

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
22-CP-11-GE-TRC-A Training Course on New Technology for Human Resources Management in the
Public Sector

ระหว่างวันที่ 24-27 พฤษภาคม 2565
ณ The APO Secretariat, Virtual Session

จัดทำโดย นายชาญณรงค์ สังข์อัยยุทธ
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงาน ก.พ.
วันที่ 27 กรกฎาคม 2565

ส่วนที่ 1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

1.1 ที่มาและวัตถุประสงค์โครงการโดยย่อ

โครงการ Training Course on New Technology for Human Resources Management in the Public Sector ดำเนินการ โดยองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย Asian Productivity Organization (APO) เป็นเจ้าภาพในการอบรม โดยเป็นการอบรมแบบออนไลน์ โดยใช้โปรแกรม Zoom โดยมีวัตถุประสงค์คือ

- 1.แนะนำ หลักการและแนวปฏิบัติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในภาครัฐ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและรูปแบบการทำงาน
 2. เรียนรู้เครื่องมือและกรอบที่หลากหลาย เพื่อบูรณาการกับแก้ไขปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรบุคคล
 3. แบ่งปันตัวอย่างและประสบการณ์ที่มีประโยชน์ในการใช้แอปพลิเคชันในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระหว่างสมาชิก APO
- การฝึกอบรมมีกำหนดการทั้งสิ้น 4 วัน จัดระหว่างวันที่ 24-27 พฤษภาคม 2565 มีการบรรยายใน 3 วันแรกและวันสุดท้ายเป็นการแบ่งกลุ่มเพื่อนำเสนอกรณีศึกษา โดย

- Session 1,3,5 นั้น Dr. Naomi Aoki จากมหาวิทยาลัยโตเกียวเป็นวิทยากร
- Session 2,4,6 มี Dr. Rajnish Dass จาก Catallyst Executive Education Institute เป็นวิทยากร

ทั้งนี้มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 37 คน จาก 13 ประเทศ
รายละเอียดกำหนดการมีดังนี้

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรม

Session 1: Adapting a Public Service Mindset to an Increasingly Tech-driven World

มีประเด็นสำคัญดังนี้

การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นตัวเร่งให้เกิดการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นวงกว้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาครัฐมีบทบาทหน้าที่

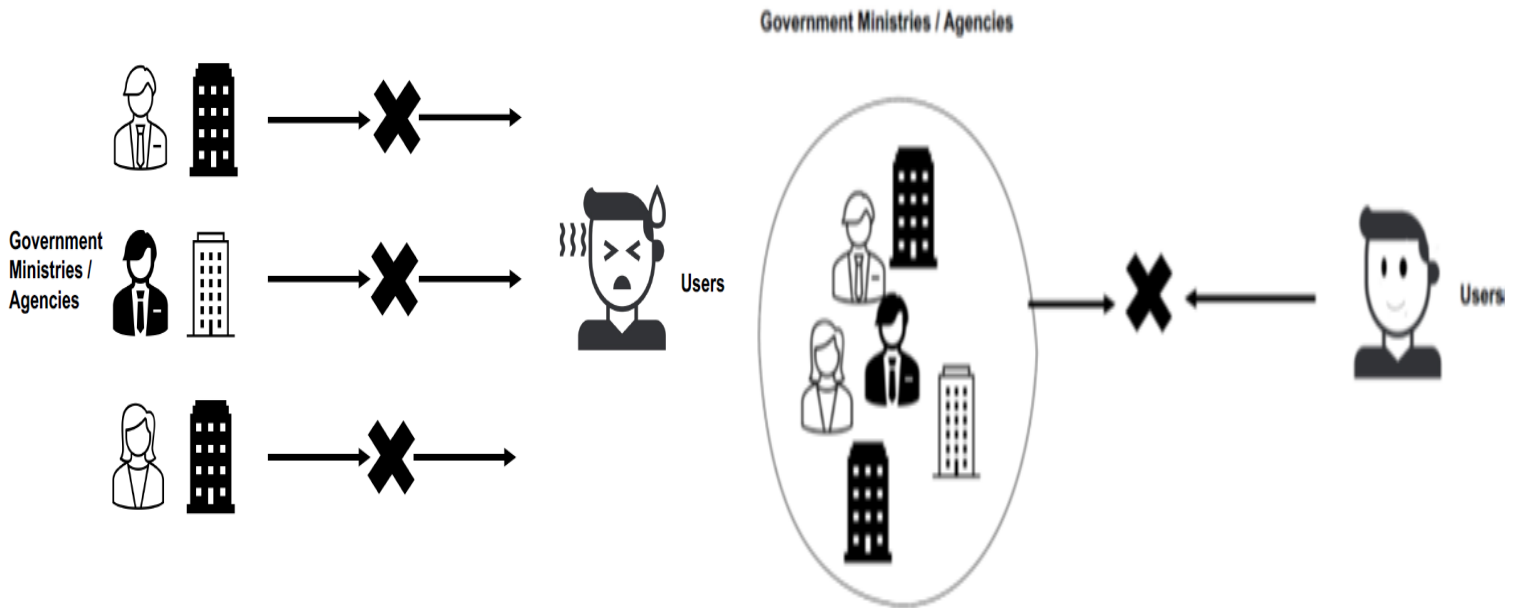
- 1.ในการกำกับดูแลการใช้เทคโนโลยีในสังคม
- 2.ให้บริการสาธารณะโดยการหาวิธีแนวทางใหม่ๆโดยใช้เทคโนโลยี

การจะดำเนินการในการนำเทคโนโลยีมาใช้ขับเคลื่อนบริการสาธารณะ จะต้องมีสร้างกรอบความคิด (Mindset) ที่สนับสนุน เป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของบุคคลและองค์กร โดยมี Mindset ที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. Open Innovation Mindset เป็นกระบวนทัศน์ว่าจะทำอะไรที่จะทำให้องค์กรพยายามใช้เทคโนโลยีให้ได้มากที่สุดโดยใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มี Open Innovation Mindset คือ ค่านิยม ทัศนคติ ความเชื่อ ของปัจเจกบุคคล ในการเปิดรับความรู้และการแบ่งปันสิ่งต่างๆทั้งในและนอกองค์กร
2. User-centric Mindset คือกรอบความคิดในการให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง อำนวยความสะดวกให้ประชาชน ดังเช่นภาพประกอบที่1.ด้านขวา ส่วนภาพด้านซ้ายเป็นการดำเนินงานแบบแยกส่วนซึ่งจะเพิ่มภาระให้ประชาชน

fragmented services

Citizen-centric approach



ภาพประกอบ1. การเปรียบเทียบการให้บริการประชาชนที่มีลักษณะแยกส่วน(ซ้าย) และมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (ขวา)

อุปสรรคในการขัดขวางการเกิด Open Innovation นอกเหนือไปจากกฎระเบียบ ข้อจำกัดทาง เทคโนโลยี และ ข้อจำกัดสถาบันแล้ว วัฒนธรรมก็เป็นหนึ่งในอุปสรรคสำคัญ อีกประเด็นคือความคิดที่เรียกว่า The Not Invented Here Syndrome ซึ่งเป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าหน่วยงานของตนเองผูกขาดความรู้ ทำให้เกิดการปิดกั้นหรือปฏิเสธความคิดจากข้างนอก

การจะส่งเสริม Open Innovation Mindset นั้น อาจจะทำได้โดย

- 1.เลือกบุคคลที่มีกรอบความคิดเปิดกว้าง
- 2.ลงทุนในการฝึกอบรม
- 3.ส่งเสริมผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนผ่าน
- 4.ให้มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อให้หาทางคิดแก้ไขปัญหา
- 5.ปลูกฝังวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม

ลำดับในการทำ Design Thinking

- 1.สังเกตกลุ่มเป้าหมาย
- 2.สำรวจปัญหา
- 3.รวบรวมทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
- 4.พัฒนาพิมพ์เขียวแนวทางแก้ไขปัญหา
- 5.ทดลองพิมพ์เขียวกับกลุ่มเป้าหมาย

ทั้งนี้ปัญหาหรืออุปสรรคที่ทำให้ไม่เกิดแนวคิดประชาชนหรือผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง คือ

- 1.ขาดความเข้าใจและเห็นใจในความจำเป็นของผู้รับบริการ

2.ขาดความรู้ในประเด็นการบริการสาธารณะ

3.ขาดการทดสอบและทบทวน

ทั้งนี้วิทยากรมีข้อเสนอต่อการสนับสนุนให้เกิดแนวคิดประชาชนเป็นศูนย์กลาง คือ

ให้การสนับสนุนโอกาสทางการศึกษากับเจ้าหน้าที่รัฐ โดยสอนกระบวนการแนวคิดในการออกแบบ จ้าง ช่างภาพ นักออกแบบ ผู้เชี่ยวชาญ ดึงการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคธุรกิจมาช่วยในการออกแบบ จัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาที่มีการทำงานแบบข้ามหน่วยงานเพื่อส่งเสริมแนวคิดการออกแบบประชาชนเป็นศูนย์กลาง

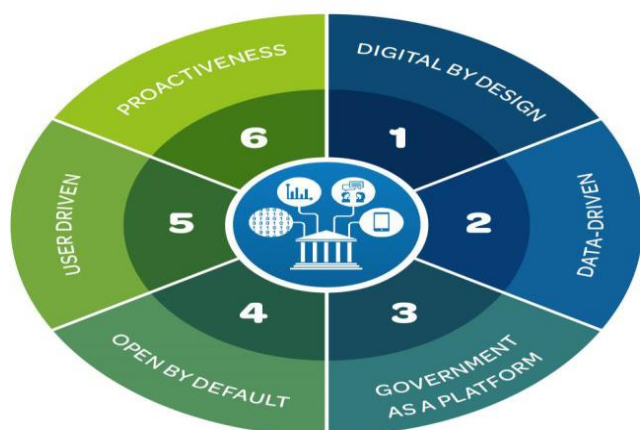
Session 2: Surfing and Surviving the Digital Tsunami

สรุปสาระสำคัญดังนี้

Digital Disruption เป็นประเด็นที่ภาครัฐต้องเผชิญ เช่นประชาชนต้องการ การบริการเฉพาะสำหรับบุคคลนั้นๆ แต่องค์กร ส่วนใหญ่ไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจำเป็นจะต้องมีมุมมองใหม่ๆ สำหรับการสร้าง ยุทธศาสตร์ด้านดิจิทัล

ในยุคปัจจุบันการบริการของภาครัฐความต้องการตอบสนองความต้องการของประชาชนในลักษณะเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ในขณะที่เทคโนโลยีสามารถนำมาใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงแต่ดูเหมือนว่า จากผลสำรวจที่สอบถามประชาชนในหลายประเทศภาครัฐยังคงตามหลังในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตประชาชน¹

โดยเราอาจใช้กรอบในการวัดความเป็นดิจิทัลมากน้อยเพียงใดของรัฐบาลได้จากกรอบ ของ OECD ตาม ภาพประกอบ2. กรอบ 6 ด้านของ OECD สำหรับการวัดความเป็นดิจิทัลของรัฐบาล



ทั้งนี้สิ่งที่จะเป็นตัวเร่งในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคดิจิทัลได้แก่

1.เวลาในการเปลี่ยนแปลงที่เร็วมากขึ้นเรื่อยๆ ในยุคหลังการเปลี่ยนแปลงจะมีตัวเร่งที่เร็วขึ้นมากกว่าแต่ก่อนซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีต่อเนื่อง

2.การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือ โควิด19 ทำให้การทำงานออนไลน์เพิ่มมากขึ้น

3.การใช้ AI ในการบริการประชาชนจะมีมากขึ้น เกี่ยวข้องกับชีวิตประชาชนในทุกมิติ

4.ความคาดหวังและความกลัว จะเป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยี

อย่างไรก็ดีสิ่งที่ภาครัฐจะละเลยไม่ได้ในยุคดิจิทัลคือการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งพลเมืองทั่วโลกยังมีความกังวล โดยสรุปแนวโน้มของภาครัฐในยุคดิจิทัลควรจะต้อง

1.เน้นการบริการเฉพาะบุคคลมากขึ้นกว่าเดิม

2.เปลี่ยนไปสู่การบริการข้อมูลมากขึ้น

3.การออกแบบ กำหนดนโยบาย ต้องเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง

¹ https://www.ey.com/en_gl/government-public-sector/how-can-digital-government-connect-citizens-without-leaving-the-disconnected-behind

Session 3

Leading People During Public-Sector Digital Transformation: A Change Management Perspective

สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การจะนำคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่การเปลี่ยนผ่านเป็นองค์กรดิจิทัลในภาครัฐนั้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเป็น Transactional leaders คือผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้เชื่อในตัวผู้นำด้วยวิสัยทัศน์และนำพาการเปลี่ยนแปลง โดยการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้นคือกระบวนการที่สำคัญต่อสมรรถนะขององค์กร องค์กรต้องยอมรับเปิดกว้างการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะอยู่รอด

การเปลี่ยนแปลงขององค์กรนั้นมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1.Restructuring (Revolutionary Change)

เน้นที่โครงการ เช่นลดขนาด สร้าง หรือ ยุบ แผนก ลดลำดับการบังคับบัญชา

2.Reengineering (Revolutionary Change)

เน้นไปที่กระบวนการความสิ้นเปลืองการทำงานมากกว่าโครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับหลายแผนก

3.Total Quality Management (Evolutionary Change)

เน้นไปที่ กระบวนการความสิ้นเปลืองการทำงานมากกว่าโครงสร้าง โดยเน้นไปที่การปรับแต่งมากกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคน

ทั้งนี้ ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้จัดการ/ผู้นำ จำเป็นต้องระบุแนวทางที่จะเร่งในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงและการหาวิธีที่ให้เกิดการต่อต้านน้อยที่สุด ทั้งนี้แรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ดังนี้

1.แรงผลักดันภายนอก

1.1เงื่อนไขที่เรียกว่า PESTEL Political (P) Economic (E) Societal (S) Technological (T) Environmental (E)

และ Legislative (L)

1.2 แรงกดดันแบบสมมูลฐาน หรือแบบที่โครงสร้างเหมือนกัน

2.แรงผลักดันภายใน

2.1 การมีผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านที่ดี

2.2 การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือสังคม โดยอาศัยการสังเกตกลุ่มคนที่โดดเด่นหรือสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าคนอื่น

โดยองค์กรต่างๆจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างกันไป แบ่งได้เป็น

1. Coercive isomorphism

องค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงเมื่ออยู่ภายใต้แรงกดดัน

2. Mimetic isomorphism

องค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงเมื่อพบกับความไม่แน่นอน

3. Normative isomorphism

องค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงเมื่อผู้คนมีภูมิหลังการศึกษาและการรับรู้เรื่องต่างๆที่คล้ายกัน

ระดับของการต่อต้านการเปลี่ยนอาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

1.ระดับองค์กร ทั้งจากโครงสร้าง การเมืองภายใน หรือวัฒนธรรมองค์กร

2.ระดับกลุ่ม เช่นบรรทัดฐานของแต่ละกลุ่มที่ยึดถืออย่างต่างกัน

3.ระดับปัจเจกบุคคล เช่นความรู้สึกไม่มั่นคง อุปนิสัยนิสัย หรือความกลัว

วิทยาการได้ยกตัวอย่างการกระทำเพื่อเปลี่ยนแปลงมีอยู่ 5 ขั้นตอนได้แก่

1.ตัดสินใจรูปแบบการเปลี่ยนแปลง

2.ตัดสินใจว่าใครจะรับผิดชอบบ้าง

3.ตัดสินใจระบุยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลง

4.ระบุความเป็นไปได้ที่จะเกิดการต่อต้าน

5.ลดแรงต้านและเร่งผลิการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้การสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรให้นวัตกรรม ยังต้องทำให้ผู้ที่ทำงานทราบว่าผู้บริหารอยู่เคียงข้างและทำให้ผู้ทำงานเข้าใจภาพใหญ่ทั้งหมดการดำเนินการ

Session 4: HR-Tech: Evolution and Progress

สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การพัฒนาเทคโนโลยีทำให้เกิดการปฏิวัติในการจัดการทุนมนุษย์ องค์กรต่างๆ แข่งกันดึงดูด คนที่มีความสามารถ ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้นักทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยี เข้ามาทำงานมากขึ้น Software และบริการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกำลังคน การบริหารคน เงินเดือน สุขภาพของลูกจ้าง ถูกนำมาใช้ ตลาดโลกเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล คาดหมายว่าจะเพิ่มขึ้น จาก 24,000 ดอลลาร์ ในปี ค.ศ. 2021 เป็น 35,000 ดอลลาร์ ในปี ค.ศ. 2028

ภาพประกอบ3. ตัวอย่างบริษัทที่มี Software ให้บริการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพประกอบ4. การจัดหมวดหมู่ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งได้ 12 หมวดหมู่



โดยวิทยากรได้ให้ความเห็นว่า

1. ประเด็นด้านสุขภาพของลูกจ้างกลายเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากกระแส Work-Life Balance และการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เป็นตัวเร่งให้คนทำงานจากบ้านมากขึ้น สุขภาพจิตกลายเป็นประเด็นที่สำคัญ ซึ่งบริษัทต่างๆสามารถนำมาเป็นโอกาสทางธุรกิจได้

2. ในขณะที่เดียวกันการบริหารค่าจ้างถือเป็น บริการที่ได้รับความนิยมมากที่สุดสำหรับการใช้เทคโนโลยีในการบริการพยาบาล บุคคล เนื่องจากเทคโนโลยีสามารถทุ่มทุนแรงและหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดได้ AI จึงอาจจะนำมาใช้มากขึ้นเรื่อยๆ ในการบริหาร ค่าจ้าง

3. การบริหารประสิทธิภาพการทำงานนั้น Software สามารถช่วยได้มาก ทั้งยังอาจช่วยปัญหาเรื่องอคติในการประเมินงาน สร้างระบบการให้รางวัลที่เป็นธรรม

4. การอบรมผ่าน ออนไลน์ได้รับความนิยมมากขึ้น เทคโนโลยีและ AI สามารถทำให้การอบรมง่ายขึ้นสะดวกขึ้น การอบรมอาจ มีการใช้ AI เพื่อสร้างความเสมือนจริง

5. การร่วมมือในการพัฒนาเครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคล จะทำให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่าย อีกทั้งยังเป็นการดึงคนที่มี ความสนใจร่วมกัน

6. เทคโนโลยียังช่วยให้สถานประกอบการกลายเป็นที่ให้ทุกคนทำร่วมกันได้มีประสิทธิภาพ แม้กระทั่งผู้พิการ การใช้เทคโนโลยี มาเป็นข้อมูลยังช่วยให้เกิดความโปร่งใสและการใช้ความรู้สึกหรืออคติ

7. เทคโนโลยียังช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแต่ละบุคคล ช่วยทำให้สถานประกอบการกำหนดนโยบายได้ดีขึ้น

8. การลงทุนในเทคโนโลยีการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงานระยะไกล แนวคิดเรื่อง Remote และ Hybrid ทำให้เทคโนโลยีเป็นเรื่องจำเป็น องค์กรต่างๆจำเป็นต้องลงทุนเพื่อพัฒนาระบบเหล่านี้

Session 5: Promoting Trustworthy AI in the Public Sector: Progress in Research and Practice

สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

รูปแบบ AI หรือปัญญาประดิษฐ์ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท

1. Artificial narrow intelligence

เป็น AI ที่มีความเชี่ยวชาญ ในงานเฉพาะ และสามารถทำได้ดีกว่ามนุษย์

2. Artificial general intelligence

เป็น AI ที่สามารถทำงานได้หลายประเภท ซึ่งทำงานได้หลากหลายซึ่งมนุษย์สามารถทำได้และ AI สามารถทำได้เหมือนมนุษย์

3. Artificial superintelligence

เป็น AI ที่มีความสามารถในการเรียนรู้ที่มากกว่ามนุษย์ซึ่ง AI สามารถทำงานได้หลากหลายประเภท เช่น การสร้าง AI ตอบ แชท ให้บริการประชาชน การช่วยบริการประเภท Nursing Home การประเมินเบื้องต้นในการวิเคราะห์การขอรับการตรวจ ลงตราหรือผู้อพยพ

ทั้งนี้มีการนิยามที่หมายถึงรัฐบาลใช้อัลกอริทึมเข้ามาช่วยดำเนินการด้านต่างๆ ในการบริหารราชการ คือ Algocracy อย่างไรก็ตามก็ยังมีประเด็นที่ท้าทายในการนำ AI มาใช้ในการบริหารราชการ ได้แก่

1. การนำ AI มาดำเนินการให้เป็นผล

เช่น ความปลอดภัยของ AI, ความเป็นไปได้ทางการคลัง

2. การนำ AI มาใช้ในประเด็นทางกฎหมายหรือระเบียบ

เช่น ความพร้อมรับผิด, ความเป็นส่วนตัว

3. จริยธรรม AI

เช่น การตัดสินคุณค่าและระหว่างมนุษย์กับ AI ในเรื่องต่างๆ หรือการนำ AI มากำหนดพฤติกรรมมนุษย์

4. สังคม AI

เช่น การยอมรับของสังคมต่อ AI และการทดแทนกำลังคน

การยอมรับและไว้วางใจ AI นั้นถือเป็นประเด็นที่สำคัญมาก ถ้าไม่มีความไว้วางใจก็จะไม่สามารถนำ AI มาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้การใช้ AI ยังมีประเด็นความห่วงกังวล เช่น

1. อคติของการป้อนข้อมูล

2. AI ยังไม่สามารถตอบคำถามของสาเหตุของการเกิดสิ่งต่างๆได้

เราจะสามารถทำให้ประชาชนไว้วางใจการใช้ AI ได้โดยใช้หลักที่เรียกว่า 3Ps ได้แก่

1. The performance basis of trust

ทำให้เห็นว่า AI มีสมรรถนะ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ อย่างไร

2.The process basis of trust

ทำให้เห็นว่า เครื่องจักรดำเนินการอย่างไรและอัลกอริทึมมีบทบาทอย่างไร

3.The purpose basis of trust

ทำให้เห็นเจตนาของผู้ออกแบบเครื่องจักร ว่ามีเจตนาที่ดีในการนำมาใช้

แนวทางในการสร้างความไว้วางใจต่อ AI อาจแบ่งได้เป็น 2 วิธี

1.การออกกฎหมายเพื่อบังคับใช้ บางประเทศได้ออกกฎหมายมาเพื่อรองรับประเด็นดังกล่าว

เช่น The EU's General Data Protection Law, France's Digital Republic Act, UK's Algorithmic Transparency Standard เป็นต้น

2.การใช้เทคนิค โดย การแสดงความโปร่งใสให้ประชาชนเข้าใจกระบวนการทำงาน

ทั้งนี้จากประสบการณ์ของวิทยากรได้ให้ข้อสังเกตว่า

1.การที่ประชาชนจะไว้วางใจ AI นั้นขึ้นอยู่กับประเภทของการขอข้อมูลและวิธีการสื่อสารของเจ้าหน้าที่

2.การสร้าง Chatbot จะได้ประโยชน์อย่างมากถ้าเป็นเรื่องที่ประชาชนมองว่าตัวเองได้ประโยชน์

3.การสร้าง Chatbot นั้นเป็นประโยชน์เพราะมีราคาไม่แพงและลดภาระงานเจ้าหน้าที่

วิทยากรได้ยกตัวอย่างการใช้ AI ในญี่ปุ่น กรณีเมือง Toyahashi ทดลองใช้โปรแกรม AI ในการวางแผนศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยใช้ข้อมูลเคสกว่า 106,297 เคสมาประมวลเพื่อวางแผนให้เหมาะสม ซึ่งแต่ละเคสจะถูกประเมินเพื่อเป็นการวางแผนระยะยาวรวมทั้งการวินิจฉัยจากแพทย์ร่วม ซึ่งผลจากใช้ AI มาประมวลก็มีทั้งผู้ที่ตอบรับอย่างดีและผู้ต่อต้าน วิทยากรได้ให้คำแนะนำว่า การนำ AI มาใช้นั้นถ้าจะให้ประชาชนเชื่อถือ ก็ต้องยังให้มนุษย์เป็นผู้บังคับบัญชาหรือควบคุม นำไปสู่ข้อสรุปของ Session นี้คือ

1.เราต้องใส่ใจกับระดับความไว้วางใจของประชาชนที่มีต่อ AI

2.ทฤษฎี 3Ps อาจจะช่วยส่งเสริมการนำเอา AI มาใช้

3.มีการออกกฎระเบียบเพื่อส่งเสริมการทำงานของ AI ให้โปร่งใส โดยรัฐทำควบคู่ไปกับการอธิบาย

4.การยังให้มนุษย์เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด AI จะทำให้ประชาชนให้ความเชื่อถือ รวมทั้งขึ้นอยู่กับประเภทข้อมูลที่รัฐขอ

Session 6. Planning for Digital Departure

สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

วิทยากรได้กล่าวถึงประเด็นที่สำคัญ 4 ประเด็นสำหรับ การวางแผนประเด็นด้านดิจิทัล

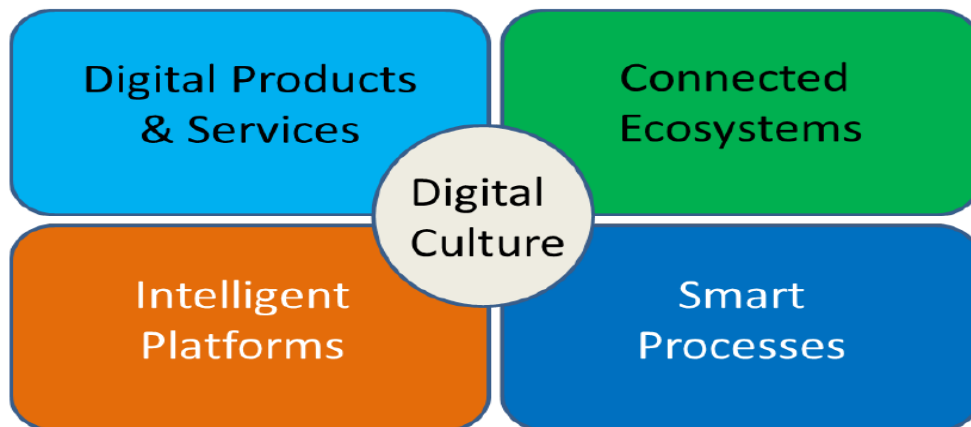
1.การเงินธนาคารถึงอนาคต:การมองหาลงจุดลงตัวของดิจิทัล

สามารถทำได้ด้วยการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า,เสริมสร้างพลังหน่วยแกนกลางขององค์กร และลงมือทำรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ จากรายงานของ Citrix² ภาพการทำงานในอนาคตนั้นจะเป็นลักษณะ Agile และบริษัทเล็กๆทำงานโดยอาศัยการทำงานรับจ้างอิสระทำการเฉพาะกิจ 80% ของผู้นำทางธุรกิจเชื่อว่า เครื่องมือทางออนไลน์จะเป็นตัวช่วยในการหาผู้ทำงานที่ความสามารถสูง 85% ยังเชื่อกันว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนของผู้ทำงานที่มีความสามารถสูงเหล่านี้จะมีการแข่งขันที่ดุเดือด 64% เชื่อว่ารัฐบาลจะออกแนวปฏิบัติเพื่อติดตามปัญหาด้านสุขภาพจิตของพนักงานภายในปี ค.ศ.2035

2.การสร้างรูปแบบธุรกิจทางดิจิทัล

² https://www.citrix.com/content/dam/citrix/en_us/documents/analyst-report/work-2035.pdf

ภาพประกอบ5. ปัจจัยการสร้างรูปแบบธุรกิจทางดิจิทัล



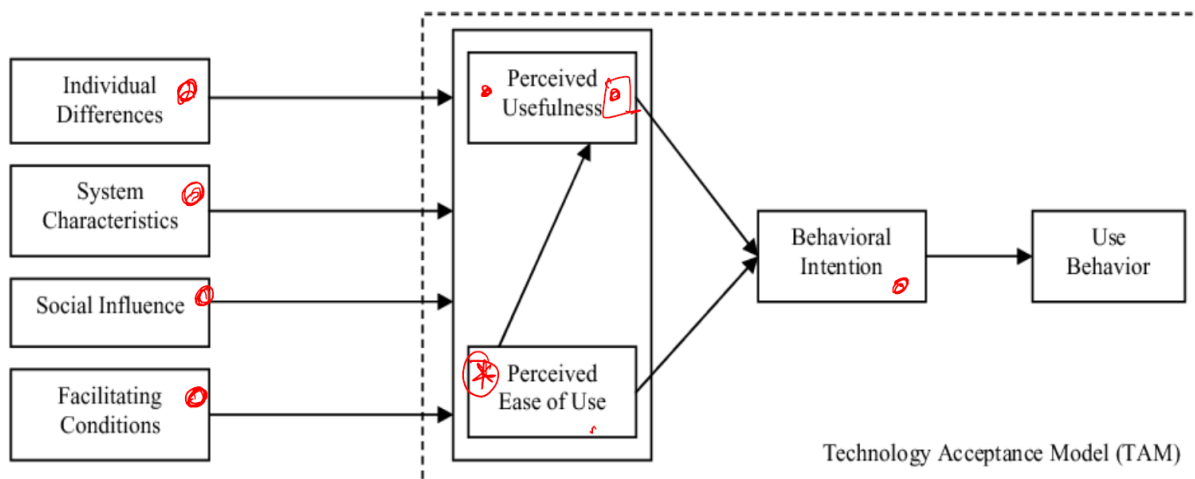
ดังภาพประกอบที่5. การสร้างรูปแบบธุรกิจทางดิจิทัลจะต้องประกอบไปด้วย

- 2.1 การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล สร้างแนวความคิดปลูกฝังให้พนักงานมี Digital Mindset ผู้นำต้องเปิดกว้างและชอบทดลอง
 - 2.2 สินค้าและบริการต้องมีความเหมาะสมเข้ากับยุคดิจิทัล, มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบ Real Time
 - 2.3 มีแพลตฟอร์มที่มีการเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน มีการใช้ AI เข้ามาช่วยวิเคราะห์
 - 2.4 มีการทดลองภายใต้พื้นฐานของข้อมูล มีคำตอบแทนและแรงจูงใจที่เหมาะสม
- 3.การเน้นไปที่ผลระยะยาวมากกว่าเรื่องกำไรเฉพาะหน้า

ธุรกิจจำเป็นต้องเน้นมองผลลัพธ์ในระยะยาว อย่างเช่น Amazon มุ่งไปยังผลลัพธ์ระยะยาว การตัดสินใจลงทุนจะมองที่ระยะยาวมากกว่ากำไรระยะสั้น

- 4.การปรับเปลี่ยนและวัฒนธรรมความคิดริเริ่มด้านดิจิทัล
มีแนวทางดังต่อไปนี้

- 4.1การสร้างให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยี



ภาพประกอบ6. แนวทางการสร้างให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยี

จากภาพประกอบ6. สิ่งที่สำคัญคือการทำให้เห็นถึงประโยชน์และความง่ายของการใช้จึงจะทำให้เกิดการยอมรับขึ้น นอกจากสร้างการยอมรับแล้วจำเป็นต้องมี กรอบเพื่อประเมินสมรรถนะ

- 4.2 กรอบประเมิน Digital Mindset ประกอบด้วย 4 ข้อ

- 1)การเข้าถึงลูกค้า
- 2)ความว่องไว คล่องตัว

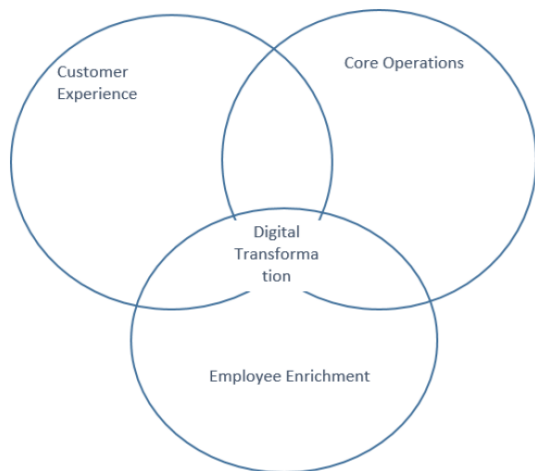
- 3)การใช้ข้อมูลขับเคลื่อน
- 4)การคิดแบบ disruptive
- 4.3 กรอบประเมินสมรรถนะด้านดิจิทัล ประกอบไปด้วย 5 ข้อ
 - 1)การขับเคลื่อนธุรกิจไปพร้อมกับการแก้ไขปัญหา
 - 2)การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
 - 3)การหลอมรวมความเป็นหุ้นส่วนกับความร่วมมือ
 - 4)การรักษาคนที่มีความสามารถ
 - 5) ความสามารถในการเข้าใจรับรู้อะไรใหม่
- 4.4 เงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสม

Session 7-8

เป็นการพูดคุยกับกลุ่มเพื่อเลือกประเด็นที่จะนำเสนอ ทั้งนี้ผู้ทำรายงานได้อยู่ในกลุ่มเดียวกับผู้แทนจาก

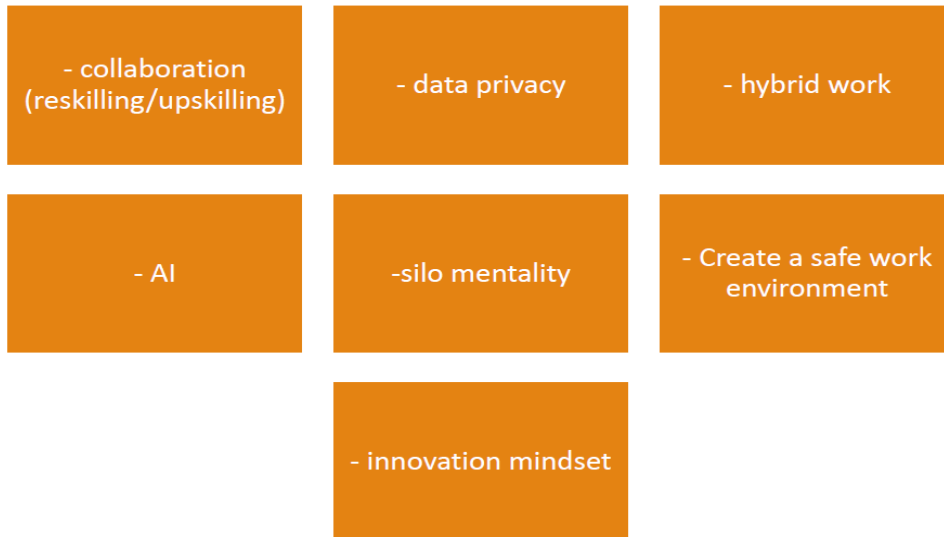
- 1.Ms.Ith Phallis จาก Cambodia
- 2.Ms.Armida M. Ramirez จาก Philippines
- 3.Mr.Fouri Gesang Sholeh จาก Indonesia
- 4.Ms.Faezeh Bayat จาก Iran
- และ5.นายชาญณรงค์ สังข์อยู่ทศ จาก ไทย

ทั้งนี้เนื้อหารายละเอียดการนำเสนอของกลุ่มมีดังนี้



CE=CO= Provide the necessary documents needed by the client in response to the goal of the organization
 CE=EE= Provide fast and efficient services
 CO=EE= Provide quality outputs in line with the organizations goals
 = Fast and efficient quality services that provides comfortable experience to clients and employees

Trends and uncertainties for HR function



drive change? How would you plan to drive change in these areas?

-
1. Recruitment and Maintenance
 2. Collaboration
 3. Performance Management

Using the Digital Transformation

By making platform and or tapping ethnographers that suitable to the identified needs and desired results to the areas per se

Identify the needs in line with the organization's goals

Inform/educate the employees regarding to the current state of the organizations process

Propose a need to change the process via digital transformation

Hire or tap the needed individuals to perform the needed digital transformation

Train the employees pertaining to the new HR technology

Implement the propose action and/or HR tech

Evaluate the process and the platform used by getting a 360 feedback

Review the action and make changes using the feedback given by the users/clients

What steps would you take to promote trustworthy Digital initiatives in your organization?

1. Identify the problem or needs of the organization in the current era
2. Inform/educate the employees regarding to the current state of the organization
3. Propose a digital transformation
4. Provide insights, ideas, and/or basis of the platform needed with a good result, and get suggestions from the users
5. Make and implement the platform
6. Train, recommend and promote the platform to the users and non-users for wide dissemination
7. Get feedback from the users
8. Continuously update the platform based on the feedback and legal basis until we get the desired result

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

ทำให้ได้เข้าใจแนวคิดในการบริการประชาชน แนวคิดการนำดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในงาน และได้รับฟังมุมมองความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมจากประเทศต่างๆ

2.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

ทำให้ได้รับทราบถึงเครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆที่จะมาช่วยบริหารจัดการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2 กำหนดการ

Day 1: Tuesday, 24 May 2022		
Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–14:10	Opening Session: Opening Remarks by APO Secretariat Introduction of Resource Persons and Participants	Polchate Kraprayoon
14:10–15:30	Session 1: Adapting a Public Service Mindset to an Increasingly Tech-driven World	Dr. Naomi Aoki Associate Professor Graduate School of Public Policy University of Tokyo Japan
15:30–15:40	Break	
15:40–17:00	Session 2: Surfing and Surviving the Digital Tsunami	Dr. Rajnish Dass Managing Director Catallyst Executive Education Institute India
17:00–17:10	Reflection Activity (Jamboard)	Polchate Kraprayoon

Day 2: Wednesday, 25 May 2022		
Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–14:10	Reflection Activity (Jamboard)	Polchate Krprayoon
14:10–15:30	Session 3: Leading People during Public-sector DigitalTransformation: A Change Management Perspective	Dr. Naomi Aoki
15:30–15:40	Break	
15:40–17:00	Session 4: HR-Tech: Evolution and Progress integrated HR-Tech approach	Dr. Rajnish Dass
17:00–17:10	Reflection Activity (Jamboard)	Polchate Krprayoon

Day 3: Wednesday, 26 May 2022		
Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–14:10	Reflection Activity (Jamboard)	Polchate Krprayoon
14:10–15:30	Session 5: Promoting Trustworthy AI in the Public Sector: Progress in Research and Practice	Dr. Naomi Aoki
15:30–15:40	Break	
15:40–17:00	Session 6: Imagining the Future and Planning for Digital Initiatives in Your Organization	

Day 4: Wednesday, 27 May 2022		
Time (Japan Time)	Agenda	Speaker
13:30–14:00	Registration/Zoom Connection	APO Secretariat
14:00–14:10	Reflection Activity (Jamboard)	Polchate Krprayoon
14:10–15:30	Session 7: Group activity: Case	Dr. Naomi Aoki Dr. Rajnish Dass
15:30–15:40	Break	
15:40–17:00	Session 8: Participant Presentations	Dr. Naomi Aoki Dr. Rajnish Dass
17:00–17:10	Closing Session: Brief Summary of Proceedings Administrative Announcements by APO Secretariat (Evaluation, Certificates)	Polchate Krprayoon

ภาพประกอบที่ 7. รูปผู้เขียนรายงาน (Thailand/Channarong) และรูปผู้เข้ารับการอบรม

22-CP-11-GE-TRC-A
 Training Course on New Technology for Human Resources
 Management in the Public Sector, 24–27 May 2022, APO Secretariat



ภาพประกอบที่ 8. รูปผู้เขียนรายงาน (Thailand/Channarong) และรูปผู้เข้าร่วมการอบรม

