

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติการกิจ ด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

ปริญญ์ ทองสมจิตร*
สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

บทคัดย่อ

การศึกษาการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (๑) ศึกษานโยบายรัฐบาล บริบทที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐ (๒) ศึกษา วิเคราะห์ กรอบภารกิจ และภาระงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ และปัจจัยแวดล้อมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน และ (๓) นำเสนอแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

๑. รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินซึ่งเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนประเทศ โดยกำหนดไว้ในเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนของประเทศ และแผนของทุกหน่วยงาน และมียุทธศาสตร์การพัฒนาไปสู่รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ การยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การอำนวยความสะดวกภาคธุรกิจ การผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐในทุกกระบวนการทำงานของภาครัฐ และการพัฒนาการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนโดยได้สร้างระบบนิเวศการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรมภาครัฐ แพลตฟอร์มดิจิทัล การปรับกระบวนการภาครัฐ การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนา และการมีภาคีเครือข่ายร่วมดำเนินการ

๒. การกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ประกอบด้วยงานหลัก ๔ ด้าน คือ งานขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ งานคุ้มครองแรงงานไทยในต่างประเทศ งานวิชาการด้านแรงงาน และงานบริหารจัดการการทำงาน ซึ่งต้องประสานงานกับสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ ๑๒ แห่ง สำนักงานแรงงานจังหวัด ๗๖ แห่ง รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการดูแลแรงงานไทยที่ทำงานในต่างประเทศ จำนวน ๓๗๖,๘๔๔ คน ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงาน พบว่า หน่วยงานมีการกำหนดทิศทางเป้าหมาย และตัวชี้วัดด้านดิจิทัลอย่างชัดเจน บุคลากรมีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นพื้นฐาน เทคโนโลยีที่มีรูปแบบและราคาที่เข้าถึงได้ง่าย และประชาชนมีความพร้อมในการใช้ระบบดิจิทัลมากขึ้น ส่วนข้อจำกัด พบว่า ยังขาดการบูรณาการเพื่อใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน บุคลากรยังขาดทักษะขั้นสูงด้านดิจิทัลและนวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำลังอยู่ในช่วงการแปลงรูปและพัฒนาจึงยังขาดความเชื่อมโยงถึงกัน และกฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อสภาพแวดล้อมด้านดิจิทัลและวิถีชีวิตใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

๓. ปัจจัยความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ คือ นโยบายที่ตรงเป้าหมายและชัดเจนขององค์กร บุคลากรที่มีกรอบคิดแห่งการพัฒนาและมีศักยภาพเชิงดิจิทัล กระบวนการที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เอื้อต่อการปฏิรูปแบบฉับพลัน และ เทคโนโลยีซึ่งเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ดังนี้ (๑) การสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บริหารเพื่อทราบถึงข้อมูลและสถานการณ์ปัจจุบัน และใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย (๒) การบริหารจัดการภาระงานและบริหารข้อมูลจำนวนมาก เพื่อเชื่อมโยงการทำงาน รายงานและประเมินผล (๓) การให้บริการประชาชน โดยพัฒนานวัตกรรมบริการ เพื่อให้ข้อมูลแก่ประชาชน และบริหารจัดการงานติดตามสิทธิประโยชน์แรงงานไทยในต่างประเทศ ในรูปแบบออนไลน์ (๔) การพัฒนาทักษะบุคลากรในด้านดิจิทัลและนวัตกรรม และ (๕) การสื่อสารเพื่อการพัฒนาด้วยการประชุม การอบรม การทำงาน การเผยแพร่ข้อมูลความรู้ และการประเมินผล ผ่านระบบเครือข่ายและออนไลน์

* ผู้อำนวยการกลุ่มงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ มาตรา ๒๕๘ ข. ได้กำหนดผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ไว้ว่า (๑) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (๒) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน

แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีเป้าหมายในการเตรียมความพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ และรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่และทิศทางที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยกำหนดกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ (๑) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล (๒) จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ (๓) ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดีและมีความสามารถอย่างคล่องตัว ตามหลักคุณธรรม

ในบริบทสากล องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ได้ประเมินความพร้อมของการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศต่างๆ เพื่อให้ทราบทิศทางและความสามารถของภาครัฐในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการแก่ประชาชน ด้วยการจัดทำดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government Development Index: EGD) ประกอบด้วยดัชนีชี้วัดหลัก ๕ ด้าน ได้แก่ (๑) การให้บริการออนไลน์ (๒) โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม (๓) ทักษะมนุษย์ (๔) การมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชน และ (๕) การให้บริการออนไลน์ของหน่วยงานภาครัฐส่วนท้องถิ่น โดยข้อมูลในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ พบว่าประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ ๗๗ จากจำนวน ๑๘๓ ประเทศทั่วโลก

นอกจากนี้ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (๒๕๖๔) ได้วิจัยเชิงกรณีศึกษาการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบและทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พบว่ารูปแบบที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศที่สำคัญ ประกอบด้วย (๑) การจัดทำข้อมูลดิจิทัลภาครัฐ (๒) การปรับปรุงกระบวนการภาครัฐ (๓) การพัฒนาบริการดิจิทัลประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) (๔) การพัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ (๕) การเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (๖) การพัฒนาบุคลากรด้านดิจิทัลและนวัตกรรม ทั้งในเชิงทัศนคติและทักษะ (๗) การปรับปรุงเครื่องมือกลไก และกฎหมาย โดยสร้างกลไกสนับสนุนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และ (๘) การเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ใหม่ ที่ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน สามารถร่วมมือกันทำงานได้ มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนเพื่อร่วมกันสร้าง (Co-creating) นวัตกรรมบริการที่ดีให้แก่ประชาชน

สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้ดำเนินการกิจตามเป้าหมายหลักขององค์กร คือ “แรงงานมีศักยภาพสูงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” และเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศด้านการประสานและขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน” โดยมีวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน คือ “เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศด้านแรงงาน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล” รวมทั้งได้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๕) ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ การพัฒนาดิจิทัลในภาพรวมของกระทรวงแรงงานให้เป็นแพลตฟอร์มเพื่อสนับสนุนการพัฒนา

แรงงานไทย ด้วยยุทธศาสตร์ (๑) เรียนรู้พฤติกรรมประชาชนเพื่อการปรับเปลี่ยนบริการดิจิทัล (๒) ยกระดับการส่งมอบบริการดิจิทัลสู่ประชาชน (๓) การพัฒนาเพื่อการแปลงรูปวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล และ (๔) การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง และทันสมัย ทั้งนี้ ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาเป็น ๔ ระยะ คือ (๑) การวางรากฐานเพื่อการพัฒนาสู่ดิจิทัล (Digital Foundation) (๒) พร้อมก้าวสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Ready) (๓) การแปลงรูปกระทรวงแรงงานสู่การประยุกต์ใช้ดิจิทัลอย่างสมบูรณ์ (Digital Transformed) และ (๔) กระทรวงแรงงานเป็นแพลตฟอร์มด้านแรงงาน (Labour Digital Platform)

ภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ประกอบด้วย (๑) ประสานการดำเนินการเพื่อรักษาและส่งเสริมการขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ (๒) ติดตามสิทธิประโยชน์แก่แรงงานและครอบครัวของแรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ (๓) จัดทำแผนงานและงบประมาณ วิเคราะห์ข้อมูลสถิติ สรุปสถานการณ์การจ้างงานหรือกรณีฉุกเฉินเร่งด่วนของสถานการณ์แรงงานในต่างประเทศ (๔) วิเคราะห์แนวโน้มความต้องการแรงงานไทยในต่างประเทศ และ (๕) สนับสนุน ช่วยอำนวยความสะดวก การดำเนินงานของสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ ซึ่งรับผิดชอบโดยกลุ่มงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางประสานงานกับหน่วยงานในต่างประเทศและส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานแรงงานในต่างประเทศ จำนวน ๑๒ แห่ง สำนักงานแรงงานจังหวัด จำนวน ๗๖ จังหวัด กรมการจัดหางาน กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงสาธารณสุข และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพบว่าบริบทการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผันอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ความเชื่อมโยงของโลกและสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง ปัญหาซับซ้อนที่มีความเฉพาะตัวและมีรูปแบบไม่แน่นอน ประกอบกับปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นและแปรผันอย่างรวดเร็ว ซึ่งไม่สามารถใช้แนวทางการทำงานแบบเดิมในการแก้ปัญหาได้

ด้วยเหตุผลดังกล่าว กลุ่มงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และนวัตกรรมมาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน ด้วยกระบวนการ (๑) วิเคราะห์และประเมินภาระงานปัจจุบันของหน่วยงาน (๒) มองภาพอนาคตขององค์ประกอบของหน่วยงาน ได้แก่ นโยบาย (Policy) คน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) (๓) ประเมินช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและวิสัยทัศน์เป้าหมาย และ (๔) กำหนดแผนการดำเนินงานในกลุ่มงาน โดยเริ่มจากการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นกำลังขับเคลื่อนที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลง ปรับกรอบคิด แรงจูงใจ พฤติกรรม ทักษะ โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อให้บุคลากรนำทักษะด้านดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน ทั้งในรูปแบบนวัตกรรมเชิงนโยบาย นวัตกรรมเชิงกระบวนการ หรือนวัตกรรมบริการ ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นหน่วยงานรัฐบาลดิจิทัล โดยให้ภาคส่วนอื่นและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมบริการและการทำงานให้กับชุมชน สังคม และประเทศ โดยมีภาครัฐเป็นฐานในการพัฒนาและสร้างคุณค่าร่วมกันต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑. เพื่อศึกษานโยบายรัฐบาล แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐ
๒. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ กรอบภารกิจและภาระงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ และปัจจัยแวดล้อมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน
๓. เพื่อนำเสนอแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

ผลการศึกษา

นโยบายรัฐบาล แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐ

ผลการศึกษา นโยบายรัฐบาล บริบทและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐ พบว่า รัฐบาลได้ใช้โอกาสจากพัฒนาการของเทคโนโลยีที่รวดเร็วและพัฒนาการทางสังคมที่ปรับเปลี่ยน ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในภาครัฐอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้วยการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาประเทศทั้ง ๓ ระดับ เพื่อกำหนดเป้าหมาย กลไกขับเคลื่อนในภาพรวม และแผนดำเนินการของแต่ละหน่วยงาน ดังที่รัฐบาลได้ประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยในแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีเป้าประสงค์เพื่อให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติและรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่และทิศทางที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ และกำหนดกิจกรรมการปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้ (๑) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล (๒) จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ (๓) ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดี และมีความสามารถอย่างคล่องตัว ตามหลักคุณธรรม (๔) สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน และ (๕) ขจัดอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คุ่มค่าโปร่งใส ปราศจากการทุจริต

นอกจากนี้ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชนตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และยกระดับการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐให้อยู่ในระบบดิจิทัล มีระบบการทำงานและข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานของรัฐอย่างมั่นคงปลอดภัย มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เปิดเผยและโปร่งใส รวมทั้งประชาชนได้รับความสะดวกในการรับบริการและสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานของภาครัฐได้ โดยนิยามว่า รัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐและการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน เปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) มีวิสัยทัศน์คือ “รัฐบาลดิจิทัลเปิดเผย เชื่อมโยง และร่วมกันสร้างบริการที่มีคุณค่าให้ประชาชน” มีวัตถุประสงค์ ๕ ประการ ประกอบด้วย (๑) เพื่อบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและประชาชน (๒) เพื่อให้มีการออกแบบขับเคลื่อนกิจกรรมโครงการที่ชัดเจนมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน (๓) เพื่อกำหนดกรอบการขับเคลื่อนการบูรณาการรัฐบาลดิจิทัลที่สำคัญสำหรับกำหนดประเด็นแผนบูรณาการประจำปีงบประมาณ (๔) กำหนดหน่วยงานหลักและหน่วยงานกลางในการขับเคลื่อนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในการดำเนินงาน และ (๕) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๓ สำคัญของแผนฯ ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์หลัก (๑) ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (๒) อำนวยความสะดวกภาคธุรกิจไทยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (๓) ผลักดันให้เกิดธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (๔) พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนกับรัฐบาลดิจิทัล

กระทรวงแรงงานได้ปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาลดังกล่าว โดยการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัล กระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) เพื่อรองรับผลกระทบที่สืบเนื่องจากวิกฤติการณ์โควิด - ๑๙ และเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานด้วยการสร้างแพลตฟอร์มของกระทรวงแรงงานให้เป็นดิจิทัลมากขึ้น โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงาน และเตรียมพร้อมเพื่อการวางแผนปฏิบัติการดิจิทัล กระทรวงแรงงานในระยะต่อไป ซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการใช้ดิจิทัลสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมด้านต่าง ๆ ได้แก่ นวัตกรรมบริการแก่ประชาชน นวัตกรรมเชิงนโยบายเพื่อแปลงรูปวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล และนวัตกรรมกระบวนการเพื่อพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง และทันสมัย

แนวคิดทฤษฎีหลักที่เป็นพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีในภาครัฐ ประกอบด้วย

(๑) เทคโนโลยีภาครัฐ (Government Technology) ซึ่งประเมินได้จากความสามารถในการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน และการเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยแบ่งเป็น ๕ กลุ่ม คือ การบริหารจัดการ การบริการ โครงสร้าง การมีส่วนร่วม และการบังคับใช้กฎระเบียบ

(๒) การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital transformation) ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี โดยจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน และวิธีการให้บริการประชาชน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเชื่อมโยง เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ และกลุ่มเทคโนโลยี Block Chain

(๓) ระบบราชการ ๔.๐ ภายใต้กรอบแนวคิดเปิดกว้างเชื่อมโยงถึงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยมีปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ การประสานพลังระหว่างภาครัฐ และภาคอื่นๆ การสร้างนวัตกรรม และการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

(๔) นวัตกรรมภาครัฐ (Public Innovation) ซึ่งได้มีการขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมภาครัฐของไทยมาตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ ด้วยการนำแนวคิดการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาเชื่อมโยง การคิดริเริ่ม (creativity) ไปสู่การออกแบบและพัฒนานวัตกรรม (Innovation) โดยมีกระบวนการ ๔ ขั้นตอน คือ เข้าใจภาพรวม เข้าถึงความต้องการ พัฒนาและทดสอบแนวคิด และวางแผนและนำไปใช้

สำหรับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (๒๕๖๔) ได้วิจัยกรณีศึกษาการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศ โดยการศึกษา วิสัยทัศน์ นโยบาย และแผนการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้คัดเลือกประเทศที่มีความแตกต่างกันในเชิงพื้นที่ ได้แก่ ประเทศเดนมาร์ก สหราชอาณาจักร สาธารณรัฐเกาหลี และสาธารณรัฐสิงคโปร์ พบว่าปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในต่างประเทศ ประกอบด้วย (๑) การจัดทำข้อมูลภาครัฐให้เป็นรูปแบบดิจิทัล (๒) การปรับปรุงกระบวนการภาครัฐ ลดขั้นตอน ลดงานเอกสาร และจัดลำดับตามความสำคัญของกระบวนการ เน้นการดำเนินงานแบบคล่องตัวว่องไว (Agile) (๓) การพัฒนาบริการดิจิทัล ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) (๔) การพัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัล ภาครัฐ เพื่อมุ่งเน้นการบูรณาการภาครัฐและการพัฒนาต่อ ยอดระบบบริการ ณ จุดเดียว (One-Stop Service) (๕) การเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (๖) การพัฒนาบุคลากรทั้งในด้าน ทักษะคิดและทักษะ โดยยกระดับบุคลากรด้านดิจิทัลให้มีความรอบรู้ เท้าทันเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค ตลอดจนการเรียนรู้ประสบการณ์จากต่างประเทศ (๗) การปรับปรุง เครื่องมือ กลไก และกฎหมาย และ (๘) การเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยให้ ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเพื่อสร้างความโปร่งใสรวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ใหม่ ที่ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน สามารถร่วมมือกันทำงานได้ มีการรับฟัง ความคิดเห็นจากประชาชนเพื่อร่วมกันสร้าง (Co-creating) นวัตกรรมบริการที่ดีให้แก่ประชาชน

กรอบภารกิจและภาระงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้ดำเนินการกิจตามวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ “แรงงานมีศักยภาพสูงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี” และเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศด้านการประสานและขับเคลื่อนนโยบายด้านแรงงาน” โดยมีวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน คือ “เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศด้านแรงงาน เพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล” โดยกรอบภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ประกอบด้วย การขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ การคุ้มครองแรงงานไทยในต่างประเทศ งานวิชาการด้านแรงงานในต่างประเทศ และงานบริหารจัดการ ทั้งนี้ ภาระงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีดังนี้

- (๑) งานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่มงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ
- (๒) งานประมวล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลสถานการณ์และการดำเนินงานด้านแรงงานในต่างประเทศ
- (๓) งานวิเคราะห์ ประเมิน กลั่นกรองข้อมูล และเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับรายงานผลการดำเนินการในกิจกรรมของสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ
- (๔) งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ของแรงงานที่ไปทำงานในต่างประเทศ
- (๕) งานจัดทำแผนงานและงบประมาณในภาพรวมของสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ และกลุ่มงานประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ และการติดตามรายงานผลตามตัวชี้วัด
- (๖) งานโครงการเผยแพร่และขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ
- (๗) งานโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของแรงงานไทยในต่างประเทศ
- (๘) งานฝึกอบรมหัวหน้าและรองหัวหน้าสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ
- (๙) งานบริหารทั่วไป

ภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ: การวิเคราะห์ภาระงานและการจัดลำดับความสำคัญ				
ภารกิจ	ภาระงาน	นโยบาย	ปริมาณ	เร่งด่วน
นโยบาย/ ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ	(๑) งานขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ			
	(๒) งานวิเคราะห์สถานการณ์ด้านแรงงานในต่างประเทศ			
	(๓) งานรายงานภารกิจต่างประเทศด้านแรงงาน			
บริหารจัดการ	(๔) งานบริหารงบประมาณและบุคลากรของ สนร.			
	(๕) งานประสานงานและช่วยอำนวยความสะดวกของ สนร.			
พัฒนาบุคลากร	(๖) งานฝึกอบรมข้าราชการและบุคลากรในต่างประเทศ			
บริการประชาชน	(๗) งานคุ้มครองสิทธิประโยชน์แรงงานไทยในต่างประเทศ			

ภาพที่ ๑ การวิเคราะห์ภาระงานและการจัดลำดับความสำคัญ

การวิเคราะห์ภาระงานเพื่อประกอบการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยพิจารณาจากเงื่อนไขนโยบายสำคัญของกระทรวงแรงงาน ปริมาณงาน ความจำเป็นเร่งด่วนในการดำเนินการ และการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต พบว่างานขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ งานคุ้มครองสิทธิประโยชน์แรงงานไทยในต่างประเทศ งานวิเคราะห์สถานการณ์ด้านแรงงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารและวิเคราะห์เชิงนโยบาย เป็นงานที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
(๑) รัฐบาลและผู้บริหารกระทรวงแรงงานมีวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนนโยบาย สนับสนุน การทำงาน และให้บริการประชาชน (๒) มีการสร้างความเชื่อมโยงและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดการใช้ดิจิทัลภายในหน่วยงาน (๓) ผู้บริหารให้ความสำคัญในการลงทุนด้านงบประมาณและการพัฒนาบุคลากร เพื่อเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (๔) การปรับรูปแบบการบริหารงานใหม่ที่น่าสนใจปรับเปลี่ยนให้ทันกับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (๕) สภาพแวดล้อมการทำงานแบบเปิดที่เอื้อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้ทันกับพัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล องค์ความรู้ ที่เปลี่ยนแปลง (๖) มีการส่งเสริมและสร้างโอกาสให้บุคลากร ได้พัฒนาทักษะ สนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	(๑) จำนวนบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในหน่วยงานยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนานวัตกรรมบริการได้ทั้งกระบวนการ (๒) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและสนับสนุนการทำงาน ยังขาดบุคลากรที่มีทักษะในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง (๓) หน่วยงานมีข้อมูลบางเรื่องที่มีผลการรายงานต่างกัน เนื่องจากวิธีการเก็บข้อมูลแตกต่างกัน รวมทั้งข้อมูลในอดีตยังมีความกระจัดกระจาย (๔) ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลแรงงานไทยต่างประเทศมีการจัดเก็บข้อมูลที่ยังไม่ครอบคลุม ฐานข้อมูลในปัจจุบันหน้าการพัฒนาการระบบ จึงทำให้ไม่สามารถสืบค้นข้อมูลแรงงานได้อย่างครอบคลุม (๕) ขาดการกำหนดทิศทางของการจัดการองค์ความรู้ด้านดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ (๖) ภาระงานปกติของบุคลากรมีจำนวนมาก จึงยังขาดโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะในเชิงดิจิทัลขั้นสูง ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้
โอกาส	อุปสรรค
(๑) ทิศทางของแผนระดับประเทศ และระดับกระทรวงให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรสู่ดิจิทัล และนวัตกรรมภาครัฐ (๒) สถานการณ์โควิด - ๑๙ ผลักดันให้หน่วยงานต้องเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้ทันการณ์ (๓) การมีช่องทางรายงานข้อมูลต่อผู้บริหารที่หลากหลายและรวดเร็วขึ้น เปิดโอกาสให้พัฒนาระบบใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (๔) ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทันที่ ประกอบกับเทคโนโลยีมีความหลากหลาย และมีราคาเหมาะสม จึงเพิ่มช่องทางการสื่อสารกับประชาชนได้มากขึ้น (๕) นโยบายเปิดเผยข้อมูลภาครัฐเปิดโอกาสให้มีการบูรณาการความร่วมมือ เชื่อมโยงข้อมูล และใช้ฐานข้อมูลร่วมกันกับหน่วยงานพันธมิตรมากขึ้น (๖) รัฐบาลมีนโยบายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่และประชาชนสามารถเข้าถึงบริการและปรับกระบวนการทำงานเป็นรูปแบบดิจิทัลได้สะดวกรวดเร็วขึ้นในอนาคต	(๑) กฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานบางฉบับเป็นอุปสรรคต่อการเชื่อมโยงข้อมูล รวมถึงการให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (๒) ข้อมูลสำคัญของบางหน่วยงานยังไม่อยู่ในรูปแบบดิจิทัล หรือข้อมูลมีคุณภาพที่ไม่เพียงพอที่จะเปิดให้หน่วยงานภายนอกเชื่อมโยงเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ (๓) หน่วยงานเปิดให้เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (๔) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ เพื่อการพัฒนา/ ปรับปรุงระบบดิจิทัลสำหรับสนับสนุนการให้บริการ (๕) ความแตกต่างและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของคนแต่ละช่วงวัย ทำให้การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนต้องได้รับการออกแบบอย่างรอบคอบ

ปัจจัยความสำเร็จ

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีองค์ประกอบสำคัญที่เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ ดังนี้



ภาพที่ ๒ ปัจจัยความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
ในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

(๑) **นโยบาย (Policy)** รัฐบาลและผู้บริหารกระทรวงมีนโยบายหลักในการให้ความสำคัญต่อการประยุกต์ใช้และการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนภารกิจด้านต่างๆ ของกระทรวง รวมถึงให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษาแนะนำ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Strategy) ที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ทั้งในงานบริหารจัดการภาครัฐ และงานบริการประชาชน ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูล และนวัตกรรม มาสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ การจัดการองค์กร ผลักดันให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐร่วมกัน การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการและการทำงาน ให้ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว และเชื่อมโยง รวมทั้งการบูรณาการแผนงาน งบประมาณ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลต่อไป

(๒) **กระบวนการทำงาน (Process)** หน่วยงานจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน ให้สอดคล้องเหมาะสมกับวิธีการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยเริ่มจาก (๑) ปรับปรุง กฎ ระเบียบ แนวการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ มุ่งเน้น การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (๒) ออกแบบและพัฒนากระบวนการทำงานให้ตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน เทคโนโลยี และบริบทต่างๆ ได้แก่ ระบบการบังคับบัญชาและประสานงาน ระบบการรายงานผล การปฏิบัติงานและสถานการณ์ด้านแรงงานในต่างประเทศ ระบบหรือแพลตฟอร์มที่เชื่อมโยงการทำงาน ร่วมกันระหว่างหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ ระบบสนับสนุนข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ระบบสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ระบบรองรับการบริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัล เป็นต้น และ (๓) ประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการทำงานในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ

(๓) เทคโนโลยี (Technology) หน่วยงานจะต้องมีองค์ความรู้และประสบการณ์ในการคัดเลือกและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงหรือผลที่จะเกิดขึ้น รวมถึงประเมินความพร้อมในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมในด้านบุคลากร ทักษะความเชี่ยวชาญ และงบประมาณ ความพร้อมผู้ใช้งานหรือประชาชน ความพร้อมของเทคโนโลยีพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดหลักในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานตามเป้าหมาย ดังนี้ การสร้างและส่งมอบคุณค่า (Value Creation) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การแบ่งปัน (Sharing) มีความคล่องตัว (Agility) ใช้ข้อมูลขับเคลื่อน (Data Driven) และมีความโปร่งใส (Transparency)

(๔) บุคลากร (People) บุคลากรของหน่วยงานถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล หน่วยงานจะต้องเตรียมความพร้อมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ คุณลักษณะ และทักษะที่จำเป็นแก่บุคลากร เพื่อนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ภายใต้สภาพแวดล้อมดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บุคลากรควรมีกรอบคิดที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนา ได้แก่ (๑) กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) หมายถึงทัศนคติแบบยืดหยุ่น และเติบโตพัฒนาต่อไปข้างหน้า เชื่อในศักยภาพของคน และเชื่อในความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองได้เสมอ (๒) กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset) หมายถึงทัศนคติที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น (๓) กรอบความคิดแบบสากล (Global Mindset) หมายถึง ทัศนคติที่เปิดรับและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของโลกและความหลากหลายในมิติต่างๆ และ (๔) กรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset) หมายถึง ทัศนคติที่ช่วยให้บุคลากรเห็นโอกาสและความเป็นไปได้ในการใช้และดึงศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนา การทำงาน และการใช้ชีวิต นอกจากนี้จะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาที่ยืดหยุ่น ต่อเนื่อง พร้อมปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการมอบหมายงานที่มุ่งเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Adaptation) และในแบบฉับพลัน (Radical Adaptation)

แนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

โดยสรุป การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ภายในหน่วยงานมีองค์ประกอบหลักสำคัญ คือ (๑) นโยบาย (Policy) หน่วยงานจะต้องมีผู้นำที่มีความชัดเจนในนโยบายด้านดิจิทัล มีบทบาทในการขับเคลื่อน สนับสนุน และอำนวยความสะดวกด้านนโยบายดิจิทัล (๒) บุคลากร (People) มีกรอบคิดเชิงพัฒนา (Growth Mindset) และมีศักยภาพเชิงดิจิทัล ได้แก่ ทักษะในภารกิจ (Professional Skills) ทักษะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Skills) และทักษะเชิงนวัตกรรม (Innovative Skills) (๓) กระบวนการ (Process) เน้นการปรับกระบวนการด้วยการลดความซ้ำซ้อน ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ลดเงื่อนไขและข้อจำกัด และ (๔) เทคโนโลยี (Technology) โดยจะต้องเลือกและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อภารกิจของหน่วยงาน ทั้งนี้ แนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ประมวลได้ดังนี้



ภาพที่ ๓ แนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
ในการกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

(๑) การสนับสนุนข้อมูลให้ผู้บริหาร

หน่วยงานได้ใช้แพลตฟอร์มเพื่อรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งที่มาเพื่อนำเสนอผู้บริหาร ให้ได้รับทราบข้อมูลในภาพสรุปและข้อมูลรายประเทศด้านแรงงานในต่างประเทศ ประกอบการบริหารงานและการตัดสินใจเชิงนโยบาย โดยข้อมูลที่จะนำเสนอผู้บริหาร จะต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้ (Accuracy) ครบถ้วน (Completeness) ต่อเนื่อง (Consistency) ตรงตามความต้องการ (Relevancy) และมีความพร้อมใช้เข้าถึงได้ (Availability)

(๒) การบริหารจัดการการทำงาน

เนื่องจากภารกิจที่มีความหลากหลายและมีข้อมูลในปริมาณมาก หน่วยงานจึงต้องบริหารจัดการข้อมูลการดำเนินการภารกิจด้านการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศให้เหมาะสมด้วยหลักการและวิธีการดังนี้ (๑) การจัดเก็บ นำมาใช้งาน และประมวลผลข้อมูลตามที่หน่วยงานต้องการ (๒) การจัดหมวดหมู่ และกำหนดมาตรฐานของข้อมูล โดยใช้การจำแนกข้อมูล และกำหนดกรอบการทำงานให้ทราบโดยทั่วกัน (๓) การปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และมีความถูกต้องสมบูรณ์อยู่เสมอ และ (๔) การเรียกใช้ข้อมูลเพื่อกลับมาใช้ได้ใหม่ภายหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการบริหารจัดการข้อมูลในแพลตฟอร์ม ได้ใช้กระบวนการวางแผน (Plan) ระบุ (Specify) เปิดใช้งาน (Enable) สร้าง (Create) รับ (Acquire) ดูแลรักษา (Maintain) ใช้ (Use) จัดเก็บถาวร (Archive) ดึงข้อมูล (Retrieve) ควบคุม (Control) และทำลายข้อมูล (Purge) และพบว่าแพลตฟอร์มระบบการรายงานผลด้านต่างๆ ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรทั้งผู้ให้และผู้รับข้อมูล ลดขั้นตอนการดำเนินการ รายงานผลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว นอกจากนี้ ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลสามารถนำมาวิเคราะห์ในรูปแบบพื้นฐานเพื่อประกอบการรายงานผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) การให้บริการประชาชน

ภารกิจที่สำคัญของการประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ คือการให้บริการแรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ เพื่อคุ้มครอง ติดตามสิทธิประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพชีวิตแรงงาน ซึ่งปัจจุบันมีแรงงานไทยทำงานในประเทศที่มีสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ จำนวน ๓๗๖,๘๔๔ คน (ข้อมูล ณ เดือนพฤษภาคม ๒๕๖๔) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ มีแรงงานไทยยื่นเรื่องติดตามสิทธิประโยชน์จากการไปทำงานในต่างประเทศ อาทิ เงินบำเหน็จ เงินสะสมเลี้ยงชีพ เงินประกันการทำงาน ครบสัญญาจ้าง จำนวน ๗,๕๐๘ ราย ได้รับสิทธิประโยชน์แล้วจำนวน ๑๓๖,๙๒๘,๕๒๑ บาท นอกจากนี้ยังมีการขอรับความช่วยเหลือด้านต่างๆ ได้แก่ ญาติติดตามแรงงานที่ขาดการติดต่อเป็นเวลานาน การให้ความช่วยเหลือด้านการทำงาน เจ็บป่วย เสียชีวิต และอื่นๆ ซึ่งมีจำนวน ๓,๖๘๔ ราย

หน่วยงานได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการทำงาน และพัฒนานวัตกรรมบริการแก่ประชาชน ได้มีการร่วมคิดร่วมทำโดยบุคลากรของหน่วยงานเพื่อออกแบบนวัตกรรมบริการและนวัตกรรมกระบวนการ ด้วยการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค้นหาวิธีการ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม และนำเสนอแนวคิดการพัฒนาระบบบริหารจัดการรับเรื่องร้องทุกข์แรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและได้รับการผลักดันให้มีการพัฒนาระบบอย่างรวดเร็วเพื่อให้ประชาชนได้ใช้งานภายในปี ๒๕๖๔ นอกจากนี้ หน่วยงานได้พัฒนาระบบตอบข้อมูลสิทธิประโยชน์แรงงานไทยในต่างประเทศแบบอัตโนมัติ (Chatbot) เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้แก่ประชาชนและเจ้าหน้าที่ ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ช่วยลดค่าใช้จ่าย ลดภาระงาน และนำข้อมูลคำถามมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนางานบริการต่อไป

(๔) การพัฒนาทักษะบุคลากร

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้หน่วยงานขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรมีแนวทาง ๓ ด้านคือ ปลูกฝังกรอบความคิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พัฒนาทักษะดิจิทัล และพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงาน เน้นหลักสูตรการสร้างพื้นฐานกรอบแนวคิดเชิงนโยบายเพื่อพัฒนานวัตกรรม อาทิ การประยุกต์ใช้นวัตกรรมภาครัฐ การประชุมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ Design Thinking และ Digital Transformation ส่วนในระดับปฏิบัติงาน เน้นการฝึกอบรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และการสร้างโจทย์ให้แก่บุคลากรเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ได้จริงในหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

(๕) การสื่อสารและพัฒนา

รูปแบบการสื่อสารเชิงดิจิทัลที่นำมาใช้ในหน่วยงาน ประกอบด้วย (๑) การประชุมทางไกลผ่านจอภาพ ระหว่างผู้บริหารกระทรวงแรงงานและสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ ในช่วงภาวะวิกฤตจากการแพร่ระบาดของโควิด - ๑๙ ซึ่งผู้บริหารกระทรวงมีความห่วงใยต่อแรงงานไทยและสถานการณ์ในต่างประเทศ ได้จัดให้มีการประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เพื่อมอบนโยบายเร่งด่วน (๒) การฝึกอบรมทางไกลผ่านจอภาพ ระหว่างผู้บริหารกระทรวงแรงงาน ผู้เชี่ยวชาญด้านข้อมูลและสถิติ และหัวหน้าสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพการขยายตลาด แรงงานไทยในต่างประเทศด้วยการวิเคราะห์และบริหารฐานข้อมูลแรงงานไทยในต่างประเทศและบริบทที่เกี่ยวข้อง (๓) การใช้เว็บไซต์ไลน์กลุ่ม Facebook อินทราเน็ต เพื่อสื่อสารข้อมูล ความรู้ และข่าวสาร แก่เจ้าหน้าที่และประชาชน (๔) การใช้ Google form เพื่อลงทะเบียนและส่งแบบสอบถาม และ (๕) การใช้ฐานข้อมูลร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(๑) จัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัลให้สอดคล้องกับภารกิจที่จำเป็นเร่งด่วนขององค์กร และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์การพัฒนายุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมเพื่อการทำงานและการให้บริการแก่ประชาชน มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านดิจิทัลอย่างชัดเจน และติดตามประเมินผลเป็นระยะ เพื่อลดอุปสรรคและปรับปรุงระบบได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

(๒) การขยายความร่วมมือ บูรณาการข้อมูลที่เป็นต่อการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงาน เชื่อมโยงภารกิจของหน่วยงาน เชื่อมต่อกับแพลตฟอร์มดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เช่น กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง กระทรวงสาธารณสุข กรมการจัดหางาน สำนักงานประกันสังคม เป็นต้น เพื่อพัฒนาและต่อยอดนวัตกรรมการบริการและนวัตกรรมการทำงาน ด้านการขยายตลาดแรงงานไทยต่างประเทศและการคุ้มครองสิทธิประโยชน์แรงงานไทยในต่างประเทศ สร้างความหลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น

(๓) จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ประสานและพัฒนาความร่วมมือด้านดิจิทัลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เพื่อการเชื่อมโยงการบริการการทำงาน และข้อมูลระหว่างหน่วยงานแบบอัตโนมัติ รวมทั้งการพัฒนาและยกระดับศักยภาพด้านดิจิทัลของกระทรวง ผลักดันให้มีการเจรจาแลกเปลี่ยน ประสานความร่วมมือ ตลอดจนบูรณาการดำเนินงานด้านดิจิทัลร่วมกับหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๔) ในอนาคตหลังจากองค์กรมีการจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่อย่างเป็นระบบใน e - Service ซึ่งข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันสมัยยิ่งขึ้น ควรสนับสนุนให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหาร เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน (Descriptive analytics) การวิเคราะห์แบบเชิงวินิจฉัย (Diagnostic analytics) การวิเคราะห์เชิงทำนาย (Predictive analytics) การวิเคราะห์เชิงแนะนำ (Prescriptive analytics) เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะช่วยปรับปรุงแก้ไขระบบแล้ว ยังนำไปใช้วิเคราะห์และกำหนดนโยบายในเรื่องใหม่ๆ ได้

(๕) ส่งเสริมให้บุคลากรมีกรอบคิดดิจิทัล (Digital Mindset) และทักษะดิจิทัล ได้แก่ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Professional Skills) ทักษะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Skills) และทักษะเชิงนวัตกรรม (Innovative Skills) โดยสร้างโอกาสการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถคิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อต่อยอดงานวิจัยและนวัตกรรม

(๖) สร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการทำงานที่เปลี่ยนไป เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากรในหน่วยงาน การแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(๗) เน้นการเป็นหน่วยงานภาครัฐแบบเปิดและคำนึงถึงประชาชนเป็นศูนย์กลาง เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการพัฒนานวัตกรรม เช่น การวิเคราะห์ปัญหาหลักที่ต้องการแก้ไข (Pain Point Analysis) ซึ่งอาจเป็นประเด็นเล็กๆ ที่ถูกมองข้ามไป การร่วมกันคิดอย่างสร้างสรรค์ การทดลองก่อนใช้งานและหลังใช้งาน โดยประชาชนสามารถแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะ ร้องเรียนการดำเนินงาน เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน ทั้งนี้ เพื่อตอบโจทยความต้องการของประชาชนและยังช่วยลดภาระการบริหารจัดการภาครัฐ

๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

(๑) การพัฒนาแพลตฟอร์มระดับสมบูรณ์ โดยการพัฒนาแพลตฟอร์มเชิงนโยบาย (Policy Platform) เพื่อให้หน่วยงานมีดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) และบริการดิจิทัลที่สมบูรณ์ รวมถึงระบบข้อมูลและข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) สำหรับการตัดสินใจและการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงานให้มีความเชื่อมโยงและบูรณาการ และสามารถตรวจสอบสาเหตุเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกันได้ ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติอย่างรอบด้าน

(๒) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการอธิบายสภาพและวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุของปัญหา คาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต ด้วยวิธีวิเคราะห์ (Analytic) กลั่นกรองข้อมูล และตีความด้วยรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่สารสนเทศหรือองค์ความรู้ในเชิงลึก (Insights) ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ และกำหนดแนวทางการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะที่เกิดขึ้นในแต่ละ ประเทศ ภูมิภาคของกลุ่มแรงงาน หรือในแต่ละขั้นตอนได้อย่างทันการณ์

(๓) การสร้างทีมบูรณาการของผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพัฒนานวัตกรรมภาครัฐ ภายใต้หลักคิดการมองภาพใหญ่เชิงระบบ (System Design) การมองภาพอนาคต (Foresight) และการออกแบบนโยบายเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ด้วยการใช้ เทคนิควิธีและเครื่องมือที่หลากหลาย ในการวิเคราะห์นโยบายเพื่อพัฒนานวัตกรรมภาครัฐด้านต่าง ๆ เช่น (๑) กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) (๒) การคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight) (๓) การวิเคราะห์พลวัตเชิงระบบ (System Dynamics) (๔) การวิเคราะห์ เครือข่ายนโยบายและแผน (Policy Network Analysis) เป็นต้น

(๔) การปรับปรุงหรือแก้ไขกฎ ระเบียบ การวางหรือจัดทำแนวทาง มาตรการที่จำเป็น โดยปรับปรุงกฎหมายมีความทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน มีการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ (Deregulation) เพื่อแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานและการบริหารงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทางเทคโนโลยีและสังคม

(๕) การส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มและนำพาตนเอง (Be Self-directed Learners) เปิดโอกาสบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง สำรวจและขยายการเรียนรู้ของตนเอง และสร้างโอกาสสู่การเป็นผู้เชี่ยวชาญ พัฒนาระดับทักษะขั้นสูงเพื่อไปสู่ระดับมืออาชีพ ด้วยการเพิ่มพูน ทักษะและความสามารถ (Up-skill/ Re-skill) อย่างต่อเนื่อง

(๖) การสร้างความพร้อมและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้พร้อมรับและปรับตัว รวมทั้ง สร้างแนวทางสนับสนุนการปฏิบัติงานบนวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) และวิถีถัดไป (Next Normal) เช่น การจัดหาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home) หรือปฏิบัติงานนอก สถานที่ตั้งของหน่วยงาน โดยมีการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในประเด็นความรวดเร็วในการดำเนินงาน การประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และคุณภาพของงาน ที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ

(๗) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบูรณาการการทำงานภารกิจด้านการประสานความร่วมมือ ระหว่างประเทศด้วยการผสานเครือข่ายการทำงาน เครือข่ายทางสังคม กลุ่มแรงงานไทย ด้วยเครื่องมือ ดิจิทัลในรูปแบบต่างๆ เพื่อติดต่อ ให้ข้อมูล ประสานงาน ปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้บริการประชาชน เพื่อแปลงรูปการทำงานไปสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

บรรณานุกรม

- กระทรวงแรงงาน. แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔). กรุงเทพฯ, ๒๕๖๑.
- กระทรวงแรงงาน. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕). กรุงเทพฯ, ๒๕๖๔.
- กระทรวงแรงงาน. แผนปฏิบัติการด้านแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๔. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๓.
- คณัฐ ธนบดีธรรมจารี. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขยายตลาดแรงงานไทย ในต่างประเทศภายใต้การเปลี่ยนแปลง (Digital Transformation Workshop). โครงการอบรมหัวหน้าสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๓, ๖ - ๑๐ มกราคม ๒๕๖๓. สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด - ๑๙ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๖๕, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๗ ตอนพิเศษ ๓๐๕ ง, ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๓.
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง), ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๘ ตอนพิเศษ ๔๔ ง, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐, ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๔ ตอนที่ ๔๐ ก, ๖ เมษายน ๒๕๖๐.
- พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๖ ตอนที่ ๖๗ ก, ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๖๒.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการและพลเรือน. คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๔. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๓.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ประเทศไทย ๔.๐ - ระบบราชการ ๔.๐. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๓.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. แผนปฏิบัติการระยะ ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). กรุงเทพฯ, ๒๕๖๓.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๔.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๐.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐. กรุงเทพฯ, ๒๕๖๑.