวมไปถึงเน้นการสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้น และมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากร ที่หมายรวมถึงทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จะให้ความสำคัญกับความมีวินัยและความประหยัดในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น โดยใช้วิธีการบริหารต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มากขึ้นและเกิดประสิทธิผลสูงสุดของหน่วยงานภาครัฐ

อนึ่ง เพื่อให้ภาพทัศนสำคัญในมิติหนึ่งของการพัฒนาทุนมนุษย์ภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทยกับความปกติใหม่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ตามนิยามความหมายในข้างต้น ผู้เขียนจึงกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์ที่มุ่งเป้าไปยังผลลัพธ์ที่สะท้อนจากแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 ภายใต้บริบทแวดล้อมของการขับเคลื่อนไปสู่นโยบายประเทศไทย 4.0 ทั้งในหน่วยงานระดับกรมและจังหวัด

2. นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของ ประเทศไทย

หากพิจารณากลไกเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐของประเทศไทย จะพบว่า รัฐบาลได้มีการวางกรอบการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 258 ข(3) ที่บัญญัติว่าให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับแผนระดับที่ 1 อย่างยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญในระดับองค์การด้วยการมีหลักธรรมาภิบาล การปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล ประกอบกับนโยบายที่มุ่งเป้าในระดับบุคคล (Individual Level) ที่ต้องการให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมมีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดยเชื่อมโยงสู่แผนระดับที่ 2 ในส่วนของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ตามแผนย่อยการสร้างและ

พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแผนระดับ 3 ที่เกี่ยวข้อง คือ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่มีแผนงานสำคัญหนึ่งในการยกระดับความรู้และทักษะบุคลากรภาครัฐ เพื่อสอดรับการทำงานในรูปแบบรัฐบาลดิจิทัล ตั้งแต่กระบวนการทำงานจนถึงการปรับเปลี่ยนตนเองจากผู้ใช้ (User) เป็นผู้มีความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองไปทำงานที่มีคุณค่าสูงขึ้น (Value Job) ทั้งนี้ ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติฯ ดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดแผนระดับ 3 ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ทั้งในระดับประเทศ เช่น แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล แผนแม่บทการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล แผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น และแผนระดับองค์กรที่เป็นแผนปฏิบัติราชการหรือแผนปฏิบัติการของหน่วยงานรัฐต่างๆ ก็มีการบรรจุประเด็นการพัฒนากำลังคนภาครัฐในเรื่องดังกล่าวไว้เป็นส่วนสำคัญหนึ่งเช่นกัน

สอดคล้องกับ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบและกระบวนการทำงานและการให้บริการประชาชนของภาครัฐ ด้วยการมีมติให้กำหนดเรื่อง “การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล” เป็นหนึ่งในประเด็นจุดเน้นการพัฒนาภาครัฐที่สำคัญที่จะนำการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนในระหว่างปี พ.ศ. 2561 – 2565 โดยกำหนดให้มีแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 ในการสร้างความพร้อมของบุคลากรภาครัฐตั้งแต่กลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และบุคลากรภาครัฐกลุ่มอื่นๆ

ผ่านการกำหนดระยะการดำเนินงานพร้อมแนวทางการวัดและติดตาม ประเมินผลออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะเริ่มแรก (Early) ในช่วงปี พ.ศ.2561-2562 ระยะกำลังพัฒนา (Developing) ในช่วงปี พ.ศ.2563-2565 และระยะสมบูรณ์ (Mature) ในช่วงปี พ.ศ.2566-2570 โดยได้มีการจัดประเภทของชุดความรู้ และประสบการณ์พื้นฐาน ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็น รวมถึงทักษะ ด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาล ดิจิทัลที่จะต้องมีการพัฒนากำลังคนภาครัฐในแต่ละช่วงระยะเวลา ภายใต้ 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ ได้แก่ มิติที่ 1 รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ประกอบด้วย 1 กลุ่มทักษะ คือ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set) มิติที่ 2 เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน ประกอบด้วย 1 กลุ่มทักษะ คือ กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set) มิติที่ 3 ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา ประกอบด้วย 2 กลุ่มทักษะ คือ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set) มิติที่ 4 ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กร ประกอบด้วย 2 กลุ่มทักษะ คือ กลุ่มทักษะ ด้านการจัดการโครงการและการบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set) และมิติที่ 5 ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1 กลุ่มทักษะ คือ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)

จากข้อมูลข้างต้น แสดงให้เห็นได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทย ได้มีการกำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 ที่สอดรับมาตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ปี 2560 สู่แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และแผนปฏิบัติราชการ/แผนปฏิบัติการของหน่วยงานรัฐต่าง ๆ จึงสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ของประเทศในการวางแผนและดำเนินการสร้างและยกระดับศักยภาพ (Up Skill and Re Skill) ของบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐในฐานะทุน เพื่อสร้างผลิตผลและประสิทธิภาพรองรับการดำเนินนโยบายในภาพใหญ่ของประเทศ ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคมด้วยการขับเคลื่อนผ่านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

3. สถานภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทยกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ถึงแม้ว่านโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทย ในช่วงต้นจะมีเป้าประสงค์หลักเพื่อการผลักดันให้ประเทศมีแนวทางสำหรับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลควบคู่ไปกับการพัฒนาในเชิงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ทั้งในส่วนที่เป็นกายภาพ (Digital Hard Infrastructure) เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) เป็นต้น และโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นในส่วนของกฎหมาย มาตรฐานและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (Digital Soft Infrastructure)

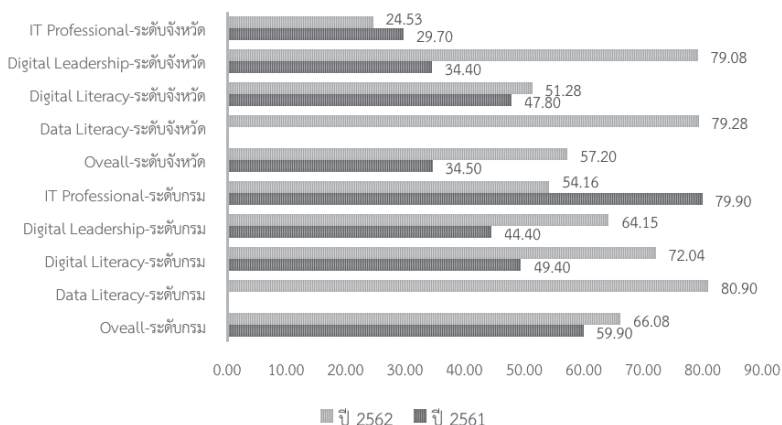
หากแต่การเกิดขึ้นของสถานการณ์ความเสี่ยงในประเด็นต่าง ๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงปลายปี พ.ศ.2562 และเกิดการระบาดในวงกว้างทั่วโลกในช่วงต้นปี พ.ศ.2563 เรื่อยมาจนถึงปัจจุบันนั้น ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงที่ไม่เพียงกับประเด็นด้านสาธารณสุข หากแต่ยังมีผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของนานาประเทศ รวมไปถึงประเด็นการบริหารจัดการงานสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องประสบกับการชะลอตัวหรือไม่สามารถดำเนินงานและโครงการต่าง ๆ ได้ เนื่องจากการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินและการปิดสถานที่ทำงาน สถานประกอบการต่าง ๆ โดยให้มีการปฏิบัติงานที่บ้าน หรือ Work from Home รวมถึงทำธุรกรรมและประชุมแบบทางไกลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์แทน

ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้นำประเด็นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มาใช้ในการฉายภาพของประสิทธิผลจากการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทยตามกรอบแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) ในช่วงปี พ.ศ.2561-2562 และระยะกำลังพัฒนา (Developing) ในช่วงปี พ.ศ.2563 เนื่องจากเป็นกรณีศึกษาสำคัญที่สามารถสะท้อนถึงความพร้อมในกำลังคนภาครัฐด้านดิจิทัลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานผ่านตัวเร่งจากความปกติใหม่ (New Normal) ที่ถือเป็นความท้าทายของประเด็นเชิงนโยบายสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ภาครัฐของคณะรัฐมนตรีและขับเคลื่อนผ่านหน่วยงานหลักอย่างสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสะท้อนจากการทบทวนวรรณกรรมและผลการจัดอันดับตามเป้าหมายและตัวชี้วัดต่าง ๆ คือ

1) ความพร้อมของกำลังคนภาครัฐต่อการปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัล

การพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐของประเทศไทยเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลตามกรอบแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลในช่วงที่ผ่านมาสามารถสะท้อนได้จากผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ที่สำรวจและจัดทำขึ้นโดยสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ซึ่งพบว่า ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในปี 2561 และ 2562 ของหน่วยงานระดับกรมและระดับจังหวัด สรุปได้ดังนี้

ภาพที่ 1 ผลการสำรวจศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล ในปี 2561-2562



ที่มา: ผู้เขียนบทความ (อ้างอิงจาก สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2561-2562.)

หมายเหตุ มิติย่อยทักษะด้านข้อมูล (Data Literacy) เป็นตัวชี้วัดใหม่ que เริ่มสำรวจในปี 2562

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในภาพรวมของปี 2561-2562 ทั้งส่วนของหน่วยงานในระดับกรมและจังหวัดมีค่าคะแนนเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้นจากปี 2561 ที่ 59.90 คะแนนในหน่วยงานระดับกรม และ 34.50 คะแนนในหน่วยงานระดับจังหวัด เป็น 66.08 และ 57.20 คะแนนในปี 2562 ตามลำดับ ทั้งนี้ หากพิจารณาในมิติย่อยทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) และการเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Leadership) ของหน่วยงานระดับกรมและจังหวัดก็มีค่าคะแนนเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้นจากปี 2561 เช่นเดียวเดียวกัน เว้นแต่ในมิติย่อยด้านการมีมืออาชีพทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Professional) ขององค์กรที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยลดลงจากปี 2561 ที่ 79.90 คะแนนในหน่วยงานระดับกรม และ 29.70 คะแนน ในหน่วยงานระดับจังหวัด เป็น 54.16 และ 24.53 คะแนนในปี 2562 ตามลำดับ ที่ซึ่งในปี 2562 พบว่า หน่วยงานระดับกรมมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเฉลี่ย 47 คนต่อหน่วยงาน (ในปี 2561 เฉลี่ย 63 คนต่อหน่วยงาน) และมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงร้อยละ 81.60 ของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีทั้งหมด ในขณะที่ หน่วยงานระดับจังหวัดมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเฉลี่ย 1 คนต่อหน่วยงาน (ในปี 2561 เฉลี่ย 6 คนต่อหน่วยงาน) และมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงเพียงร้อยละ 30.40 ของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีทั้งหมด นั่นจึงสะท้อนให้เห็นถึงจำนวนเฉลี่ยของผู้ปฏิบัติงานด้านดังกล่าวที่ลดลงในช่วงระยะเวลาเพียง 1 ปี รวมถึงการขาดแคลนกำลังคนที่เป็นมืออาชีพทางเทคโนโลยีสารสนเทศในหน่วยงานระดับจังหวัด และความเหลื่อมล้ำทางองค์ความรู้เฉพาะทางของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานระดับกรมและจังหวัด อีกด้วย ประกอบกับในมิติย่อยทักษะด้านข้อมูล (Data Literacy) ที่ซึ่งเป็นตัวชี้วัดใหม่ที่เริ่มสำรวจในปี 2562 ยังพบว่า

เป็นมิตีย่อยที่ค่าคะแนนเฉลี่ยของเจ้าหน้าที่ภาครัฐสูงที่สุด (80.90 และ 79.28 คะแนนตามลำดับ) หรือกล่าวได้ว่าบุคลากรมีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในระดับที่น่าพึงพอใจมากเมื่อเปรียบเทียบกับมิตีย่อยในด้านอื่น ๆ ทั้งนี้ หากพิจารณาในส่วนของมิตีย่อยทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) โดยแบ่งทักษะบุคลากรด้านดิจิทัลตามเกณฑ์ ก.พ. ใน 5 มิติ การเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะ สามารถแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการสำรวจศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในปี 2561-2562 ในมิตีย่อยทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) เปรียบเทียบกับเกณฑ์สำนักงาน ก.พ.

มิติการเรียนรู้	กลุ่มทักษะ	คะแนน* (เต็ม 5 คะแนน)	
		ปี 2561	ปี 2562
มิติที่ 1 รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น	กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set)	3.50	3.56
		3.05	3.06
มิติที่ 2 เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน	กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบายและมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)	3.41	3.55
		2.88	2.87

มิติการเรียนรู้	กลุ่มทักษะ	คะแนน* (เต็ม 5 คะแนน)	
		ปี 2561	ปี 2562
มิติที่ 3 ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา	กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set)	3.41	3.52
	กลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set)	2.90	2.87
มิติที่ 4 ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนบริหารจัดการและนำองค์กร	กลุ่มทักษะด้านการจัดการโครงการและการบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set)	3.28	3.39
		2.62	2.54
	กลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)	3.51	3.57
		2.89	2.85
มิติที่ 5 ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์	กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)	3.45	3.48
		2.73	2.66

ที่มา: ผู้เขียนบทความ (อ้างอิงจาก คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560. และสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2561-2562.)

หมายเหตุ * ค่าคะแนนเฉลี่ยอักษรหนา หมายถึง หน่วยงานระดับกรม และอักษรปกติ หมายถึง หน่วยงานระดับจังหวัด

จากตารางที่ 1 สะท้อนภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลของประเทศไทยตามกรอบแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในระยะเริ่มแรก (Early) ช่วงปี พ.ศ.2561-2562 ได้ว่า ในภาพรวมทั้งส่วนกำลังคนของหน่วยงานระดับกรมและจังหวัดมีทักษะของบุคลากรด้านดิจิทัล ตาม 5 มิติการเรียนรู้ 7 กลุ่มทักษะเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยในกลุ่มกำลังคนระดับจังหวัดยังคงมีค่าคะแนนเฉลี่ยในทุกด้านน้อยกว่ากลุ่มกำลังคนระดับกรม ขณะที่กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set) ยังคงเป็นทักษะที่บุคลากรภาครัฐมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ทั้งในปี 2561 ที่ 3.50 คะแนนในหน่วยงานระดับกรม และ 3.05 คะแนนในหน่วยงานระดับจังหวัด เป็น 3.56 และ 3.06 คะแนนในปี 2562 ตามลำดับ ในทางตรงกันข้ามสำหรับกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set) ยังเป็นทักษะที่มีความท้าทายต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นทักษะที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มทักษะอื่นๆ ในปีเดียวกัน ทั้งในปี 2561 ที่ 3.28 คะแนนในหน่วยงานระดับกรม และ 2.62 คะแนน ในหน่วยงานระดับจังหวัด เป็น 3.39 และ 2.54 คะแนนในปี 2562 ตามลำดับ

ขณะที่ในปี พ.ศ.2563 ที่ซึ่งเป็นปีที่การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เริ่มทวีความรุนแรงและส่งผลกระทบในวงกว้างทั่วโลก พร้อมกันนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของกำลังคนภาครัฐต่อการปฏิบัติงานรูปแบบดิจิทัลในการบริหารจัดการและให้บริการประชาชนนอกสถานที่ทำการ หรือ การทำงานที่บ้าน (Work from home) ทั้งในช่วงที่มีมาตรการล็อกดาวน์ (Lockdown) และไม่มีการปิดเมือง

โดยจากผลสำรวจของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการเก็บข้อมูลจากบุคลากรภาครัฐ จำนวน 20 กระทรวง พบว่า กำลังคนภาครัฐมีความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าวด้วยการปฏิบัติงานที่บ้าน และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน ประสานและติดต่อสื่อสาร รวมถึงให้บริการกิจกรรมสาธารณะต่างๆ ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.90 ของผู้ตอบแบบสำรวจทั้งหมด โดยประเภท/ระดับตำแหน่ง/ลักษณะงานที่ส่วนใหญ่ตอบว่ามีความพร้อมทำงานจากบ้านมาก ได้แก่ (1) ข้าราชการประเภทบริหาร/อำนวยการ ที่มีลักษณะงานไม่ได้เป็นเชิงเทคนิค (หรือในประเภทผู้บริหารระดับสูง (Executive) และผู้อำนวยการระดับกอง (Management) ตามเกณฑ์ของ ก.พ.) (2) ข้าราชการวิชาการ/ทั่วไป ที่มีลักษณะงานเชิงเทคนิค และ (3) พนักงานราชการ/ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างชั่วคราวที่มีลักษณะงานเชิงเทคนิค (หรือในประเภทผู้ทำงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ตามเกณฑ์ของ ก.พ.) ทั้งนี้ สังเกตได้ว่ากลุ่มที่ทำงานข้าราชการ ประเภทวิชาการ/ทั่วไป และพนักงานราชการ/ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างชั่วคราวที่มีลักษณะงานเชิงเทคนิคจะมีความพร้อมในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่ลักษณะงานไม่ได้เป็นเชิงเทคนิค โดยในสายงานที่มีความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีอยู่แล้วจะมีความพร้อมในการทำงานจากบ้านมากกว่าสายงานอื่น ซึ่งอาจเป็นสาเหตุมาจากความคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีในการทำงานออนไลน์จึงทำให้การทำงานสามารถยืดหยุ่นในเรื่องของสถานที่ทำงานได้

อย่างไรก็ตามจากผลการสำรวจดังกล่าวยังพบว่ามีกำลังคนภาครัฐราวร้อยละ 23.80 ที่ตอบแบบสอบถามว่าไม่ได้ทำงานจากบ้านเลยในชว่ลล็อกดาวน์ โดยส่วนใหญ่ให้เหตุผลในเรื่องของลักษณะงาน/ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบยังจำเป็นต้องมาปฏิบัติงานในที่ทำงาน (ร้อยละ 33.30), ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้เข้ามาทำงานทุกวัน (ร้อยละ 17.30), ที่ทำงานไม่มีนโยบาย

ให้ทำงานจากที่บ้าน (ร้อยละ 12.30), ข้อจำกัดด้านอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานไม่พร้อม เช่น ไม่มีคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก เป็นต้น (ร้อยละ 10.10) และข้อจำกัดด้านการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต/ความล่าช้าหรือไม่เสถียร (ร้อยละ 7.80) ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลตามตารางที่ 1 อันตอกย้ำให้เห็นว่ากำลังคนภาครัฐยังมีทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กรที่ไม่สูงมากนัก จึงทำให้แม้ในสถานการณ์ไม่ปกติจากการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ ก็ยังส่งผลให้ขาดความพร้อมในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ผ่านระบบเครือข่ายการทำงานในรูปแบบดิจิทัล หรือการมีสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) อย่างเป็นระบบ รวมถึงทักษะด้านผู้นำดิจิทัลและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลในผู้บริหารระดับสูงและกลางที่ยังขาดการผลักดันในเชิงนโยบายอย่างจริงจังต่อการตัดสินใจให้บุคลากรสามารถทำงานนอกสถานที่ได้ ตลอดจนยังมีการวางแผนด้านการจัดเตรียมอุปกรณ์สารสนเทศที่รองรับการทำงานในรูปแบบดิจิทัลที่ยังไม่เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภายใต้การบริหารปัจจัยแห่งความเสี่ยง (Risk Management) และการบริหารงานที่ต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) อย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าผลจากการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านความพร้อมของกำลังคนภาครัฐต่อการปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลในภาพรวมของประเทศไทยตามแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early) ในช่วงปี พ.ศ.2561-2562 และระยะกำลังพัฒนา (Developing) ในช่วงปี พ.ศ.2563 ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ยังอยู่ในระดับปานกลางตามผลประเมินของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ดังที่แสดงในข้างต้น และยังคงแสดงให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงและเพิ่มศักยภาพทักษะทางดิจิทัลระหว่าง

หน่วยงานระดับกรมกับหน่วยงานระดับจังหวัดอย่างเห็นได้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งถือเป็นประเด็นท้าทายหนึ่งในการพัฒนาทุนมนุษย์ในด้านดังกล่าวตาม การประเมินผลในระดับมหภาคในปีจัตยี่วัดความสำเร็จที่กำหนดภายในปี บพ.พ. 2565 โดยที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการปรับเปลี่ยน รูปแบบการดำเนินงานและการให้บริการของหน่วยงานให้มีความทันสมัย เป็นองค์กรที่สร้างสรรค์นวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ รวมทั้งมี การเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ด้วยกันเอง ภาครัฐกับเอกชน และภาครัฐกับประชาชน ในลักษณะ Connected Government รวมทั้งเป็นหน่วยงานที่มีการเปิดเผยข้อมูล ที่สนับสนุนการสร้างรัฐบาลแบบเปิด ต่อไป

4. การตอบสนองเชิงการบริหารงานด้วยระบบดิจิทัลต่อ สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของกำลังคนและหน่วยงานภาครัฐ

ถึงแม้ว่าจากสถานการณ์ความพร้อมของกำลังคนภาครัฐต่อ การปฏิบัติงานในรูปแบบดิจิทัลที่กล่าวมาในข้างต้นจะยังมีผลอยู่ระดับ ในภาพรวมไม่สูงมากนัก (ระดับปานกลาง) หากแต่ภายใต้สถานการณ์ แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ก็ได้สะท้อนให้ เห็นผลจากการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐที่มีต่อการตอบสนอง ในเชิงการบริหารงานด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการจัดการองค์กรและการให้บริการ ประชาชนภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) หลายมาตรการ ซึ่งใน บทความฉบับนี้จะนำเสนอตัวอย่างของมาตรการสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานดิจิทัลอันเป็นผลมาจากการดำเนินนโยบายรัฐบาลดิจิทัล ที่หมายรวมถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐ โดยจำแนกตาม แนวทางการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานต่อสภาวะวิกฤตของสำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) มาตรการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ เหตุฉุกเฉิน วิกฤต (Incident Emergency Management) โดยการดำเนินมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและให้บริการสาธารณะด้วยการนำทักษะทางดิจิทัลของกำลังคนภาครัฐมาประยุกต์ใช้ในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จะเห็นได้ว่าการมุ่งเน้นไปที่การให้บริการด้านสาธารณสุขเพื่อยกระดับการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมการแพร่กระจายของโรค เช่น การพัฒนาระบบติดตามและประเมินผู้ที่มีความเสี่ยงฯ ตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ.2558 ในรูปแบบของแอปพลิเคชัน “หมอชนะ (Mor Chana)” ซึ่งถือได้ว่าเป็นเครื่องมือทางดิจิทัลที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่ หน่วยงานและบุคลากรทางการแพทย์สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการประมวลผล วิเคราะห์ความเสี่ยงจากประวัติการเดินทางของประชาชน รวมทั้งติดตามกลุ่มเสี่ยงและให้ความช่วยเหลือได้อย่างทันท่วงที อันนำไปสู่การลดความเสี่ยงของการแพร่ระบาดอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับยังได้มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน “ไทยชนะ หรือ www.ไทยชนะ.com” ที่ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ประชาชนสามารถบันทึกข้อมูลการเข้าใช้สถานที่ต่างๆ ด้วยระบบ QR Code โดยข้อมูลจะถูกจัดเก็บและสามารถย้อนกลับไปตรวจสอบได้ในภายหลัง ทั้งนี้ หากพบเจอผู้ติดเชื้อ COVID-19 ก็จะสามารถแจ้งผู้ที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยงผ่านระบบ SMS หรือทางโทรศัพท์ได้อย่างทันท่วงที ตลอดจนแอปพลิเคชันอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ แอปพลิเคชัน “SydeKick for Thai Fight COVID” สำหรับติดตามและเฝ้าระวังผู้ที่จำเป็นต้องกักตัวเองอยู่บ้าน, เว็บแอปพลิเคชัน “เปิดไทยสู้ภัย” สำหรับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อประชาชน เพื่อการปฏิบัติตัวและรับมือกับการแพร่ระบาดของโรค ตลอดจน การพัฒนาช่องทาง “หมอพร้อม” ที่แสดงข้อมูลการฉีดวัคซีนของประชาชน ติดตาม

อาการไม่พึงประสงค์ภายหลังการฉีด พร้อมบริการข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญ เป็นต้น อันสะท้อนถึงผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินนโยบายด้านพัฒนาทุนมนุษย์ด้านดิจิทัลในกำลังคนภาครัฐในการส่งเสริมให้เกิดเป็นทักษะด้านข้อมูล (Data Literacy) ภายใต้การรู้เท่าทันและใช้งานเทคโนโลยีอย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่การใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผนและบริหารจัดการงานสาธารณะได้แม้ในสถานการณ์วิกฤติที่เห็นได้ชัดจากการนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการวิเคราะห์ตัวอย่างผลการเอกซเรย์ปอดของผู้ที่ติดกว่า 20,000 ตัวอย่างเพื่อวินิจฉัยหาความเสี่ยงของการติดเชื้อในเบื้องต้นและยังเป็นการลดความเสี่ยงของบุคลากรทางการแพทย์จากการหลีกเลี่ยงของการสัมผัสกับผู้ป่วยโดยตรง ได้อีกด้วย

2) มาตรการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) โดยแม้ว่าสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบรุนแรงในวงกว้างทั่วโลกจะเป็นเหตุการณ์ที่อยู่เหนือการคาดการณ์ที่หมายรวมถึงนโยบายและยุทธศาสตร์หรือแผนงานของการบริหารราชการในประเทศไทย หากแต่การบริหารจัดการและให้บริการสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐทุกประเภท จำเป็นที่จะต้องดำเนินการต่อไปในช่วงสถานการณ์วิกฤติ โดยเฉพาะในกรณีของการปิดสถานที่หน่วยงานของรัฐและให้ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) เพื่อชะลอและลดการแพร่กระจายของโรค จึงต้องอาศัยการนำเทคโนโลยีและทักษะด้านดิจิทัลของกำลังคนภาครัฐมาใช้ในการดำเนินงานภายใต้การมีกฎระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานและมีผลรับรองได้ในทางกฎหมายเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการต่าง ๆ (Continuity Management) เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติราชการนอกสถานที่และคู่มือการใช้งานแอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเจ้าหน้าที่รัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ประกอบกับการผลักดันให้เกิดการใช้งานใน

เรื่องของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) ที่รวมถึงการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting) ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์สำหรับหน่วยงานภาครัฐ (e-Saraban) และการจัดให้มีฐานข้อมูลที่อยู่ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail Address) สำหรับการติดต่อราชการในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรค ตลอดจนในด้านการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนก็มีการดำเนินงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินนโยบายสำคัญต่าง ๆ เช่น มาตรการเพื่อการปรับเปลี่ยนการให้บริการของภาครัฐในลักษณะบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services) ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม ระบบการรับชำระเงินผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ (e - Payment) และระบบการจัดการเรียนการสอนผ่านระบบประชุมทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือสื่อออนไลน์ (e - Learning) เป็นต้น

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า มาตรการต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) ของหน่วยงานรัฐที่ดำเนินการในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ตามที่กล่าวมานั้น จำเป็นต้องอาศัยศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในทั้ง 5 มิติการเรียนรู้และ 7 กลุ่มทักษะตามแนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลด้วยกันทั้งสิ้น จึงสะท้อนได้ในเชิงประจักษ์ให้เห็นถึงความสำคัญและจำเป็นของการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐของประเทศไทยผ่านการตอบสนองเชิงการบริหารงานดิจิทัลในสถานการณ์ช่วงวิกฤติ อันเป็นการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ของระบบราชการดิจิทัล (Digital Government) ภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) ของวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

3) มาตรการดำเนินงานและการให้บริการกลับสู่ภาวะปกติ (Recovery) จากการคาดการณ์ของหลายๆ หน่วยงานและนักวิชาการทั่วโลก ก็ยังไม่สามารถให้ข้อสรุปได้ว่าสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) จะสิ้นสุดลงเมื่อใด โดยที่นายทีโดรส อัดฮานอม กีบรีเยซุส ผู้อำนวยการองค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) ได้ตั้งความหวังว่าการแพร่ระบาดของโรคจะยุติลงภายในไม่เกิน 2 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2565) โดยเทียบกับช่วงเวลาการแพร่ระบาดของไข้หวัดสเปน เมื่อปี พ.ศ.2461 ทั้งนี้ ในหลายมุมมองก็ยังให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมีประสิทธิภาพในการวินิจฉัย รักษาโรคและการมีวัคซีน แต่ถึงอย่างไรก็ตามสิ่งหนึ่งที่เกิดขึ้นและจะดำรงอยู่ต่อไปนั่นก็คือรูปแบบการดำรงชีวิตของคนจะเปลี่ยนแปลงไปตามความปกติใหม่ (New Normal) ที่ซึ่งการดำเนินนโยบายและรูปแบบการบริหารงานภาครัฐก็จะถูกผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนไปเพื่อรองรับกับความต้องการสินค้าและบริการสาธารณะในรูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยจากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2563 ได้เห็นควรกำหนดมาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤตรองรับสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ไว้หลายมาตรการ เช่น การทบทวนกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลของภาครัฐ การพัฒนาระบบยืนยันตัวตนอิเล็กทรอนิกส์ (e-Authentication) โดยใช้ฐานข้อมูลเลขประจำตัวประชาชน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถใช้ยืนยันตัวตนผู้ขอรับบริการต่างๆ ของภาครัฐและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ รวมถึงมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐและลดผลกระทบจากการระบาดของโรค ดังจะเห็นได้จากกรณีของมาตรการ “คนละครึ่ง” ที่ใช้กระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ บรรเทาภาระค่าใช้จ่ายของประชาชน และช่วยเพิ่มสภาพคล่องให้ร้านค้ารายย่อย อันเป็น

การสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศในองค์รวมเป็นต้น ดังนั้น จึงจะเห็นได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐของประเทศไทยเพื่อการบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลจะยังคงมีความสำคัญและเป็นประเด็นท้าทายในการยกระดับความพร้อมและศักยภาพของบุคลากรภาครัฐให้เท่าทันกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้ความปกติใหม่ในวิถีความเป็นอยู่ของประชาชนทุกระดับอันเป็นการรองรับการสร้างมูลค่าทางผลประโยชน์และลดผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมที่ถือเป็นผลตอบแทนทั้งในส่วนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินจากการพัฒนาทุนมนุษย์ในภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

5. บทสรุป ประเด็นวิพากษ์ และข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลทฤษฎีภูมิที่นำมาศึกษาและกรณีตัวอย่างเชิงประจักษ์ในช่วงต้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐที่ยังคงมีความแตกต่างในเชิงผลสัมฤทธิ์ระหว่างหน่วยงานระดับกรมและหน่วยงานระดับจังหวัดที่อาจยังมีความเหลื่อมล้ำต่อการดำเนินการยกระดับศักยภาพของบุคลากร การจัดหาครุภัณฑ์ด้านดิจิทัล รวมถึงการจัดการทุนมนุษย์ในการบริหารงานภาครัฐตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่ตรงกับคุณสมบัติหรือความต้องการอย่างแท้จริง รวมถึงการบริหารค่าตอบแทนที่ไม่สามารถจูงใจ และ/หรือ รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของตลาดไว้ได้ จึงถือเป็นความท้าทายโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีของหน่วยงานระดับจังหวัดที่สะท้อนจากการตอบสนองเชิงการบริหารงานดิจิทัลต่อสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ของกำลังคนและหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับมาตรการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ เหตุฉุกเฉิน วิกฤต มาตรการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ และมาตรการดำเนินงาน

และการให้บริการกลับสู่ภาวะปกติภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) ของวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตที่เท่าทันสถานการณ์โลกอย่างมีความเป็นพลวัต สอดคล้องกับข้อมูลจากรายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2563 ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่แสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายในช่วงปี 2561 – 2563 ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น นั้น ยังมีประเด็นท้าทายในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสถานการณ์และยังไม่มีมีการวางแผนการติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน อันเป็นผลเชื่อมโยงไปสู่การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐที่แม้ว่าหน่วยงานของรัฐจะให้ความสำคัญกับการนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารองค์กรมมากขึ้น โดยมีความเด่นชัดมากในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หากแต่การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดยังคงเป็นข้อจำกัดสำคัญของหลายหน่วยงาน โดยเฉพาะในหน่วยงานระดับจังหวัดที่สะท้อนจากผลการสำรวจศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Digital Capabilities) ในปี 2561-2562 ในมิติย่อยทักษะการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) เปรียบเทียบกับเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ. ตามที่ได้บรรณาธิบายในบทความแล้ว ยังสามารถแสดงภาพทัศนที่สนับสนุนการวิเคราะห์ดังกล่าวด้วยผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2563 โดยสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) ที่มีการสำรวจหน่วยงานระดับจังหวัด ทั้งสิ้น 1,556 หน่วยงาน และหน่วยงานระดับกรม 292 หน่วยงาน พบว่าภาพรวมของหน่วยงานระดับกรมมีความพร้อมมากกว่าหน่วยงานระดับจังหวัด

โดยที่หน่วยงานระดับกรมมีระดับความพร้อมเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3 หรือ Defined (Data-centric) ในสัดส่วนที่มากกว่าเกือบ 4 เท่าของหน่วยงานระดับจังหวัด ขณะที่หน่วยงานระดับจังหวัดร้อยละ 82.65 หรือ 1,286 หน่วยงาน ยังมีผลอยู่ระดับ 2 หรือ Developing (Open) และมีถึง 115 หน่วยงาน ที่ยังมีการพัฒนาอยู่ระดับ 1 หรือ Initial (E-Government) ซึ่งช่องว่างการพัฒนาของหน่วยงานทั้งสองประเภทจากผลการสำรวจดังกล่าวไม่มีความแตกต่างมากนักกับผลสำรวจในปี 2564 ที่หน่วยงานระดับจังหวัดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 2 ถึงร้อยละ 64.37 ขณะที่หน่วยงานระดับกรมมีความพร้อมเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3 ที่ร้อยละ 45.67 และมี 19 หน่วยงานที่สามารถพัฒนาได้ถึงระดับ 4 หรือ Integrated (Fully Digital) ทั้งนี้ หากพิจารณารายละเอียด โดยเฉพาะในด้านความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Capability) ที่ชี้วัดทั้งในส่วนของผู้นำและบุคลากรที่เป็น “ทุนมนุษย์” ในองค์กร รวมถึงด้านสมรรถนะแบ็คออฟฟิศ (Smart Back Office) ก็จะทำให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำระหว่างหน่วยงานระดับกรมและหน่วยงานระดับจังหวัดที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งหน่วยงานระดับกรมส่วนใหญ่เฉลี่ยร้อยละ 56.82 มีค่าระดับสูงในความสามารถด้านดิจิทัล และร้อยละ 50 ของหน่วยงานอยู่ในระดับสูงมากกับการมีระบบสมรรถนะแบ็คออฟฟิศ แตกต่างจากหน่วยงานระดับกรมที่มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 64.18 และร้อยละ 45.10 ที่แสดงถึงการมีค่าระดับปานกลางในความสามารถด้านดิจิทัลและการมีระบบสมรรถนะแบ็คออฟฟิศ ตามลำดับ ประกอบกับจากข้อมูลผลการสำรวจระดับความพร้อมและวุฒิภาวะขององค์กรในการพัฒนาไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ยังพบว่า ระดับวุฒิภาวะ (Maturity) ของรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานของรัฐของประเทศในปี 2562 อยู่ที่ระดับ 1.24 จากทั้งหมด 5 ระดับ ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายในระดับเสี่ยงที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติไว้ที่ระดับ 2 ภายในปี 2562 ทั้งนี้ มีสาเหตุจากความพร้อมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการปรับเปลี่ยน

โครงสร้างและกระบวนการทำงานให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างสมบูรณ์แบบ
ในภารกิจหลัก การกำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กร และวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารในการเห็นความสำคัญของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
ในกระบวนการดำเนินงาน และคุณภาพของข้อมูลซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐาน
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อันนำไปสู่การมองกำลังคนภาครัฐในฐานะ “ทุน”
ที่จะมีส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าผลประโยชน์และลดผลกระทบเชิง
เศรษฐกิจและสังคมที่ถือเป็นผลตอบแทนทั้งในส่วนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้
ตัวเงินจากการพัฒนาทุนมนุษย์ในกำลังคนภาครัฐของประเทศไทยเพื่อ
การบริหารงานในรูปแบบดิจิทัลภายใต้ความปกติใหม่จากสถานการณ์การ
แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 รวมทั้งการบริหารงาน
ในสภาวะวิกฤต (Crisis Management) อันใดที่จะเกิดขึ้นต่อไปในอนาคต
โดยการนี้ผู้เขียนขอให้ข้อเสนอแนะบางประการ อันประกอบไปด้วย

1) สำหรับกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและ
การให้บริการด้วยระบบดิจิทัล เพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ ที่ซึ่งเป็น
ทักษะที่มีความสำคัญแต่ยังคงมีความท้าทายต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ใน
กำลังคนภาครัฐเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นทักษะที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด
เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มทักษะอื่นๆ ของหน่วยงานในทุกระดับ ดังนั้น
หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาหลักสูตรและยกระดับ
ความสามารถบุคลากรภาครัฐในเรื่องดังกล่าวจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง
ดำเนินมาตรการอย่างจริงจัง เพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีทักษะที่จำเป็นใน
การออกแบบหรือประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารจัดการองค์กรและให้บริการ
ประชาชนในวิถีความปกติใหม่ (New Normal) ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่
เหมาะสมกับบริบทและพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน ภายใต้การมีมาตรฐาน
และกฎเกณฑ์เดียวกันในการปฏิบัติงานการแลกเปลี่ยนเอกสารและข้อมูล
อิเล็กทรอนิกส์ภายในและระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ จำเป็นต้องบูรณาการและแลกเปลี่ยนบุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพร่วมกันทั้งในภาครัฐและเอกชน รวมไปถึงสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนภายใต้การมีประชาธิปไตยแบบปรึกษาหารือ (Deliberative Democracy) เพื่อร่วมกันถอดบทเรียนและกำหนดแนวทางพัฒนาทุนมนุษย์ในภาครัฐอย่างมีส่วนร่วม สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในมิติต่าง ๆ ทั้งในเชิงของภารกิจการให้บริการประชาชนและการบริหารงานภาครัฐด้วยการประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืน

2) จากผลการศึกษาที่พบหลักฐานในเชิงประจักษ์ถึงความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาศักยภาพกำลังคนภาครัฐระหว่างหน่วยงานระดับกรมและระดับจังหวัด ประกอบกับในทัศนะของผู้เขียนเองยังมองว่า แม้ในหน่วยงานระดับกรมด้วยกันก็ยังคงมีความแตกต่างในศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัลอยู่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาทุนมนุษย์ในหน่วยงานที่ยังขาดทักษะดังกล่าว รวมไปถึงการจัดให้มีอุปกรณ์ เครือข่าย และโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่รวมถึงการดูแลรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของหน่วยงานทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมด้วยการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้มีความรู้เพียงพอและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในการปฏิบัติงานภายใต้การดูแลของหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้องอย่างเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนบริหารจัดการองค์ความรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดเป็นระบบฐานข้อมูลการเรียนรู้สำหรับการปฏิบัติงานและถ่ายทอดไปยังบุคลากรในสายงานอื่น ๆ ในองค์กร ตลอดจนบุคลากรใหม่ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการจัดการทุนมนุษย์ในการบริหารงานภาครัฐ ถือเป็นประการหนึ่งที่สำคัญและควรมุ่งเน้นพัฒนา กล่าวคือ การแก้ไขปัญหของ

ความขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ข้อมูลทฤษฎีปฏิบัติใช้ในการศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงจำนวนเฉลี่ยผู้ปฏิบัติงานด้านดังกล่าวที่ลดลงในช่วงระยะเวลาเพียง 1 ปี (พ.ศ.2561-2562) โดยแบ่งแยกเป็น 2 กรณีคือ สำหรับหน่วยงานระดับกรมที่แม้ว่าจะมีผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงสูงถึงร้อยละ 81.60 ของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีทั้งหมด หากแต่ยังมีแนวโน้มของบุคลากรที่ลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะทางดิจิทัลขั้นสูง ด้วยเหตุผลของอัตราค่าตอบแทนที่ไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด ทั้งในหน่วยงานเอกชนและต่างประเทศ และสภาพแวดล้อมทางกฎระเบียบราชการที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงต้องมีการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน รวมถึงการอํารงรักษามูลค่าบุคลากรการบริหารผลตอบแทน และการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Management) ประกอบกับในส่วนของหน่วยงานระดับจังหวัดก็เช่นเดียวกัน หากแต่ยังมีความท้าทายที่ฝังลึกไปตั้งแต่การขาดอัตราหรือกำลังคนผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ซึ่งมีบุคลากรโดยตรงเพียงร้อยละ 30.40 ของผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีทั้งหมด รวมไปถึงการพิจารณาในมิติอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือไปจากการพัฒนาด้านดิจิทัลที่เป็นจุดมุ่งเน้นของบทความฉบับนี้ อาทิ ปัญหาในเชิงโครงสร้างการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การเข้าถึงข้อมูลและความแตกต่างของสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของเจ้าหน้าที่รัฐทั้งในระดับกรมและจังหวัดที่เป็นผลต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐ ดังนั้น จึงต้องจัดให้มีการจัดการทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในการเร่งพัฒนากำลังคนควบคู่ไปกับการขยายกรอบอัตรากำลังของบุคลากรประเภทดังกล่าวเพื่อรองรับและเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานในรูปแบบดิจิทัลภายใต้ความต้องการด้านบริการสาธารณะใหม่ๆ จากวิถีความปกติใหม่ (New Normal)

ของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดเป็นคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมจากการพัฒนาศักยภาพกำลังคนภาครัฐ ในฐานะ “ทุน” ที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืนต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ไทยรัฐออนไลน์. (2563). ผอ.องค์การอนามัยโลกคาดการณ์ “โควิด-19” จะจบ
ในอีก 2 ปี. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.thairath.co.th/news/foreign/1915827>
- ประโยชน์ ส่งกลิ่น. (2561). การบริหารรัฐกิจยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern Public Administration). วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร. (2552). ทุนมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดใหม่. สืบค้น 25 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/>
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย และคณะ. (ม.ป.ป.). ทุนมนุษย์: ชุมพลังและศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทย. สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://mba.nida.ac.th/en/books/read/74ad0ba0-09a5-11e9-8a99-1d1c4c6eac8>
- รัฐบาลไทย. (2563). สร. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศก้าวข้ามความท้าทายโควิด 19
สู่ระบบสุขภาพดิจิทัลวิถีใหม่. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/37036>
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2563). “หมอชนะ”
แอปพลิเคชันเพื่อการระวังภัยโควิด-19. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563,
จาก http://www.ipst.ac.th/index.php/news-and-announcements/training-seminar/item/4541-19_4541
- สำนักข่าวอินโฟเควสท์. (2563). มาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐ
ในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤต
[รองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019
(COVID-19)]. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.ryt9.com/s/cabt/3110820>

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล. สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_dev_digital.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2563). คู่มือการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Management : BCM). สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก <https://www.opdc.go.th/file/reader/MHx8NDk3Nnx8ZmlsZV91cGxvYWQ>
- สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2562). นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ.2561-2580). สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก <https://onde.go.th/assets/portals/1/files/620425-Government%20Gazette.PDF>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). ปรับไลฟ์สไตล์ชีวิตใหม่รับ New Normal หลังวิกฤตโควิด-19 รอดได้ด้วย Digital Technology. สืบค้น 4 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/knowledge-sharing/articles/New-Normal-Lifestyle.aspx?feed=cb66f430-5546-4dd8-b279-3827e88d154b>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). พร้อมสู้โควิด-19 ให้คนไทยพร้อมทำงานที่บ้าน. สืบค้น 4 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.etda.or.th/th/newsevents/pr-news/Digital-Transformation/>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). Work From Home ภาครัฐพร้อมใหม่ กับ New Normal. สืบค้น 4 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.etda.or.th/th/newsevents/pr-news/Work-From-Home-Government-Sector-Survey.aspx>

- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2562). รายงานผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2561. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก https://www.dga.or.th/upload/download/file_7441f09764ff3429b255b10003058d9e.pdf
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2562). รายงานผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2562. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก https://www.dga.or.th/upload/download/file_54d75199a0347d804ca444c8bd9459e5.pdf
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2563). ผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล ประจำปี 2563. สืบค้น 24 เมษายน 2565, จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dg-readiness-survey/readinesssurvey63/59801/>
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). ผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2564. สืบค้น 24 เมษายน 2565, จาก <https://www.dga.or.th/policy-standard/policy-regulation/dg-readiness-survey/readinesssurvey64/65781/>
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2563). COVID-19 พลิกวิกฤติเป็นโอกาสในการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล. สืบค้น 4 ธันวาคม 2563, จาก <https://www.depa.or.th/th/article-view/article6-2563>
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2563. สืบค้น 24 เมษายน 2565, จาก http://nscr.nesdc.go.th/nescd_uat/wp-content/uploads/2021/06/NS_2563-for-Web-final.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). สรุปสาระสำคัญแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). สืบค้น 20 พฤศจิกายน 2563, จาก <http://nscr.nesdb.go.th>

สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก <http://www.parliament.go.th/library>

ภาษาอังกฤษ

Techsauce Team. (2563). หมอชนะ-ไทยชนะ เหมือนกันหรือไม่ ต่างกันอย่างไร. สืบค้น 1 ธันวาคม 2563, จาก <https://techsauce.co/news/what-is-the-different-between-morchana-and-thaichana>