

ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Factors Affecting a Transformation to a Digital Organization of the Department of  
Public Prosecutor Commission



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
โดย	นายกฤตบุญ แก้วโชติ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร

---

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร.ไชยันต์ ไชยพร)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธรรมมา นิติเกษตรสุนทร)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กฤตบุญ แก้วโชติ : ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงาน  
คณะกรรมการอัยการ. ( Factors Affecting a Transformation to a Digital  
Organization of the Department of Public Prosecutor Commission) อ.ที่  
ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กร  
ดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การ  
เป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน  
(Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดย  
แจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการรัฐการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน  
45 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูล  
สำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 7 คน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูล  
เชิงพรรณนาด้วยตารางแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อ  
อธิบายปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลโดย  
หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่  
การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เพื่ออธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ  
สร้างข้อสรุปด้วยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญต่าง ๆ แล้วนำมาอธิบายข้อสรุปให้กับงานวิจัยในครั้งนี้

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ปัจจัยด้าน  
เทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการ  
อัยการ และในส่วนของ 1) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร และ 2) ความ  
พร้อมเกี่ยวกับงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยน  
ผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6382001424 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Digital transformation, Digital Organization, Department of Public Prosecutor  
Commission, Office of the Attorney General

Krithaboon Kaewchote : Factors Affecting a Transformation to a Digital Organization of the  
Department of Public Prosecutor Commission. Advisor: Asst. Prof. SUTHAMMA  
NITIKASETSOONTORN, Ph.D.

The purposes of this study were to explore factors affecting a transformation to a digital organization and to investigate factors impeding a transformation to a digital organization of the Department of Public Prosecutor Commission. This study was a mixed-method research. For the quantitative research method, the data were gathered by distributing a questionnaire to 45 administrative government officers working in the Department of Public Prosecutor Commission. In addition, the qualitative research method was applied through the use of semi-structure interviews conducted with 7 key informants working in the Department of Public Prosecutor Commission. The data obtained were analyzed with the descriptive statistic using frequency distribution table, percentage, mean and standard deviation. All those statistics were adopted to describe personal attributes and the factors affecting the transformation to the digital organization of the Department of Public Prosecutor Commission. Pearson's correlation coefficient was also used to discover the relationship between the factors that had effects on the digital transformation of the Department of Public Prosecutor Commission. In this section, the key data were analyzed and explained to generate a conclusion which was finally brought to clarify the conclusion of the current study.

The results revealed that 1) factors related to the organization leaders, 2) factors related to the officers, and 3) factors related to the technology have had effects on the transformation to digital organization of the Department of Public Prosecutor Commission. Furthermore, 1) digital skills and knowledge of officers and 2) readiness of budget and digital infrastructure were the impediment factors of becoming the digital organization of the Department of Public Prosecutor Commission.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature .....

Academic Year: 2022

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ดี ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธรรมา นิติเกษตรสุนทร ที่กรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาและคอยชี้แนะแนวทางในการศึกษาที่สมบูรณ์แก่ผู้วิจัย อีกทั้งขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. ไชยันต์ ไชยพร ที่ให้เกียรติเป็นประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบสารนิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด หน่วยงานต้นสังกัดที่ให้ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณ พี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ทั้งในส่วนของการข้าราชการอัยการและข้าราชการตุลาการ ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาและให้ความรู้แก่ผู้วิจัยสำหรับใช้ประกอบการทำงานและการดำรงชีวิต ขอขอบคุณเพื่อน รบ.ม. รุ่นที่ 54 ทุกคน ที่ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นระหว่างการเรียน โดยเฉพาะเพื่อนในกลุ่ม ป๊อป พลอย เอ๊ะ นุ่น และแก้ม ที่เป็นกัลยาณมิตรที่ดี คอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กันตลอดมา

ขอขอบพระคุณบุพการีและครอบครัวที่คอยให้กำลังใจและเชื่อมั่นในตัวผู้วิจัย จนทำให้ผู้วิจัยมีโอกาสเข้ามาเป็นหนึ่งในนิสิตภายใต้รั้วของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจสูงสุดของผู้วิจัย และเป็นเกียรติยศต่อวงศ์ตระกูลของผู้วิจัยสืบไป

ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสารนิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยชื่อนาม ทุกท่านคือส่วนหนึ่งของความสำเร็จในสารนิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า สารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจทุกท่านไม่มากก็น้อย หากมีข้อผิดพลาดประการใด ต้องขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

กฤตบุญ แก้วโชติ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ .....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	2
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
1.4 สมมติฐานการศึกษา.....	3
1.5 ขอบเขตของการศึกษา .....	3
1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา .....	3
1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.7 นิยามศัพท์ .....	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	6
2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอัยการสูงสุด .....	6
2.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	6
2.1.2 ตราสัญลักษณ์ของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	7
2.1.3 วิสัยทัศน์ของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	8

2.1.4	พันธกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	8
2.1.5	อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	9
2.1.6	ภารกิจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด.....	10
2.2	การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	11
2.2.1	เป้าประสงค์ในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	12
2.2.2	ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงานอัยการสูงสุด.....	13
2.3	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation).....	19
2.3.1	ความหมายของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล.....	19
2.4	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) .....	21
2.4.1	ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	21
2.5	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล (Digital Organization).....	22
2.5.1	ความหมายขององค์กรดิจิทัล.....	22
2.5.2	แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล.....	24
2.6	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32
2.7	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	37
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	38
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	38
3.1.1	ประชากร.....	38
3.1.2	กลุ่มตัวอย่าง.....	39
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	40
3.2.1	แบบสอบถาม (Questionnaire).....	40
3.2.2	การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview).....	41
3.3	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	42
3.3.1	การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research).....	42



3.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	43
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	43
3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม.....	43
3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง.....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	45
4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	45
4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล... 49	
4.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ.....	55
4.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค.. 61	
4.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	64
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ .....	72
4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	72
4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงาน คณะกรรมการอัยการ .....	73
4.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงาน คณะกรรมการอัยการ .....	79
4.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและ อุปสรรค.....	83
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	87
5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ.....	87
5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	87
5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กร ดิจิทัล .....	88

5.1.3	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ.....	90
5.1.4	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค.....	91
5.1.5	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	92
5.2	สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	95
5.2.1	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ.....	95
5.2.2	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ.....	96
5.2.3	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค.....	98
5.3	อภิปรายผลการวิจัย.....	99
5.4	ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	102
5.4.1	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้.....	102
5.4.2	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	103
บรรณานุกรม.....	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY	105
ภาคผนวก.....		108
ภาคผนวก ก	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	109
ภาคผนวก ข	แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	117
ภาคผนวก ค	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC).....	121
ประวัติผู้เขียน.....		127

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงการสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล .....	36
ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลข้าราชการฝ่ายอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ .....	38
ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) .....	39
ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research).....	39
ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	46
ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลในภาพรวม .....	49
ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้นำองค์กร) จำแนกเป็นรายชื่อ .....	50
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้ปฏิบัติงาน) จำแนกเป็นรายชื่อ .....	51
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านเทคโนโลยี) จำแนกเป็นรายชื่อ.....	52
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านวัฒนธรรมองค์กร) จำแนกเป็นรายชื่อ.....	54
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการในภาพรวม .....	55
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปบริการดิจิทัล) จำแนกเป็นรายชื่อ .....	56
ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม) จำแนกเป็นรายชื่อ .....	57

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การดิจิทัลกระบวนการงาน) จำแนกเป็นรายข้อ .....	58
ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล) จำแนกเป็นรายข้อ .....	60
ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ .....	61
ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ .....	62
ตารางที่ 18 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามเพศ .....	64
ตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามอายุ .....	65
ตารางที่ 20 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับการศึกษา .....	65
ตารางที่ 21 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามตำแหน่งงาน .....	66
ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับ.....	67
ตารางที่ 23 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน .....	68
ตารางที่ 24 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับเงินเดือน.....	69
ตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลการเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ .....	71
ตารางที่ 26 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยภาพรวม.....	73

ตารางที่ 27 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ..... 94



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ตราสัญลักษณ์ของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	7
ภาพที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	13
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	37



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

โลกในยุคปัจจุบันกำลังก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสของโลกยุคโลกาภิวัตน์ โดยเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากยุคอนาล็อก (Analog) เข้าสู่ยุคของดิจิทัล (Digital) อย่างเต็มรูปแบบ เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาหลอมรวมกับวิถีชีวิตของมนุษย์อย่างแท้จริง ทำให้เรื่องของเทคโนโลยีดิจิทัลเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มเข้ามาปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนให้มีความทันสมัยมากขึ้น ช่วยทำให้การติดต่อสื่อสารและการส่งต่อข้อมูลระหว่างกันสามารถเชื่อมโยงถึงกันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวมากยิ่งขึ้น การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สามารถทำได้อย่างสะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา ซึ่งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันด้วยระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยใช้อุปกรณ์ที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ หรือแท็บเล็ต ผ่านการใช้งานแอปพลิเคชันหรือช่องทางดิจิทัลต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนและมุ่งหวังให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิด Thailand 4.0 ของรัฐบาล ที่พยายามปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจสู่การเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนไปด้วยนวัตกรรม มุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเริ่มมีการวางเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาประเทศ โดยมีการกำหนดกรอบของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อที่จะพยายามปรับเปลี่ยนและการยกระดับหน่วยงานภาครัฐให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ

สำนักงานอัยการสูงสุดในฐานะที่เป็นองค์กรหนึ่งตามรัฐธรรมนูญ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลระบบการบริหารงานยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอัยการ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชน โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนในการดำเนินการต่าง ๆ ทางกฎหมาย การคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน ตลอดจนให้คำปรึกษาทางกฎหมายแก่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐที่ต้องมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งหรือคดีปกครองแทนรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐ อีกทั้งนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด (นายสิงห์ชัย ทินนินซ้อน) ที่มุ่งจะผลักดันและพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชน จึงมีจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี ในช่วง พ.ศ. 2564-2566 ขึ้น

เพื่อรองรับช่วงเวลาในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรให้ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดประยุกต์ใช้และพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยแผนดังกล่าวนี้ได้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 แผนแม่บทบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2562-2565 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563-2566 และแผนปฏิรูปองค์กรสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2562-2566

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยคาดหวังว่าผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อต่อยอดในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการประยุกต์ใช้งานทางด้านดิจิทัลให้มากขึ้น โดยนำมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นแก่บุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ต่อไป

## 1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

1.2.2 ปัจจัยใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

1.3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ



## 1.4 สมมติฐานการศึกษา

1.4.1 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

1.4.2 ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

## 1.5 ขอบเขตของการศึกษา

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้ปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ นอกจากนี้ยังศึกษาถึงความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยมีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) เพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการวิจัย โดยศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และการทบทวนวรรณกรรมจากบทความหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวนทั้งสิ้น 86 คน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งแยกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาเชิงปริมาณ จำนวนทั้งสิ้น 45 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ศึกษาเชิงคุณภาพ จำนวนทั้งสิ้น 7 คน

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบถึงสาเหตุและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

1.6.2 ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

1.6.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

## 1.7 นิยามศัพท์

1.7.1 การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนเป้าหมาย การกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กร การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในอนาคต

1.7.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง กระบวนการบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในปัจจุบันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีมากขึ้น ซึ่งหมายรวมถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน หรือวางระบบงานที่ต้องการปรับโครงสร้างด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นมักส่งผลกระทบต่อบุคลากรและองค์กร จึงควรมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่จะตามมาในภายหลัง

1.7.3 องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้มีความสามารถในการใช้งานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึงครอบคลุมกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร โดยพยายามเชื่อมโยงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรกับภายนอกให้มากที่สุด ตลอดจนมีกรอบแนวทางดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรตามมาตรฐานกระบวนการทางด้านดิจิทัล และมีธรรมาภิบาล เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการได้ทุกที่ทุกเวลา

1.7.4 ข้าราชการฝ่ายอัยการ หมายถึง ข้าราชการซึ่งรับราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด โดยแบ่งออกเป็นสองประเภท ได้แก่ ข้าราชการอัยการ คือ ข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

พนักงานอัยการตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ และข้าราชการตุลาการ คือ ข้าราชการในสำนักงานอัยการสูงสุดนอกจากที่นอกเหนือจากข้าราชการอัยการ

1.7.5 สำนักงานคณะกรรมการอัยการ หมายถึง องค์กรกลางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของข้าราชการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และการปฏิบัติราชการของข้าราชการอัยการ งานความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่ ตลอดจน ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการและงานทั้งปวงของคณะกรรมการอัยการตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ และกฎหมายอื่น เว้นแต่ การฝึกอบรม



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมต่าง ๆ จากหนังสือ เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อประกอบการทำวิจัยในครั้งนี้ โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอัยการสูงสุด
- 2.2 การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation)
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล (Digital Organization)
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอัยการสูงสุด

##### 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด หรือกรมอัยการในขณะนั้น ได้เริ่มมีการก่อตั้งครั้งแรกขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2436 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 แห่งราชวงศ์จักรี โดยพระองค์ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดตั้งกรมอัยการขึ้นภายใต้สังกัดกระทรวงยุติธรรม ซึ่งภายหลังได้มีการย้ายสังกัดจากเดิมที่อยู่ในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ไปอยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย ในปี พ.ศ. 2465 (ศุภกิตต์ จรุงโรจน์, 2565) และเมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2534 กรมอัยการได้แยกตัวออกจากกระทรวงมหาดไทย โดยจัดตั้งเป็นหน่วยงานราชการอิสระไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวงใด โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรีโดยตรง และเปลี่ยนชื่อจาก “กรมอัยการ” เป็น “สำนักงานอัยการสูงสุด” เปลี่ยนชื่อตำแหน่งจาก “อธิบดีกรมอัยการ” และ “รองอธิบดีกรมอัยการ” เป็น “อัยการสูงสุด” และ “รองอัยการสูงสุด” ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงระบบและวิธีการบริหารงานยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานอัยการให้มีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น เพื่อให้กระบวนการ

ทำงานนั้นเกิดความรวดเร็ว เทียบธรรม และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติ และเพื่อไม่ให้เกิดการเข้ามามีอิทธิพลทางการเมือง โดยเข้ามายุ่งเกี่ยวกับการดำเนินคดีต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นการสร้างความปลอดภัยและทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนส่วนรวมยิ่งขึ้น (ประกาศคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 49 เรื่อง การแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ, 2534)

### 2.1.2 ตราสัญลักษณ์ของสำนักงานอัยการสูงสุด



ภาพที่ 1 ตราสัญลักษณ์ของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งแต่เดิมสมัยเป็นกรมอัยการ ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้เริ่มมีการใช้เครื่องหมายราชการและเครื่องหมายแสดงสังกัดของหน่วยงานเป็นเครื่องหมายรูปตราราชสีห์ ซึ่งเป็นตราสัญลักษณ์เช่นเดียวกับกระทรวงมหาดไทย โดยภายหลังจากพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2534 ได้บัญญัติให้สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง โดยให้สำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี จึงมีการกำหนดเครื่องหมายราชการและเครื่องหมายแสดงสังกัดขึ้นมาใหม่สำหรับใช้เป็นเครื่องหมายราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด และเป็นเครื่องหมายแสดงสังกัดเพื่อใช้กับเครื่องแบบของข้าราชการฝ่ายอัยการ ประกอบกับกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ ได้บัญญัติให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับกับข้าราชการตุลาการของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนได้บัญญัติให้เครื่องหมายแบบข้าราชการพลเรือน เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องแบบข้าราชการพลเรือน โดยที่กฎหมายว่าด้วยเครื่องแบบข้าราชการพลเรือนได้บัญญัติให้มีการกำหนดเครื่องหมายแสดงสังกัดของข้าราชการพลเรือนให้ใช้สำหรับเครื่องแบบข้าราชการพลเรือนเท่านั้น สำนักงานอัยการสูงสุดจึงต้องออกเป็นกฎสำนักนายกรัฐมนตรี โดยสำนักนายกรัฐมนตรีได้ออกประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องการกำหนดภาพเครื่องหมายราชการ ตามบัญญัติเครื่องหมายราชการ พุทธศักราช 2482

(ฉบับที่ 129) ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับลงวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2535 เล่ม 109 ตอนที่ 40 หน้า 104-105 และออกกฎสำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ 79 (พ.ศ. 2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติข้าราชการฝ่ายพลเรือน พุทธศักราช 2478 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับลงวันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2535 เล่ม 109 ตอนที่ 51 หน้า 4-5 กำหนดเครื่องหมายแสดงสังกัดของสำนักอัยการสูงสุด เป็นรูปตราพระมหากษัตริย์มงกุฎประดิษฐานเหนือพระแว่นสุริยกานต์และตราชูรูปพระขรรค์ รองรับด้วยช่อชัยพฤกษ์

เครื่องหมายราชการ และเครื่องหมายแสดงสังกัดของสำนักงานอัยการสูงสุด จึงได้เปลี่ยนจากรูปตราราชสีห์เป็นรูปตราพระมหากษัตริย์มงกุฎประดิษฐานเหนือพระแว่นสุริยกานต์ และตราชูรูปพระขรรค์ รองรับด้วยช่อชัยพฤกษ์ ซึ่งมีความหมายถึง อำนาจหน้าที่ในการเป็นนายแผ่นดิน การใช้กฎหมายด้วยความรอบคอบ เป็นธรรม และเด็ดขาด มีชัยชนะเหนืออธรรม (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2565)

### 2.1.3 วิสัยทัศน์ของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือ Vision ขององค์กร เป็นการตั้งเป้าหมายและกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามที่สำนักงานอัยการสูงสุดต้องการ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรนำในการใช้กฎหมาย เพื่อรักษาความยุติธรรมให้กับประชาชนและสังคม”

### 2.1.4 พันธกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกำหนดพันธกิจ หรือ Missions ขององค์กร เป็นการตั้งเป้าหมายระยะยาวขององค์กร เพื่อที่จะมุ่งหวังให้ภารกิจหลักประสบความสำเร็จ โดยมีพันธกิจดังต่อไปนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2565)

1) ยกระดับคุณภาพมาตรฐานงานตามภารกิจด้านการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนให้มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้ประชาชนเชื่อมั่นและศรัทธา

2) พัฒนาความร่วมมือบูรณาการเครือข่ายองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้านการพัฒนากระบวนการยุติธรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

3) เพิ่มศักยภาพมาตรฐานกลไกการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมทั้งการพัฒนาระบบติดตามประเมินผลและระบบจัดการองค์ความรู้เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมโดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐาน

4) พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพคู่คุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาล บุคลากรมีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

### 2.1.5 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการ และพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 ได้มีการกำหนดให้องค์กรอัยการประกอบไปด้วย ก.อ. อัยการสูงสุด และพนักงานอัยการอื่น ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดนอกจากจะมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ และงานวิชาการเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอัยการแล้ว ให้มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้ด้วย (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2565)

- 1) ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชนและการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน
- 2) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาล และหน่วยงานของรัฐ
- 3) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคล ซึ่งมีใช้หน่วยงานของรัฐแต่ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ ตามที่เห็นสมควร
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐซึ่งพนักงานอัยการได้รับดำเนินคดีให้
- 5) ดำเนินการตามที่รัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่ หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
- 7) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก คุ้มครองสิทธิ การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน
- 8) ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด
- 9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุด

ในการตรวจร่างสัญญาตาม 2) และ 3) ให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รักษาประโยชน์ของรัฐ ในการนี้ สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รายงานรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐตาม 2) หรือนิติบุคคลตาม 3) ที่เป็นผู้สัญญาให้ทราบถึงข้อที่ควรปรับปรุงหรือแก้ไขให้สมบูรณ์ ข้อเสียเปรียบหรือข้อที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่รัฐ

### 2.1.6 ภารกิจหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด มีการกำหนดภารกิจ อำนาจ และหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยมีอธิบดีอัยการเป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบดูแล ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของสำนักงานงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ, 2565)

1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับนโยบาย ระบบ ทิศทาง และติดตามประเมินผล การบริหารงานบุคคล และการปฏิบัติราชการของข้าราชการอัยการ

2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล งานกรอบอัตรากำลังและกำหนด ตำแหน่งงานบรรจุและแต่งตั้ง งานเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการอัยการ งานกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดลำดับอาวุโสของข้าราชการอัยการ งานรักษาทะเบียนประวัติ และควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการอัยการ งานวินัยของข้าราชการอัยการ และงานทั้งปวงของ คณะกรรมการอัยการตามรัฐธรรมนูญ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ และกฎหมายอื่น เว้นแต่การฝึกอบรม

3) รับผิดชอบงานทั้งปวงของข้าราชการธุรการที่ต้องเสนอคณะกรรมการอัยการ เพื่อพิจารณา

4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมายให้หน่วยงานราชการในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ มีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

สำนักอำนวยการ มีอำนาจและหน้าที่

1) รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบบเรื่อง งานบริหารงานบุคคล งานเลขานุการ นักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พัสดุ และ ยานพาหนะของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ



2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1-3 มีอัยการพิเศษฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ มีอำนาจและหน้าที่

1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เกี่ยวกับนโยบาย ระบบ ทิศทาง และติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคล และการปฏิบัติราชการของข้าราชการอัยการ

2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล งานกรอบอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งงานบรรจุและแต่งตั้ง งานเงินเดือน ประโยชน์ตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการอัยการ งานกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดลำดับอาวุโสของข้าราชการอัยการ งานรักษาทะเบียนประวัติและควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการอัยการ และงานทั้งปวงของคณะกรรมการอัยการ เว้นแต่ งานวินัย

3) รับผิดชอบงานทั้งปวงของข้าราชการอัยการที่ต้องเสนอคณะกรรมการอัยการเพื่อพิจารณา

4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย มีอัยการพิเศษฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ มีอำนาจและหน้าที่

1) รับผิดชอบงานวินัย การรักษาวินัย และการลงโทษข้าราชการอัยการ

2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

## 2.2 การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นเสมือนการกำหนดแผนที่นำทาง (Road Map) สำหรับนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรยุคใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดสามารถกำหนดทิศทางประยุกต์ใช้และพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงาน ซึ่งมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุดขึ้น โดยแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 แผนแม่บทบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2562-2565 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563-2566 และแผนปฏิรูปองค์การสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2562-2566 (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2563)

## 2.2.1 เป้าประสงค์ในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดได้คาดหวังถึงเป้าประสงค์ในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของหน่วยงานผ่านแผนปฏิบัติการดิจิทัล ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2564-2566 ดังนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2563)

1) สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบงานสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบงานสารสนเทศตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดในด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน มีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานแบบอัตโนมัติ (Automation) มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหาร เพื่อที่จะสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กรเชิงสังเคราะห์สนับสนุนภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (Analytical Organization) ได้อย่างชาญฉลาดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

2) สำนักงานอัยการสูงสุดมีการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบงานสารสนเทศภายในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพด้วยระบบบริการพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) ด้านกระบวนการยุติธรรม (Justice API/Platform) และสามารถให้บริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่สาธารณะเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปพัฒนาต่อยอดได้

3) ได้รับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการดิจิทัลอย่างแท้จริง ตลอดจนมีกรอบแนวทางดำเนินการ มาตรฐาน กระบวนการทางด้านดิจิทัลมีธรรมาภิบาลเพื่อการดิจิทัลไท์กระบวนการงาน (Process Digitization) และจัดการปรับเปลี่ยนมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล (Digitization-Digitalization)

4) สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้และมีความสนใจในดิจิทัล รวมถึงมองเห็นปัญหาและหาทางแก้ไขด้วยแนวทางใหม่ ๆ อีกทั้งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แก้ปัญหา มีการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นแล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดและกระบวนการยุติธรรม

5) บุคลากรทุกระดับของสำนักงานอัยการสูงสุด มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล เพื่อสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ และทักษะที่ประชากรยุคดิจิทัลที่จำเป็นต้องมี ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม

6) โครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการสูงสุดมีการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเชื่อมโยงรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และบริการดิจิทัล (Digital Service) ที่เป็นเลิศ มีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง มีการบริหารจัดการด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) ที่มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานสากล และเป็นไปตามกฎหมายกำหนด

### 2.2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการวางแผนที่จะพัฒนาดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีการกำหนดประเด็นต่าง ๆ เพื่อรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2563)



ภาพที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด

## ยุทธศาสตร์ที่ 1 การแปรรูปบริการดิจิทัล (Digital Service Transformation)

สำนักงานอัยการสูงสุดพยายามที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการต่าง ๆ แก่ภาคประชาชน โดยคำนึงถึงความสำคัญสูงสุดกับการตอบโต้ภัยและตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน มีการตัดสินใจด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลสู่องค์กรอัจฉริยะ เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดในการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ตลอดจนระบบงานสารสนเทศที่ใช้งานภายในสำนักงานอัยการสูงสุดสามารถเชื่อมโยงงานและข้อมูลในลักษณะที่เป็นองค์รวม นำไปสู่การเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐ และด้านกระบวนการยุติธรรมที่มีมาตรฐานและใช้งานร่วมกันได้

### กลยุทธ์/มาตรการ

1) ยกระดับการพัฒนาระบบงานสารสนเทศตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน และระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล (Integration) ร่วมกัน

2) พัฒนาระบบงานสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหารด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลสู่องค์กรอัจฉริยะ

3) พัฒนาชุดข้อมูลและระบบบริการพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) ด้านกระบวนการยุติธรรม (Justice API/Platform) เพื่อให้บริการหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

4) ส่งเสริมให้มีความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ของภาครัฐ รวมถึงพันธมิตรจากบริษัทเอกชนเพื่อนำเสนอการบริการดิจิทัลในรูปแบบใหม่ที่ทันสมัยและตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง

### เป้าหมายยุทธศาสตร์

1) มีระบบงานสารสนเทศตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดในการอำนวยความยุติธรรม การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน

2) มีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานแบบอัตโนมัติ (Automation)

3) มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหาร สามารถใช้ประโยชน์ข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กรเชิงสังเคราะห์สนับสนุนภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (Analytical Organization) ได้อย่างชาญฉลาดด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

4) มีระบบบริการพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) ด้านกระบวนการยุติธรรม (Justice API/Platform)

#### แผนงาน

1) แผนงานการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ (Application) เพื่อรองรับภารกิจหลักสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนให้บริการประชาชน

2) แผนการพัฒนาแพลตฟอร์ม (Platform) เพื่อการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการ

3) แผนงานบำรุงรักษาระบบ (Maintenance Service Agreement: MA) โปรแกรมประยุกต์

4) แผนงานการปรับปรุงโปรแกรมประยุกต์ (Application) ที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม (Digital Capability Building and Innovation)** สำนักงานอัยการสูงสุดพยายามที่จะยกระดับทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัลของบุคลากรทุกระดับ ทั้งกลุ่มที่เป็นผู้เชี่ยวชาญดิจิทัลและไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์บริการในภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด และกระบวนการยุติธรรมรูปแบบใหม่ โดยคำนึงถึงทักษะที่ประชากรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมี ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำมาตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ สามารถนำไปต่อยอดใช้งานได้ทันที พยายามที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็้องค์กรที่ใฝ่หาความรู้ พร้อมทั้งจะแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลในรูปแบบการเรียนรู้แบบไร้พรมแดนซึ่งสามารถเรียนรู้ผ่านสื่อดิจิทัลได้ทุกที่ทุกเวลา พร้อมทั้งสามารถนำเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งบริการที่ตอบรับกับสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวังอย่างแท้จริง อันนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

#### กลยุทธ์/มาตรการ

1) ยกระดับการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Capability Building) ทุกระดับ ทั้งกลุ่มที่เป็นผู้เชี่ยวชาญดิจิทัลและไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญด้านดิจิทัล

2) ผลักดัน ขับเคลื่อน กระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning: SDL) ในรูปแบบออนไลน์

3) พัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนความรู้ทางนวัตกรรม อันนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดการสร้างนวัตกรรมในสำนักงานอัยการสูงสุด และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากระบวนการยุติธรรม

#### เป้าหมายยุทธศาสตร์

1) บุคลากรทุกระดับของสำนักงานอัยการสูงสุด มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล เพื่อสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ และทักษะที่ประชากรยุคดิจิทัลที่จำเป็นต้องมีผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม

2) เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้และมีความสนใจในดิจิทัล รวมถึงมองเห็นปัญหาและหาทางแก้ไขด้วยแนวทางใหม่ ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แก้ปัญหา

3) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการดิจิทัลอย่างแท้จริงผ่านการให้ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงาน

4) มีการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้น แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ภายในสำนักงานอัยการสูงสุด และกระบวนการยุติธรรม

#### แผนงาน

1) แผนงานยกระดับทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัลของบุคลากร (Digital Capability Building)

2) แผนงานการสร้างนวัตกรรม (Innovation)

3) แผนงานการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดิจิทัลิ์กระบวนการงาน (Process Digitization)** สำนักงานอัยการสูงสุด มุ่งที่จะการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว โดยพยายามที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงาน เน้นการทำงานที่มีกระบวนการทำงานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการทำงานร่วมกันในทุกภาคส่วนโดยหลอมรวมกันเสมือนเป็นองค์กรเดียวกันที่ทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด รวดเร็ว โปร่งใส มีการดิจิทัลิ์กระบวนการงาน และจัดการปรับเปลี่ยนมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล อีกทั้งลดขั้นตอนในการให้บริการที่มีความซ้ำซ้อนกันและเพิ่มประสิทธิภาพในมิติของข้อมูลและความเร็ว เพื่อตอบสนองต่อนโยบายและแผนระดับชาติที่ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัล ตลอดจนพัฒนาการดำเนินงานภายใต้ธรรมาภิบาลทางดิจิทัล เพื่อแสดงถึงมาตรฐานในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

#### กลยุทธ์/มาตรการ

1) ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน (Business Process Improvement) และการบริหารจัดการกระบวนการงาน (Business Process Management) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว อีกทั้งยกระดับการให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ตลอดจนปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/ดิจิทัล ให้มีความเหมาะสมต่อภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อตอบสนองต่อนโยบายและแผนระดับชาติที่ว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลประเทศไทย

2) ปรับเปลี่ยนและปฏิรูปการดำเนินงานสู่การดำเนินงานแบบอัจฉริยะ (Smart Operation) โดยการนำแนวทางการจัดการสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ขับเคลื่อนกระบวนการทางพันธกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์โดยอาศัยเทคโนโลยี

3) พัฒนาระบบธรรมาภิบาลทางด้านดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยการวางกรอบการดำเนินงานภายใต้มาตรฐานในการให้บริการทางดิจิทัล และดำเนินงานภายใต้มาตรฐานเพื่อรับการตรวจสอบและยืนยันถึงประสิทธิภาพในการให้บริการทางดิจิทัล

4) ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ (Government Open Data) ในลักษณะที่ทุกคนสามารถนำไปใช้ได้โดยอิสระ เช่น การนำไปใช้ การนำกลับมาใช้ใหม่ หรือนำไปเผยแพร่ได้

### เป้าหมายยุทธศาสตร์

1) มีกรอบแนวทางดำเนินการ มาตรฐาน กระบวนการทางด้านดิจิทัลมีธรรมาภิบาล เพื่อการดิจิทัลกระบวนการงาน (Process Digitization) และจัดการปรับเปลี่ยนมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล (Digitization-Digitalization)

2) มีสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ในภาพรวมของ สำนักงานอัยการสูงสุด

3) มีบริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่สาธารณะเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปพัฒนาต่อยอดได้

4) มีการทบทวน และจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อความต่อเนื่องในการพัฒนา

### แผนงาน

1) แผนงานการจัดการกระบวนการทำงานสู่ดิจิทัล

2) แผนงานการเปิดข้อมูลภาครัฐ (Government Open Data) และธรรมาภิบาล

3) แผนงานการปรับโครงสร้างการดำเนินงานด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Infrastructure Transformation)

สำนักงานอัยการสูงสุดพยายามที่จะยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการเชื่อมโยงรัฐบาลดิจิทัล บริการดิจิทัล การจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจของ สำนักงานอัยการสูงสุดทั้งส่วนกลาง ส่วนราชการอัยการระดับภาค และส่วนราชการอัยการ ระดับจังหวัดอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการงานที่เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ อันนำไปสู่ “ศูนย์กลางการปฏิบัติงานและการให้บริการความยุติธรรมในรูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ (AGO: e-Justice Hub)”

### กลยุทธ์/มาตรการ

1) พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการขับเคลื่อนสำนักงานอัยการสูงสุดสู่การเป็นศูนย์กลางการปฏิบัติงานและการให้บริการความยุติธรรมในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ (AGO: e-Justice Hub)



2) ให้บริการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการเป็น “ศูนย์กลางการให้บริการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด” (AGO-Digital Service Center) ในการรับเรื่องร้องเรียนปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากร

3) บริหารจัดการที่เกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) สำหรับสำนักงานอัยการสูงสุด ตลอดจนสนับสนุนข้อมูลการดำเนินการตามแนวทางปฏิบัติและกรอบมาตรฐานด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ

#### เป้าหมายยุทธศาสตร์

1) สำนักงานอัยการสูงสุดมีการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเชื่อมโยงรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และบริการดิจิทัล (Digital Service) ที่เป็นเลิศ

2) บริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอและเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง

3) มีการบริหารจัดการด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security) ที่มีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานสากล และเป็นไปตามกฎหมายกำหนด

#### แผนงาน

1) แผนงานการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

2) แผนงานการสนับสนุนเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วง และการให้บริการ

3) แผนงานการปรับปรุงห้องเครื่องแม่ข่าย (Data Center)

4) แผนงานด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (Cyber Security)

5) แผนงานบำรุงรักษาระบบ (Maintenance Service Agreement: MA) อุปกรณ์

## 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation)

### 2.3.1 ความหมายของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล

ธนพงศ์พรรณ ธัญญรัตน์ (2561) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล คือ กระบวนการที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในทุกภาคส่วน ตั้งแต่กระบวนการทำงาน การวางแผนการตลาด การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ วัฒนธรรม

องค์กร และการวางแผนในการกำหนดเป้าหมายการเติบโตขององค์กรในอนาคต เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วในอนาคต

ธนาการ เลิศสุตวิชัย (2562) ได้กล่าวถึงความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล หรือ Digital Transformation หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งกระบวนการดังกล่าวหากเป็นความหมายในเชิงธุรกิจจะมีความหมายที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ขั้นตอนหรือกระบวนการในการปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรอย่างมีกลยุทธ์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกเศรษฐกิจ โดยที่องค์กรยังคงดำเนินกิจการต่อไปได้ ก่อนที่องค์กรจะนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาทำให้รูปแบบหรือกระบวนการทำงานเปลี่ยนแปลงไป (Digital Disruption)

ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ (2563) ได้นิยามความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล หรือ Digital Transformation หมายถึง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค์หรือพัฒนากระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันต่อการแข่งขันของระบบเศรษฐกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของคนรุ่นใหม่ เช่น การทำการตลาดออนไลน์ หรือการเปลี่ยนฐานข้อมูลในบริษัทให้เป็นแบบดิจิทัล เป็นต้น

ปนต กาญจนศุณย์ (2561) ได้กล่าวถึงความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล หรือ Digital Transformation คือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบแนวคิดและการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร ตั้งแต่กระบวนการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง การวางแผนเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการในองค์กร การเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์กร และรวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่ทุกภาคส่วนจะต้องมีส่วนร่วมในการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้แก่องค์กร

รุ่งเกียรติ รัตนบานชื่น (2565) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลว่าการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเป็นกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและข้อมูลภายในองค์กร มีการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ยิ่งไปกว่านั้นยังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์ กระบวนการ และการปรับวัฒนธรรมองค์กรด้วย

เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ (2561) ได้อธิบายถึงความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) คือ ปรากฏการณ์รูปแบบใหม่และเป็นปรากฏการณ์ที่ไม่มีที่สิ้นสุด ไม่สามารถระบุจุดหมายปลายทางได้อย่างชัดเจน แต่สามารถมองเห็นรูปแบบและรูปร่างที่ชัดเจนขึ้นได้ เมื่อมียุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า โดยเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งผู้นำองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนพร้อมทั้งยุทธศาสตร์และกลยุทธ์สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เป็นเสมือนการเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผ่านทางกิจกรรม กระบวนการ ซึ่ขีดความสามารถ และรูปแบบขององค์กร เพื่อใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในการสร้างโอกาสให้แก่องค์กร สร้างความสามารถทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

## 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

### 2.4.1 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

กฤติเมธ โอปัง (2555) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง หรือ การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง กระบวนการเกิดการเปลี่ยนแปลง จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อสภาวะแวดล้อมดังกล่าว เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงนั้น อาจทำให้เกิดการสูญเสีย ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน สินค้า ทักษะ เวลา กำลังคน และทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร

ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ (2563) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง หรือ Change Management คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของขั้นตอน กระบวนการ เครื่องมือ และเทคนิคที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้องค์กรได้รับผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน โดยจัดให้มีการอบรมพนักงานเรื่องวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน เพื่อที่จะทำให้พนักงานสามารถปรับตัว ยอมรับ และปรับเปลี่ยนรูปแบบและขั้นตอนในการทำงานแบบใหม่ได้ เป็นต้น

ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551) ได้อธิบายถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง หรือ Management of Change คือ การจัดการกับกลไกส่วนต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้้องค์กรสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อที่จะทำให้องค์กรได้รับผลลัพธ์ที่ดีเพิ่มมากขึ้นและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งท้ายที่สุดจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ราบรื่น และอยู่รอดต่อไปอย่างเจริญก้าวหน้าต่อไปได้

ปิยะ วิทยาวโรจน์กิจ (2564) ได้อธิบายเกี่ยวกับ Change Management หรือ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง การวางแผน การวางระบบงาน การปรับเปลี่ยน โครงสร้างด้านต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร ซึ่งท้ายที่สุดแล้วการเปลี่ยนแปลง ทุกครั้งจะส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานและองค์กร ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือการที่องค์กรจะต้องรู้ว่า จะเปลี่ยนแปลงอะไรและเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีไหนถึงจะดีที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552) ได้กล่าวถึง การบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) ว่าเป็นเครื่องมือในการบริหารเครื่องมือหนึ่ง ซึ่งมีสาเหตุ มาจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยจากสภาพแวดล้อมดังกล่าว ตั้งแต่การหาเหตุผล ของการเปลี่ยนแปลง ผลกระทบที่เกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ หลังจากมีการเปลี่ยนแปลง และบทบาทหน้าที่ ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

อรุวรรณ น้อยวัฒน์ (2556) ได้ให้ความหมายถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง การวางแผนในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ผลกระทบ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงลดน้อยลง โดยสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้ง สร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใน องค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายภาครัฐ สภาวะทางเศรษฐกิจ และการเมือง เป็นต้น และปัจจัยภายใน เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ เป็นต้น

## 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล (Digital Organization)

### 2.5.1 ความหมายขององค์กรดิจิทัล

Soule (2018) ได้อธิบายถึงความหมายขององค์กรดิจิทัล (Digital Organization) คือ การที่องค์กรแสดงให้เห็นถึงความสามารถที่จะยกระดับในด้านการใช้งานเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กร โดยนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้เพื่อให้องค์กรเกิดความ คล่องตัวทางดิจิทัล นอกจากนี้แล้วยังรวมถึงการใช้ข้อมูลดิจิทัลในการตัดสินใจ เพื่อดำเนินการ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ตลอดจนเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันอย่างกว้างขวาง เพื่อพัฒนา ความเชี่ยวชาญที่หลากหลายเพื่อรองรับกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ในอนาคต ตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าที่ต้องการการขับเคลื่อนด้วยดิจิทัลอย่างรวดเร็ว หรือตอบสนองต่อความต้องการและ ความชอบส่วนบุคคลของลูกค้าอย่างรวดเร็วเช่นกัน

ชัยทวิ เสนะวงศ์ (2563) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับความหมายขององค์กรดิจิทัล กล่าวคือ องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านของโครงสร้างและภาพลักษณ์ขององค์กรไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่เป็นมิติใหม่ ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนองค์กรออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ 1) ความสามารถ ในด้านดิจิทัล (Digital Capability) คือ ความสามารถขององค์กรในการใช้งานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Social Media, Mobile Device, Artificial Intelligence โดยนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ ในกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร ตลอดจน เพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจ และ 2) ความชำนาญ ด้านดิจิทัล (Digital Dexterity) คือ ความสามารถขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามแผนกลยุทธ์หรือแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยทำให้องค์กรเพิ่มคุณค่า หรือได้รับประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นหัวใจหลัก ของคำว่า Digital Organization หรือองค์กรดิจิทัล

दनัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี (2561) ได้ให้ความหมายของคำว่าองค์กรดิจิทัลว่า องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน และวิธีการให้บริการประชาชน โดยปรับเปลี่ยน รูปแบบการทำงานขององค์กรใหม่ทั้งหมดเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3 กลุ่มในการปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กร ได้แก่ 1) เทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ 2) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI และ 3) เทคโนโลยีดิจิทัล Block Chain ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัล ดังกล่าวจะเข้าไปปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานทั้งหมดขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรเหล่านั้น ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีในการทำงานใหม่ขึ้นภายในองค์กรทั้งหมด

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ (2561) ได้กล่าวถึงความหมายขององค์กรดิจิทัล (Digital Organization) คือ กระบวนการพัฒนาและบริหารด้านสารสนเทศขององค์กร โดยเน้นที่จะพัฒนา องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทั้งหมด ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนา กระบวนการทำงาน การพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนั้นจะต้องมีความสมดุลกัน จึงจะทำให้การเกิดผลสัมฤทธิ์กับองค์กรอย่างเต็มประสิทธิภาพ

สุรินทร์ทิพ ศักดิ์ภูวดล (2563) ได้ให้ความหมายและอธิบายถึงความหมายของ องค์กรดิจิทัล (Digital Firm) คือ องค์กรที่เกือบทุกส่วนมีการบริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัล โดยเฉพาะในส่วนที่มีการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก เช่น ลูกค้า บริษัท ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และ พนักงาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการทำงานหลักขององค์กร หากองค์กรต้องการ ที่จะทำให้การใช้เครือข่ายดิจิทัลประสบความสำเร็จ จะต้องทำให้ครอบคลุมกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร หรือเชื่อมโยงเข้ากับองค์กรภายนอกให้มากที่สุด

## 2.5.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (ม.ป.ป.) ได้อธิบายถึงกระบวนการและขั้นตอนในการก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) อย่างยั่งยืน ซึ่งจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร ดังต่อไปนี้

1) ปรับกระบวนการคิดของคนในองค์กร (Digital Mindset) คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด วิสัยทัศน์ และความเชื่อมั่น ตั้งแต่ในระดับของผู้บริหารระดับสูงสุดลงไปสู่บุคลากรในทุกๆระดับ โดยผู้บริหารต้องนำเสนอและทำให้บุคลากรภายในองค์กรมองเห็นว่าธุรกิจยุคใหม่ที่ต้องอยู่ในรูปแบบดิจิทัลทั้งระบบ เมื่อมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนแล้ว ก็ต้องลงทุนในด้านงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัล

2) ปรับกระบวนการทำงาน (Digital Processes) คือ การที่ระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรจะต้องเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ และเป็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งองค์กร โดยมีการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ จะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บและต่างคนต่างใช้อีกต่อไป แต่จะต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บ โดยที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ

3) ปรับทักษะการใช้เทคโนโลยี (Digital Skills) บุคลากรในองค์กรดิจิทัลจะต้องปรับตัวให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยอยู่เสมอ รวมไปถึงการใช้ซอฟต์แวร์ (Software) และโปรแกรมสำเร็จรูปประยุกต์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการประมวลผลข้อมูลและป้อนคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้การทำงานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ

4) ปรับวัฒนธรรมองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Culture) การเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างยั่งยืนนั้น วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัลในองค์กรมีส่วนสำคัญมาก หากองค์กรสามารถขับเคลื่อนการเป็นดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการทำงานในแบบเชิงลึกได้ กระบวนการในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคแบบเดิม ๆ ขององค์กรก็จะลดน้อยลง รวมถึงการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบัน คือ มีความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่

เกสรา ศักดิ์มณีวงศา (2561) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรในยุคดิจิทัลไว้ว่า ทุกองค์กรในปัจจุบันได้รับแรงผลักดันจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และปัจจัยต่าง ๆ ขององค์กรให้เร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเร่งด่วน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น มีองค์กรจำนวนมากที่ประสบปัญหาในการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยองค์กรส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีปัจจัยภายในที่สนับสนุนความสำเร็จดังกล่าว ดังนี้

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) องค์กรจะต้องมีการใช้ประโยชน์จากความสามารถทางด้านเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ รวมถึงมีจุดมุ่งหมายในการนำเทคโนโลยีไปใช้เพื่อเพิ่มคุณค่า และประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ตลอดจนปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ไม่ใช่เพียงแก้ไขปัญหาเป็นจุด ๆ หรือเพิ่มประสิทธิภาพของเฉพาะบางกระบวนการทำงานเท่านั้น

2) ด้านผู้นำ (Leadership) ผู้นำจำเป็นต้องมีความเข้าใจ และมองเห็นโอกาสในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลรูปแบบใหม่เข้ามาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรให้มากที่สุด เพราะองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้นั้น จำเป็นต้องมีผู้นำที่เป็นต้นแบบที่ดี พร้อมผลักดัน และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล อีกทั้งผู้นำควรมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพื่อให้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กรสามารถทำงานประสานกันเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังมีองค์กรอีกจำนวนหนึ่งที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและรูปแบบขององค์กร ทบทวนอำนาจการกำกับดูแล รวมถึงมีการแต่งตั้งผู้นำด้านการปฏิรูปองค์กร เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้

3) ด้านความสามารถของบุคลากร (Workforce Skills) การเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น บุคลากรในทุกระดับขององค์กรถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง นอกจากการที่บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแล้ว บุคลากรหรือพนักงานต้องให้ความสำคัญ และรู้สึกตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยจะต้องมีการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อรองรับกับแนวคิดในอนาคตที่ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) อีกทั้งต้องมีความสามารถในการทำงานแบบยืดหยุ่น (Agile) เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการจัดรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่ลูกค้าจะได้รับประโยชน์สูงสุด

4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร (Culture) องค์กรต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการทำงานแบบใหม่ในอนาคต โดยวัฒนธรรมองค์กรมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งนอกจากความพร้อมในการปรับตัว ความว่องไวต่อการเปลี่ยนแปลง และความยืดหยุ่นในการดำเนินการ องค์กรจะต้องยอมรับความเสี่ยง (Risk Taking) โดยเปิดโอกาสให้มีการทดลองผลิตสินค้าและบริการ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอด รวมถึงส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันในทุกภาคส่วน (Collaborative) เพื่อให้ทุกหน่วยงานเข้าใจกระบวนการในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process) เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงาน และเป็นการระดมความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) ได้กล่าวถึง ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งจะประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลจะดำเนินการได้อย่างสำเร็จ หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการยืดหยุ่นและเปิดกว้าง พร้อมทั้งเต็มใจที่จะยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลรูปแบบใหม่และนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร โดยเน้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความทะเยอทะยานในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้พร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งค่านิยมขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงให้ความรู้และความเข้าใจในการปรับเปลี่ยนองค์กรแก่ผู้ปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร โดยองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนความคิดไม่ใช่เพียงแค่ด้านเทคโนโลยีที่มีการหาระบบและแพลตฟอร์มเข้ามาใช้ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องมีการเปิดรับในการที่องค์กรจะนำเอาเทคโนโลยีรูปแบบใหม่มาใช้เพื่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐาน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า

2) กลยุทธ์ดิจิทัล (Digital Strategy) องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงกลยุทธ์องค์กรที่เกี่ยวกับกระบวนการทำงานด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงานไปสู่กลยุทธ์แบบดิจิทัลและดำเนินการตามทิศทางที่วางไว้ ซึ่งสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งคือการวางแผนพัฒนาทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้อง



กับกลยุทธ์ดิจิทัล ควรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม และระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลร่วมกันด้วย พร้อมทั้งการสื่อสารกลยุทธ์ดิจิทัลให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรรับทราบ เพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกัน อันจะส่งผลดีต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กร

3) เทคโนโลยี (Technology) การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล การมีแพลตฟอร์ม (Platform) ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรควรลงทุนเพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรใหม่ ในขณะที่โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และองค์ประกอบของเทคโนโลยีดิจิทัล ถือเป็นส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งการที่องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและทันสมัย มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล ผู้บริหารควรเริ่มต้นปรับระบบหลักขององค์กร ให้เป็นดิจิทัลที่สามารถนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน เริ่มติดตั้งและพัฒนาโครงสร้างของแพลตฟอร์ม วางระบบวางแผนและจัดการองค์กร ปรับเปลี่ยนระบบเทคโนโลยีภายใน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานแบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการใช้คลังของข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ด้วย อย่างไรก็ตามการจัดการเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลเข้ามาใช้ในองค์กร ความน่าเชื่อถือของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลก็ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องใส่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานด้วย นอกจากนี้การเตรียมพร้อมทั้งผู้ปฏิบัติงาน ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การปฏิบัติงานรูปแบบใหม่และการใช้งานอย่างเหมาะสม จะช่วยให้การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลประสบความสำเร็จ

4) ผู้นำองค์กร (Organization Leader) เมื่อองค์กรพยายามเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล สิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องมี คือ ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ทางด้านดิจิทัลของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนในระยะยาว ซึ่งหลายองค์กรยังมีผู้นำที่มีแนวคิดแบบเดิม คือ ไม่มีความสนใจและไม่พยายามปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล ซึ่งอาจเสี่ยงต่อการล้มละลาย หากไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้นำขององค์กรถือว่ามีความสำคัญในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบดิจิทัล ไม่ว่าจะเป็นระยะเริ่มต้นของกระบวนการ ซึ่งผู้นำองค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจ และความเชื่อมั่นให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จ ผู้นำองค์กรถือเป็นกำลังหลักสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ซึ่งจะผลักดันการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

5) ผู้ปฏิบัติงาน (Employees) การมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถด้านดิจิทัลจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างง่ายกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่กำลังดำเนินการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล จะต้องมีความรู้ ทักษะ และความเข้าใจที่สามารถปฏิบัติงานได้ในสภาวะแวดล้อมที่เป็นดิจิทัล อีกทั้งยังต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างหลากหลาย โดยความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้ปฏิบัติงานถือเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล องค์กรจำเป็นต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนการทำงานรูปแบบใหม่ องค์กรจะต้องส่งเสริมความเข้าใจดิจิทัลระดับพื้นฐาน โดยอาจจัดให้มีการจัดสัมมนาและสร้างตัวเลือกในการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัล เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจรับและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล

6) กระบวนการจัดการ (Management Process) การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ความรวดเร็วและว่องไวถือเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นสำหรับองค์กร นอกจากนี้กระบวนการจัดการด้านการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กรจะต้องดีและมีคุณภาพ มีการกำหนดรูปแบบการจัดการที่ดี ไม่มีรูปแบบตายตัว หากแต่มีการวางแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป โดยองค์กรที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการด้านดิจิทัลอย่างเป็นระบบในระยะแรกจะส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนไปสู่การปฏิบัติที่ง่ายขึ้น

ฉกรรจ์ มุ้ยใจบุญ (2561) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) 4 ประการ คือ

1) ชุดความคิดดิจิทัล (Digital Mindset) ของคนในองค์กรในทุกระดับชั้น โดยชุดความคิดที่สำคัญที่สุดคือชุดความคิดของคณะผู้บริหาร และผู้บริหารสูงสุด ซึ่งชุดความคิดดังกล่าวไม่ใช่แค่การแสดงออกถึงความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงเท่านั้น แต่หากรวมถึงการที่จะทำให้เห็นว่าความคิดขององค์กรในเชิงธุรกิจจะต้องเป็นดิจิทัล พร้อมทั้งจะสนับสนุนงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานให้กับองค์กร

2) กระบวนการดิจิทัล (Digital Processes) คือ ระบบงานและกระบวนการภายในองค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างสมบูรณ์นั้น การทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรจะต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลภายในองค์กรจะต้องไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บต่างคนต่างใช้ ควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ทันสมัยลดการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน และที่สำคัญคือการทำให้อินเทอร์เน็ตเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน

3) ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) สิ่งที่องค์กรควรมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล นอกจากความรู้ความสามารถตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี การเชื่อมโยงถึงกันภายในองค์กรทั้งแบบมีสายและไร้สาย และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ในการประมวลข้อมูล ทักษะเหล่านี้จะทำให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว เพราะกระบวนการต่าง ๆ ของการเป็นองค์กรดิจิทัล หากบุคลากรภายในองค์กรไม่มีทักษะด้านดิจิทัล การดึงข้อมูลที่อยู่ในระบบเครือข่ายมาใช้งานก็ไม่มีประโยชน์ เพราะทุกอย่างอยู่ในระบบ

4) วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่หากองค์กรไม่มีวัฒนธรรมดิจิทัลนั้น การเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัลก็ไม่ยั่งยืน เพราะการขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัลจะช่วยลดปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดเดิม ๆ ไปอย่างสิ้นเชิง เช่น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน โดยเปลี่ยนจากการที่ผู้บริหารเซ็นอนุมัติเอกสารสำคัญผ่านลายมือชื่อดิจิทัล (Digital Signature) การประชุมออนไลน์แทนการนัดประชุมแบบปกติเพื่อลดปัญหาคนทำงานว่างไม่ตรงกัน เป็นต้น

เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ (2561) ได้อธิบายเกี่ยวกับการปฏิรูปองค์กรทางดิจิทัลว่า ไม่ใช่แค่เรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีเท่านั้น องค์กรมักจะมีปัญหาเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาด้านดิจิทัล ซึ่งเป็นผลมาจากกลยุทธ์ วัฒนธรรม และความเป็นผู้นำ ซึ่งมีประเด็นที่ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ดังนี้

1) ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในด้านดิจิทัลมากกว่าการใช้เทคโนโลยี โดยองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลจะต้องเห็นว่าเป็นเรื่องของกลยุทธ์ดิจิทัลมีความสำคัญมากกว่าเทคโนโลยี โดยต้องมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงนวัตกรรม การตัดสินใจ และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน

2) มีวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการริเริ่มด้านดิจิทัล ซึ่งองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงความคิดทางวัฒนธรรมขององค์กรตนเอง เพื่อสร้างความร่วมมือและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับความเสี่ยง ผู้นำองค์กรควรคำนึงถึงเทคโนโลยีดิจิทัล หรือกระบวนการทำงานด้านดิจิทัลที่สามารถช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปได้ โดยจะต้องเข้าใจลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลให้ได้มากที่สุด

3) มีความเชื่อมั่นในความคล่องตัวด้านดิจิทัลของผู้นำ แม้ว่าผู้นำจะไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี แต่ก็ควรมีความเข้าใจว่าอะไรจะทำให้ธุรกิจและ

เทคโนโลยีเชื่อมโยงกันได้ โดยต้องเตรียมพร้อมสำหรับแนวคิดและวิธีการในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

4) ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ดิจิทัลสามารถผลักดันให้เกิดการพัฒนาทางดิจิทัล องค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลต้องมีการพัฒนาให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยเพิ่มความสามารถและสร้างแบบจำลองทางธุรกิจ (Business model) ซึ่งจะต้องมียุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทางดิจิทัลที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน

5) สมรรถภาพของกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลขึ้นอยู่กับขอบเขตและวัตถุประสงค์ โดยองค์กรที่มุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยี และมีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นในการดำเนินงานที่ไม่ยืดหยุ่น จะมีการเติบโตด้านดิจิทัลน้อยกว่า ส่วนองค์กรที่มีกลยุทธ์ดิจิทัลที่มีการเติบโตกว่าจะคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจแบบทั่วทั้งองค์กร

6) องค์กรที่มีการเติบโตด้านดิจิทัลจะสร้างทักษะเพื่อให้เข้าใจถึงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยองค์กรที่มีการเติบโตด้านดิจิทัลจำเป็นต้องมีบุคลากรภายในองค์กรที่มีทักษะที่จำเป็นมากกว่าองค์กรที่มีระดับการเติบโตที่ต่ำกว่า

7) บุคลากรภายในองค์กรต้องการทำงานกับผู้นำด้านดิจิทัล โดยบุคลากรส่วนใหญ่ต้องการงานให้กับองค์กรที่มีความสามารถทางด้านดิจิทัล โดยมองหาโอกาสทางดิจิทัลที่ดีที่สุด ซึ่งองค์กรจะต้องเพิ่มบทบาททางดิจิทัลอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาและดึงดูดบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

8) การยอมรับความเสี่ยงกลายเป็นบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม โดยองค์กรที่มีการเติบโตทางด้านดิจิทัลสูงกว่าจะยอมรับความเสี่ยงได้มากกว่าองค์กรที่เติบโตต่ำกว่า เพื่อให้องค์กรของตนเองมีความเสี่ยงน้อยลง ผู้นำองค์กรต้องยอมรับความล้มเหลวว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีก่อนที่จะประสบความสำเร็จนั้นคืออะไร

9) การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลต้องมาจากผู้นำและผู้บริหาร องค์กรที่มีการเติบโตทางด้านดิจิทัลจะต้องมีบุคลากรหรือกลุ่มผู้นำที่มีความพยายามมากกว่าองค์กรที่เติบโตน้อยกว่า นอกจากนี้บุคลากรในองค์กรที่มีการเติบโตทางดิจิทัลยังมีความมั่นใจในผู้นำของตนเองว่าสามารถใช้งานดิจิทัลได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งความคล่องแคล่วในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี แต่ต้องสามารถอธิบายถึงคุณค่าของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่ออนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน

เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ (2560) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนและกระบวนการในการปรับเปลี่ยนองค์กรราชการรูปแบบเดิมให้เปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรราชการแบบดิจิทัล หรือ Digital Organization สามารถดำเนินการได้ดังนี้

1) การปรับกระบวนการทำงาน โดยองค์กรจะต้องนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเข้ามาสนับสนุนในกระบวนการทำงานให้สามารถใช้งานได้ง่าย รวดเร็ว และเป็นระบบมากขึ้น เช่น การใช้แนวทาง Hackathon ที่พยายามปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากเรื่องที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนให้สามารถประสบความสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยมีการจัดทำ Platform ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นดิจิทัล และนำระบบนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้กระชับมากยิ่งขึ้น

2) การเปิดเผยระบบฐานข้อมูล โดยองค์กรจะต้องมีฐานข้อมูลที่รองรับกับปริมาณข้อมูลที่เพียงพอและสามารถเข้าถึงได้สำหรับทุกหน่วยงาน และสามารถเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวได้อย่างสาธารณะ (Open Data) โดยผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลจากฐานข้อมูลกลางมาบูรณาการร่วมกัน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ และเต็มศักยภาพมากที่สุด

3) การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับวัฒนธรรมดิจิทัล โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อที่จะทำให้อุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ในการทำงานได้มากขึ้น เช่น การจัดการนำเสนอด้วยนวัตกรรมใหม่ (Innovation Pitching) เพื่อเป็นการกระตุ้นให้อุคลากรในองค์กรสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการจัดให้มีพื้นที่ Co-working Space ในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ขึ้นภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวคิดที่จะนำพาองค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญที่สุดคือ การเปลี่ยนแปลงที่เริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงที่ “คน” ก่อน โดยต้องเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากคนที่เป็น “ผู้นำ” ซึ่งการที่องค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรดิจิทัลได้นั้น ควรมีรายละเอียดดังนี้ (เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ, 2565)

1) ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์และความพร้อมที่จะผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลในทุกมิติ

2) ผู้นำองค์กรต้องพร้อมที่จะนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา พร้อมทั้งหาพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อที่จะทำให้อุองค์กรประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุด

3) ผู้นำองค์กรต้องมีการวางกลยุทธ์องค์กรที่ชัดเจน โดยต้องมีการกำหนดแผนธุรกิจและมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ไปพร้อมกัน

4) องค์กรควรมีการจัดการกับระบบฐานข้อมูลขององค์กรให้พร้อมสำหรับการใช้งานอยู่เสมอ โดยทำให้ง่ายต่อการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และเป็นระบบมากขึ้น

5) องค์กรควรมีการวางแผนและจัดการกับความพร้อมของกรอบอัตรากำลังของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ความพร้อมที่จะพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

6) องค์กรควรมีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โกศล จิตวิรัตน์ (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0 โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์และอธิบายถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล และนำปัจจัยเหล่านั้นมาพัฒนาเพื่อให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล โดยทำการศึกษาข้อมูลผ่านการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยระบบออนไลน์จากองค์กรธุรกิจที่มีการปรับตัวสู่องค์กรดิจิทัลไทยแลนด์จำนวน 256 ราย ซึ่งมีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงสำรวจ และนำผลการศึกษาไปพัฒนาต่อด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์กรธุรกิจที่มีการปรับตัวสู่องค์กรดิจิทัลจำนวน 421 ราย แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลสามารถอธิบายได้ด้วย 7 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ บทบาทผู้นำ โครงสร้างองค์กร การเตรียมคนรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน การเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว ความมุ่งมั่น และวัฒนธรรมองค์กรในศตวรรษที่ 21

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล ซึ่งเป็นการศึกษาโดยใช้วิธีการปริทัศน์วรรณกรรม สืบค้นวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Online Database และ Google Scholar เพื่อคัดเลือกเฉพาะเอกสารภาษาอังกฤษที่เป็นเอกสารฉบับเต็มและเผยแพร่ระหว่าง ปี ค.ศ. 2015-2019 จำนวนทั้งสิ้น 16 บทความ

โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งผลของการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล คือ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการ และปัจจัยอื่น ๆ

วงศ์ผกา กลอนสุด (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัล กรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมของธนาคารพาณิชย์แห่งนั้นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัล เพื่อนำผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัล ภายในองค์กร โดยการศึกษาได้ใช้วิธีการศึกษาแบบเชิงคุณภาพ โดยศึกษาปัจจัยความพร้อมการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยดิจิทัล 4 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ เทคโนโลยี โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร โดยผลของการศึกษาพบว่าความพร้อมขององค์กรในการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการทางดิจิทัลของธนาคารพาณิชย์ที่ทำการศึกษาด้านกลยุทธ์มีความพร้อมมากที่สุด และด้านวัฒนธรรมองค์กรมีความพร้อมน้อยที่สุด

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และ เวทยา ใฝ่ใจดี (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและศึกษาอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐ คือ ด้านการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยผู้บริหารต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล และพบอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลในองค์กรภาครัฐที่สำคัญ คือ ด้านบุคลากร ที่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ด้านข้อมูล คือ การจัดเก็บฐานข้อมูลที่ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์และการเก็บข้อมูลของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน และด้านผู้รับบริการ ที่ยังไม่มี ความเข้าใจขั้นตอนหรือกระบวนการรับบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และคณะ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร กรณีศึกษา ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรกรณีศึกษา โดยวิเคราะห์ประโยชน์และอุปสรรค

ของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรกรณีศึกษา โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกรณีศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงาน และใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล มาสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจที่ทำให้องค์กรกรณีศึกษามีการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล คือ ความต้องการเพิ่มความรวดเร็วในทุกกระบวนการจนถึงการส่งมอบให้ลูกค้า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล คือ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง คือ การขาดความร่วมมือระหว่างฝ่าย การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และการขาดทักษะความสามารถที่จำเป็นของบุคลากร

สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และ อจิรภาส เพียรขุนทด (2565) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของวัฒนธรรมปรับตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ในตำแหน่งผู้บริหาร ปลัด/รองปลัด ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 20 คน โดยนำข้อมูลที่เก็บได้มาวิเคราะห์แบบแก่นสาระ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพยายามในการปรับตัวเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีปัจจัยที่มีผลในการนำองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลได้ ดังนี้ 1) การใช้งบประมาณตามลำดับความสำคัญภายใต้งบประมาณที่มีอย่างจำกัด 2) การปรับกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันตามลักษณะของงานแต่ละประเภท 3) การปรับตัวตามระเบียบกฎหมายที่แตกต่างกัน ตามลักษณะงานที่มีและไม่มีกฎหมายรองรับ 4) การปรับตามความจำเป็นขององค์กรที่มีขนาดต่างกัน 5) การเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร และ 6) การปรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลขององค์กรให้เพียงพอต่อการใช้งานเท่าที่จำเป็นเท่านั้น นอกจากนี้ยังพบปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ได้แก่ 1) ปัญหาด้านทักษะความรู้ของบุคลากร 2) ปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งเป็นปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข เพื่อให้เกิดการปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างง่ายขึ้น

อภิชัย กุญชรชัย (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร ตามแนวทางแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร



ของกรุงเทพมหานคร และศึกษาแนวทางรวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักงานการต่างประเทศ เพื่อมุ่งไปสู่การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการศึกษาจากการรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยคำถามแบบกึ่งมีโครงสร้างในการเก็บข้อมูล จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา พรรณนาบรรยายข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 30 ท่าน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ คือ การให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในการดำเนินนโยบายและการปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านต่างประเทศที่เป็นตัวเร่งให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล รวมไปถึงการบูรณาการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และในส่วนของปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ ได้แก่ ปัจจัยด้านความพร้อมและศักยภาพทรัพยากรของหน่วยงาน ที่ต้องมีการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลทั้งระบบ นอกจากนี้ปัจจัยด้านความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรยังคงต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับกับเทคโนโลยีและรูปแบบงานยุคใหม่ที่สร้างความท้าทายให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น

เอมิกา นัตกระโทก (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคแนวทางพร้อมข้อเสนอแนะของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอัยการภาค 3 โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรมีทักษะดิจิทัลพื้นฐานในด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ และด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ส่วนทักษะด้านโปรแกรมนำเสนอ และด้านการใช้งานสร้างสื่อดิจิทัล มีบุคลากรส่วนน้อยที่มีทักษะดังกล่าว และด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัยกับด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย บุคลากรในองค์กรไม่มีความรู้ในด้านดังกล่าวเลย ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ บุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล ขาดแรงจูงใจ ขาดการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเอง และไม่มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปัญหาเรื่องงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยี และระบบอินเทอร์เน็ตที่ล่าช้า รวมถึงไม่มีการจัดฝึกอบรม

ตารางที่ 1 แสดงการสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรดิจิทัล	ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล	ปัจจัยด้านงบประมาณ	ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	ปัจจัยด้านกระบวนการ	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ปัจจัยด้านการปรับตัว	ปัจจัยด้านความมุ่งมั่น	ปัจจัยด้านข้อมูล	ปัจจัยด้านผู้รับบริการ	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
โกศล จิตวิรัตน์ (2562)	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓			
จันทร์จิรา เหลลาราช (2564)	✓	✓		✓			✓	✓	✓					
วงศ์ผกา กลอนสุด (2561)		✓			✓			✓	✓					
วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และ เวทยา ใฝ่ใจดี (2563)	✓			✓								✓	✓	
วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และคณะ (2563)	✓	✓		✓					✓					
สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และ อจิรภาส เพียรขุนทด (2565)			✓	✓	✓	✓	✓				✓			
อภิชัย กุญชรชัย (2564)	✓			✓						✓				✓
เอมิกา นัคระโทก (2564)			✓	✓		✓		✓	✓					
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

จากตารางสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลมีทั้งสิ้น 14 ปัจจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าความถี่สูงที่สุดใน 4 อันดับแรก มาพัฒนาต่อยอดเป็นกรอบแนวคิดในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร
2. ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

## 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยไว้ดังนี้



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวนทั้งสิ้น 86 คน (ที่มา : ข้อมูลจากสำนักอำนวยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2565) ซึ่งสามารถจำแนกได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลข้าราชการฝ่ายอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

สังกัด	ข้าราชการอัยการ (คน)	ข้าราชการตุลาการ (คน)
สำนักอธิบดีอัยการ	7	-
สำนักอำนวยการ	-	14
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1	10	9
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2	8	8
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 3	8	8
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย	8	6
<b>รวมทั้งสิ้น (คน)</b>	<b>41</b>	<b>45</b>

### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยแจกแบบสอบถามให้ข้าราชการธรรการที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการพิเศษ ฝ่ายคณะกรรมการ 1-3 และสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย สำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน

**ตารางที่ 3** แสดงข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
สำนักอำนวยการ	14
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1	9
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2	8
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 3	8
สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย	6
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>45</b>

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ทำวิจัย และสามารถให้ความรู้ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับที่มาของผลการวิจัย ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน

**ตารางที่ 4** แสดงข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
รองอธิบดีอัยการ	1
อัยการพิเศษฝ่าย	1
อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	1
อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด	1

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับชำนาญการพิเศษ	1
เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับชำนาญการ	1
เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับปฏิบัติการ	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>7</b>

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยมีการแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

#### 3.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณ โดยออกแบบและสร้างแบบสอบถามจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ ตำราเรียน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีการแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 7 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามแบบสำรวจรายการ (Checklist) ให้เลือกตอบตามความเป็นจริง โดยสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน

ส่วนที่ 2-3 คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนคำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เพื่อให้ได้มาซึ่งระดับความคิดเห็นของแต่ละบุคคลในแต่ละปัจจัย โดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
3 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง

2 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

จากนั้นนำคะแนนรวมที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้สูตรการคำนวณเพื่อหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ผู้วิจัยจึงกำหนดเกณฑ์ในการแปลความของค่าเฉลี่ยแบบแบ่งช่วงความถี่ตามหลักการแบ่งอันตรภาคชั้นตามเกณฑ์ในการประเมิน ดังนี้

4.21 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับมาก
2.61 - 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อย
1.00 - 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นคำถามในลักษณะปลายเปิดที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบคำถามในประเด็นดังกล่าว ตลอดจนสามารถเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้

### 3.2.2 การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสร้างเครื่องมือขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีประเด็นในการถามเกี่ยวกับ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้

ส่วนที่ 2 - 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาพร้อมกับข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีประเด็นในการถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล ทั้ง 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สัมภาษณ์ได้มีโอกาสในการตอบคำถามในประเด็นดังกล่าว ตลอดจนเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวได้

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

#### 3.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงอธิบดีอัยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์จากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามให้แก่ข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1-3 และสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย สำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน หลังจากได้รับอนุญาตจากอธิบดีอัยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ ในการแจกแบบสอบถามโดยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์

3) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะนำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลทางสถิติผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS: Statistics Packages for the Social Science)



### 3.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยทำหนังสือถึงอธิบดีอัยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประกอบการทำสารนิพนธ์จากภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยแนบรายชื่อผู้ที่ต้องการสัมภาษณ์และกำหนดการนัดหมายไว้ประกอบ
- 2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสัมภาษณ์ให้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน ล่วงหน้า ก่อนวันที่นัดสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ภายหลังจากได้รับอนุญาตจากอธิบดีอัยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
- 3) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปและวิเคราะห์ เพื่อหาคำตอบและข้อสรุปของการวิจัยต่อไป

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่มีการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์เท่านั้น เพื่อที่จะทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แม่นยำ ถูกต้อง เทียบตรง และมีประสิทธิภาพ โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามดังกล่าว มาลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS: Statistics Packages for the Social Science) ดังต่อไปนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) โดยผู้วิจัยจะใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) อธิบายปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยนำเสนอในรูปแบบตารางควบคู่ไปกับการบรรยาย

- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) โดยผู้วิจัยจะวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่าน

สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ รวมถึงทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยต่าง ๆ อีกด้วย

### 3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยนั้นจะสร้างข้อสรุปด้วยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญต่าง ๆ ผ่านการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสรุปข้อมูลเหล่านั้นจากการถอดเทปที่ได้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาอธิบายข้อสรุปให้กับงานวิจัยในครั้งนี้



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1 สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 3 และสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ สามารถให้ความรู้ได้เป็นอย่างดี และมีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดต่อประเด็นที่ต้องการวิจัย เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับที่มาของผลการวิจัย ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

#### 4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับข้อมูลทั่วไปของข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน ซึ่งจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	12	26.7
หญิง	33	73.3
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>2. อายุ</b>		
20-29 ปี	7	15.6
30-39 ปี	20	44.4
40-49 ปี	15	33.3
50-59 ปี	3	6.7
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	4.4
ปริญญาตรี	19	42.3
ปริญญาโท	24	53.3
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>4. ตำแหน่งงาน</b>		
นิติกร	16	35.6
นักทรัพยากรบุคคล	14	31.1
นักจัดการงานทั่วไป	8	17.8
เจ้าพนักงานธุรการ	5	11.1
พนักงานราชการ	1	2.2
อื่น ๆ	1	2.2
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>5. ระดับ</b>		
เชี่ยวชาญ	2	4.4
ชำนาญการพิเศษ	6	13.3
ชำนาญการ	9	20.1

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ปฏิบัติกร	20	44.4
ปฏิบัติงาน	4	8.9
อื่น ๆ	4	8.9
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน</b>		
ไม่เกิน 5 ปี	23	51.1
6-10 ปี	8	17.8
11-15 ปี	3	6.7
16-20 ปี	2	4.4
21-25 ปี	7	15.6
มากกว่า 25 ปี	2	4.4
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>
<b>7. ระดับเงินเดือน</b>		
ไม่เกิน 20,000 บาท	10	22.2
20,001-25,000 บาท	13	28.9
25,001-30,000 บาท	6	13.3
30,001-35,000 บาท	5	11.1
35,001-40,000 บาท	3	6.7
มากกว่า 40,000 บาท	8	17.8
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการรัฐกรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน สามารถสรุปได้ว่า

1. เพศของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 รองลงมาเป็นเพศชายจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 ตามลำดับ

2. อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมามีอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

ตามมาด้วยมีอายุระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 และมีอายุระหว่าง 50-59 ปี น้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 และการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

4. ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นตำแหน่งนิติกร จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมาคือนักทรัพยากรบุคคล จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 ตามมาด้วยนักจัดการงานทั่วไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 และตำแหน่งงานที่มีจำนวนน้อยที่สุดเท่ากัน 2 ตำแหน่ง คือ พนักงานราชการ และตำแหน่งอื่น ๆ ซึ่งก็คือตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวนอย่างละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2 ตามลำดับ

5. ระดับของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือระดับชำนาญการ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20.1 ตามมาด้วยระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 และระดับปฏิบัติงานและระดับอื่น ๆ จำนวนอย่างละ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 ซึ่งระดับอื่น ๆ คือ ระดับอำนวยการสูง และไม่มีระดับ โดยระดับที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 รองลงมาระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 ตามมาด้วยระยะเวลา 21-25 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 และระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 และจำนวนน้อยที่สุดมีเท่ากัน 2 ระยะเวลา คือ 16-20 ปี และมากกว่า 25 ปี จำนวนอย่างละ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

7. ระดับเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-25,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมามีเงินเดือนไม่เกิน 20,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 22.2 ตามมาด้วยมีเงินเดือนมากกว่า 40,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 และมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 25,001-30,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 เงินเดือนอยู่ระหว่าง 30,001-35,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 และมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 35,001-40,000 บาท น้อยที่สุด จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

#### 4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

สำหรับข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 6** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลในภาพรวม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรดิจิทัล	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	3.92	0.59	มาก	3
ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	4.03	0.53	มาก	2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.33	0.73	ปานกลาง	4
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.36	0.49	มากที่สุด	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.91</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ตามมาด้วยปัจจัยด้านผู้นำองค์กร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้นำองค์กร) จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ผู้นำของท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.76	0.83	มาก	4
2. ผู้นำของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.67	มาก	2
3. ผู้นำของท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	4.20	0.76	มาก	1
4. ผู้นำของท่านสามารถจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.71	0.79	มาก	5
5. ผู้นำของท่านมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	3.84	0.67	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการรัฐการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้นำองค์กร) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้นำของท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมา คือ ผู้นำของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ตามมาด้วยผู้นำของท่านมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์



อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้วยเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และผู้นำของท่านมีความรู้ และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้นำของท่านสามารถจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

**ตารางที่ 8** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้ปฏิบัติงาน) จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.73	มาก	5
2. ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.29	0.63	มากที่สุด	2
3. ท่านสามารถประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	3.82	0.65	มาก	4
4. ท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	4.49	0.69	มากที่สุด	1
5. ท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้ปฏิบัติงานอื่น หากต้องการความช่วยเหลือ	3.84	0.85	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>4.03</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการรัฐการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านผู้ปฏิบัติงาน) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53

ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 รองลงมา คือ ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 ตามมาด้วยท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้ปฏิบัติงานอื่น หากต้องการความช่วยเหลือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 และท่านสามารถประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

**ตารางที่ 9** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านเทคโนโลยี) จำแนกเป็นรายข้อ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล	3.38	0.94	ปานกลาง	2
2. หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตลอดจนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งานระบบดิจิทัล	3.38	1.01	ปานกลาง	2
3. หน่วยงานของท่านมีระบบที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย	2.80	1.08	ปานกลาง	5

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
4. หน่วยงานของท่านเริ่มมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลาย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	4.04	0.64	มาก	1
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญในหน่วยงาน	3.04	1.06	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.33</b>	<b>0.73</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการรัฐการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านเทคโนโลยี) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านเริ่มมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล และหน่วยงานของท่านมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตลอดจนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งานระบบดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เท่ากัน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94 และ 1.01 ตามลำดับ ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญในหน่วยงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.06 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีระบบที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.08

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านวัฒนธรรมองค์กร) จำแนกเป็นรายชื่อ

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง	4.33	0.64	มากที่สุด	3
2. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง	4.29	0.59	มากที่สุด	4
3. หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม โดยเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ	4.42	0.75	มากที่สุด	2
4. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.47	0.59	มากที่สุด	1
5. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนา และเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์	4.29	0.66	มากที่สุด	4
<b>รวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.49</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล (ด้านวัฒนธรรมองค์กร) อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 รองลงมา คือ

หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม โดยเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง และหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เท่ากัน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และ 0.66 ตามลำดับ

#### 4.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

สำหรับข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ประกอบไปด้วย การแปรรูปบริการดิจิทัล ยกระดับทักษะความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม การดิจิทัลไทซ์กระบวนการ และการแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ซึ่งจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 11** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการในภาพรวม

การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
การแปรรูปบริการดิจิทัล	3.47	0.81	มาก	3
ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม	3.64	0.53	มาก	1
การดิจิทัลไทซ์กระบวนการ	3.48	0.75	มาก	2
การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	3.27	0.70	ปานกลาง	4
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.46</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ

สำนักงานคณะกรรมการอัยการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยกระดับทักษะความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 รองลงมา คือ การดิจิทัลกระบวนการงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ตามมาด้วยการแปรรูปบริการดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

**ตารางที่ 12** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปบริการดิจิทัล) จำแนกเป็นรายชื่อ

การแปรรูปบริการดิจิทัล	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน	3.51	1.01	มาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน	3.51	0.99	มาก	1
3. หน่วยงานของท่านมีการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	3.49	0.81	มาก	3
4. หน่วยงานของท่านมีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน	3.38	0.89	ปานกลาง	4
<b>รวม</b>	<b>3.47</b>	<b>0.81</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปบริการดิจิทัล) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านมีกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน และหน่วยงานของท่านมีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เท่ากัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01 และ 0.99 ตามลำดับ รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

**ตารางที่ 13** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม) จำแนกเป็นรายข้อ

ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ท่านมีความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	3.44	0.66	มาก	4
2. ท่านสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่	3.69	0.56	มาก	2
3. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้ และมีความสนใจในด้านดิจิทัล	3.87	0.66	มาก	1

ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
4. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรม ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี ดิจิทัล ผ่านการใช้ระบบการเรียนรู้ e-Learning	3.58	1.01	มาก	3
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการรัฐกรร  
ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ  
สำนักงานคณะกรรมการอัยการ (ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม)  
อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 ซึ่งเมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้ และมีความสนใจ  
ในด้านดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ค่าเบี่ยงเบน  
มาตรฐานเท่ากับ 0.66 รองลงมา คือ ท่านสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการสร้างสรรค์  
เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ย  
เท่ากับ 3.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ตามมาด้วยท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตร  
ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการใช้ระบบการเรียนรู้ e-Learning ซึ่งมีระดับความคิดเห็น  
อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.01  
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล  
ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ  
0.66

**ตารางที่ 14** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่าน  
สู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การดิจิทัลกระบวนการงาน) จำแนกเป็นรายข้อ

การดิจิทัลกระบวนการงาน	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีระบบ การทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และใช้งานได้ไม่ซับซ้อน	3.36	0.96	ปานกลาง	3



การดิจิทัลีกระบวนการงาน	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
2. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กรและปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านดิจิทัล	3.76	0.91	มาก	1
3. หน่วยงานของท่านเริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement)	3.31	1.00	ปานกลาง	4
4. หน่วยงานของท่านมีบริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้	3.49	0.87	มาก	2
<b>รวม</b>	<b>3.48</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การดิจิทัลีกระบวนการงาน) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กร และปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.91 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีบริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.87 ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และใช้งานได้ไม่ซับซ้อน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.96 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านเริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.00

**ตารางที่ 15** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล) จำแนกเป็นรายชื่อ

การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	Mean	Std. Deviation	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงการให้บริการดิจิทัล (Digital Service)	3.44	0.81	มาก	1
2. หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอและเหมาะสม	3.29	0.92	ปานกลาง	2
3. หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง	3.16	0.85	ปานกลาง	4
4. หน่วยงานของท่านมีการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย	3.18	0.98	ปานกลาง	3
<b>รวม</b>	<b>3.27</b>	<b>0.70</b>	<b>ปานกลาง</b>	

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ (การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนา และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อรองรับการเชื่อมโยงการให้บริการดิจิทัล (Digital Service) ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอ และเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.92 ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านมีการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.98 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85

#### 4.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

สำหรับข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งเป็นคำถามในลักษณะปลายเปิดที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบคำถามในประเด็นดังกล่าว ตลอดจนสามารถเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ ซึ่งจะใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังนี้

**ตารางที่ 16** แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
ข้อจำกัดของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ	2	4.8
งบประมาณที่รองรับในการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลยังไม่เพียงพอ	9	21.4
นโยบายของผู้มีอำนาจองค์กรยังไม่ตอบโจทย์ความเป็นองค์กรดิจิทัล	1	2.4
บุคลากรไม่มีความรู้/ไม่มีความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	13	31.0
บุคลากรไม่ยอมรับ/มีทัศนคติไม่ดีเกี่ยวกับการใช้ระบบงานและอุปกรณ์ที่ทันสมัย	8	19.0

ปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
แผนปฏิบัติการดิจิทัลยังไม่ชัดเจน/ไม่ครอบคลุม	1	2.4
วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานดิจิทัลยังไม่เพียงพอ/ ไม่ทันสมัย	8	19.0
<b>รวม</b>	<b>42</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการคือ บุคลากรไม่มีความรู้/ไม่มีความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล มากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 รองลงมา คือ งบประมาณที่รองรับในการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลยังไม่เพียงพอ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 ตามมาด้วยบุคลากรไม่ยอมรับ/มีทัศนคติไม่ดีเกี่ยวกับการใช้ระบบงานและอุปกรณ์ที่ทันสมัย และวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานดิจิทัลยังไม่เพียงพอ/ไม่ทันสมัย จำนวนอย่างละ 8 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 19.0 รวมไปถึงประเด็นเกี่ยวกับข้อจำกัดของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และประเด็นเกี่ยวกับนโยบายของผู้นำองค์กรยังไม่ตอบโจทย์ความเป็นองค์กรดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลยังไม่ชัดเจน/ไม่ครอบคลุม มีจำนวนอย่างละ 1 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
จัดสรรงบประมาณมาลงทุนในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่	4	8.3
ประเมินผลการปฏิบัติงานราชการโดยมีประเด็นเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	2	4.2
ผลักดันให้มีแผนการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน	6	12.5
ฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญ	14	29.1

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค	จำนวน	ร้อยละ
รับฟังและยอมรับเกี่ยวกับปัญหา พร้อมหาแนวทางในการแก้ไข	3	6.3
วางแผนและจัดทำระบบการปฏิบัติงานให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล	5	10.4
ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย	11	22.9
ส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	3	6.3
<b>รวม</b>	<b>48</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ คือ ฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญ มากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 รองลงมา คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 ตามมาด้วยผลักดันให้มีแผนการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 รวมไปถึงประเด็นเกี่ยวกับการวางแผนและจัดทำระบบการปฏิบัติงาน ให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 และจัดสรรงบประมาณมาลงทุนในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 นอกจากนี้แล้วยังมีประเด็นเกี่ยวกับการรับฟังและยอมรับเกี่ยวกับปัญหาพร้อมหาแนวทางในการแก้ไข และส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งมีผู้ตอบเท่ากัน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการโดยมีประเด็นเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

#### 4.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**สมมติฐานที่ 1.1** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 18** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ชาย	12	3.46	0.66	-0.048	0.962
หญิง	33	3.47	0.55		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามเพศ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.962 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.2** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 19** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
20-29 ปี	7	3.42	0.63	0.157	0.924
30-39 ปี	20	3.43	0.46		
40-49 ปี	15	3.55	0.72		
50-59 ปี	3	3.39	0.51		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามอายุ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.924 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านอายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.3** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 20** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	3.97	0.04	1.159	0.324
ปริญญาตรี	19	3.52	0.54		
ปริญญาโท	24	3.38	0.60		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าจากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.324 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.4** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 21** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
นิติกร	16	3.23	0.73	0.956	0.456
นักทรัพยากรบุคคล	14	3.53	0.42		
นักจัดการงานทั่วไป	8	3.73	0.38		
เจ้าพนักงานธุรการ	5	3.58	0.52		
พนักงานราชการ	1	3.69	0.00		
อื่น ๆ	1	3.59	0.00		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่าจากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.456 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็น



องค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.5** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 22** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับ

ระดับ	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
เชี่ยวชาญ	2	3.53	0.13	1.242	0.308
ชำนาญการพิเศษ	6	3.61	0.63		
ชำนาญการ	9	3.05	0.63		
ปฏิบัติการ	20	3.55	0.54		
ปฏิบัติงาน	4	3.58	0.52		
อื่น ๆ	4	3.61	0.55		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.308 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.6** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 23** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาปฏิบัติงาน	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ไม่เกิน 5 ปี	23	3.58	0.52	1.217	0.319
6-10 ปี	8	3.16	0.41		
11-15 ปี	3	3.06	1.22		
16-20 ปี	2	3.28	0.84		
21-25 ปี	7	3.69	0.40		
มากกว่า 25 ปี	2	3.44	0.88		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.319 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 1.7** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 24** แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับเงินเดือน

ระดับเงินเดือน	จำนวน	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
ไม่เกิน 20,000 บาท	10	3.69	0.38	1.278	0.293
20,001-25,000 บาท	13	3.39	0.56		
25,001-30,000 บาท	6	3.56	0.70		
30,001-35,000 บาท	5	3.04	0.79		
35,001-40,000 บาท	3	3.14	0.55		
มากกว่า 40,000 บาท	8	3.61	0.51		

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำแนกตามระดับเงินเดือน พบว่าจากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.293 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

**สมมติฐานที่ 2.1** ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_0$  ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน

$H_1$  ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน



ตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล ที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรดิจิทัล	การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ		
	Pearson Correlation (r)	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	0.679	0.00	ปานกลาง
ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	0.319	0.03	ต่ำ
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	0.694	0.00	ปานกลาง
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	0.273	0.07	ต่ำมาก

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล ที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สามารถจำแนกในแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.679 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.319 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.694 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า จากการทดสอบสมมติฐาน Sig. มีค่าเท่ากับ 0.07 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.273 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนสามารถให้ความรู้ได้เป็นอย่างดี และมีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดต่อประเด็นที่ต้องการวิจัย เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับที่มาของผลการวิจัย ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านการสัมภาษณ์ จำนวน 7 ท่าน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

สำหรับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบไปด้วย เพศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร โดยได้จำแนกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 26 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยภาพรวม

ผู้ให้สัมภาษณ์	เพศ	ตำแหน่งงาน	ระยะเวลาปฏิบัติงาน
ข้าราชการอัยการ A	ชาย	รองอธิบดีอัยการ	32 ปี
ข้าราชการอัยการ B	หญิง	อัยการพิเศษฝ่าย	25 ปี
ข้าราชการอัยการ C	ชาย	อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	23 ปี
ข้าราชการอัยการ D	หญิง	อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด	15 ปี
ข้าราชการธุรการ E	หญิง	เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับชำนาญการพิเศษ	23 ปี
ข้าราชการธุรการ F	ชาย	เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับชำนาญการ	9 ปี
ข้าราชการธุรการ G	หญิง	เจ้าหน้าที่ธุรการในระดับปฏิบัติการ	3 ปี

#### 4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 7 ท่าน ได้อธิบายและให้ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยสามารถจำแนกปัจจัยต่าง ๆ เป็น 4 ปัจจัยสำคัญดังต่อไปนี้

##### 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ผู้นำองค์กรในฐานะผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เนื่องจากผู้นำองค์กรนั้นมีวิสัยทัศน์สมัยใหม่ กล้าที่จะตัดสินใจ และพร้อมที่จะเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล แต่ในขณะเดียวกันก็มีผู้นำองค์กรในบางระดับที่ไม่เชื่อมั่นเกี่ยวกับเรื่องของเทคโนโลยีดิจิทัล มองว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นสร้างความยุ่งยากในการทำงานมากกว่า การให้ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งลึก ๆ แล้วอาจมีสาเหตุมาจากการที่ตนเองไม่มีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับดิจิทัลมากนัก ตัวอย่างเช่น

“... ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญมากในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ยิ่งในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการประสานงานต่าง ๆ ของอัยการ หากมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม ย่อมส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับการทำงานในทุกภาคส่วน เพราะสำนักงานคณะกรรมการอัยการเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนั้นหากผู้นำมีวิสัยทัศน์หรือมีทิศทางในการบริหารที่ชัดเจนก็ย่อมที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานสัมฤทธิ์ผลได้มากขึ้น ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... ผู้นำองค์กรเป็นถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร หากผู้นำองค์กรมีทัศนคติที่ดี เต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องของดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากขึ้น แต่ก็มีผู้นำองค์กรบางคนที่ไม่ยอมรับหรือพยายามที่จะปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เนื่องจากตนเองเป็นคนรุ่นเก่าที่ไม่ถนัดใช้งานทางด้านเทคโนโลยี และมองว่าเรื่องของดิจิทัลเป็นเรื่องที่ไม่มีความจำเป็นและเป็นเรื่องที่ยุ่งยาก ...”

ข้าราชการอัยการ C (สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2565)

“... ผู้นำองค์กรไม่ว่าจะเป็น ออกอ. (อธิบดีอัยการ สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) หรือ อสส. (อัยการสูงสุด) ได้ให้ความสำคัญกับการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรอัยการที่ทำงานในรูปแบบเดิม ๆ เพื่อเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม ...”

ข้าราชการอัยการ D (สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งผู้นำควรเป็นแบบอย่างในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเป็นแบบอย่างในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ...”

ข้าราชการอัยการ F (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)



## 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ส่วนใหญ่จะมีทักษะและความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่บ้าง แต่ยังขาดความมั่นใจและความกล้าที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้สำนักงานคณะกรรมการอัยการเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้สำเร็จ เพราะมีความพร้อมและเชื่อมั่นที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล แต่ก็มีบุคลากรบางกลุ่มที่ไม่ยอมรับและไม่เชื่อมั่นกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กลัวว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้เกิดความยุ่งยากและสร้างความลำบากให้แก่ตัวเอง ตัวอย่างเช่น

“... น้อง ๆ อัยการใน สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) ส่วนใหญ่ จะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่แล้ว ซึ่งการที่เรามีบุคลากร ที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ย่อมเป็นเรื่องที่ดีที่ทำให้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำได้ง่ายกว่าการที่จะต้องเริ่มปูพื้นฐานหรือปรับเปลี่ยน Mindset ใหม่ทั้งหมด ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... ผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งบุคลากรของเรานั้นส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่เก่ง มีความรู้ ความสามารถ และ มีทักษะที่ดีเกี่ยวกับการทำงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ...”

ข้าราชการอัยการ C (สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2565)

“... บุคลากรใน สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) ส่วนใหญ่ พร้อมทั้ง จะเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องการใช้งานดิจิทัล แต่เนื่องด้วยความหลากหลายในช่วงอายุ ของบุคลากรมีอยู่ค่อนข้างมาก ทำให้ความรู้และทักษะทางด้านการใช้คอมพิวเตอร์ หรือทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรแต่ละคนมีไม่เท่ากัน ซึ่งบางคน ก็กลัวว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจะเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ตัวเองในอนาคต ทำให้บุคลากรกลุ่มนั้นไม่ยอมรับและไม่เชื่อมั่นกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ...”

ข้าราชการอัยการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“... ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ใน สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) มีความรู้และทักษะทางด้านดิจิทัลพอสมควร หากใครมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานทางด้านดิจิทัล คนที่มีความรู้หรือถนัดในเรื่องนั้นก็พร้อมที่จะเข้ามาช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้ที่พบปัญหาเสมอ ...”

ข้าราชการธุรการ G (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

### 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีนั้นมีส่วนสำคัญต่อผลลัพธ์ของเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่พร้อมอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทั้ง Computer, Notebook หรือแม้กระทั่ง iPad เพื่อรองรับกับการใช้งานที่หลากหลาย ซึ่งในขณะเดียวกันวัสดุอุปกรณ์ที่รองรับการใช้งานและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้ในงานสำนักงานนั้นมีอายุการใช้งานเฉลี่ยประมาณ 7-10 ปี ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานไม่เต็มศักยภาพ ทำงานได้ช้า และเป็นอุปกรณ์ที่ล้าสมัย เนื่องจากขาดงบประมาณในการจัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ตัวอย่างเช่น

“... การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างสมบูรณ์แบบคงปฏิเสธไม่ได้ว่าเรื่องของปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก เพราะหากสำนักงานของเรามีวัสดุอุปกรณ์ที่รองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างครบถ้วน มีปริมาณเพียงพอต่อผู้ใช้งาน การเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลก็น่าจะเป็นเรื่องที่มีความยุ่งยากมากเกินไป ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรของเราเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้ ดังนั้นสำนักงานควรให้ความสำคัญกับเรื่องของวัสดุและอุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้มากขึ้น เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดกระบวนการที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปตามแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่ผู้นำองค์กรกำหนด ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในสำนักงานส่วนใหญ่ มีอายุการใช้งานยาวนาน ทำให้คอมพิวเตอร์ประมวลผลการทำงานค่อนข้างช้า ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสำนักงาน เกิดความไม่สะดวก ขาดความคล่องตัว เนื่องจากมีอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัย ...”

ข้าราชการธุรการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“... ในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการอัยการได้มีการใช้งานโปรแกรมประยุกต์ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้การทำงานให้แก่บุคลากร แต่เนื่องด้วยการใช้งานผ่านโปรแกรมประยุกต์นั้น จำเป็นต้องใช้งานผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพค่อนข้างสูง ทำให้เกิดการจำกัดสิทธิในการใช้งานของผู้ใช้งานที่ใช้คอมพิวเตอร์เครื่องเก่าในสำนักงานที่ไม่สามารถเข้าใช้งานผ่านโปรแกรมประยุกต์นั้นได้ ...”

ข้าราชการธุรการ F (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

#### 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า สำนักงานคณะกรรมการอัยการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นพี่เป็นน้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งภารกิจงานของสำนักงานส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยงานกลางที่ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อดำเนินการต่าง ๆ ทำให้รูปแบบการทำงานนั้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคล่องตัว และกล้าที่จะประสานงานหรือตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนทำให้รู้จักการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น ซึ่งทำให้ข้าราชการอัยการและข้าราชการธุรการของสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีความสนิทสนมกลมเกลียว เพราะฉะนั้นการที่สำนักงานจะปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรให้เป็นรูปแบบใหม่ การได้รับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนั้น ย่อมทำได้ง่ายกว่าการที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรใหม่ทั้งหมด ตัวอย่างเช่น

“... วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานประสบความสำเร็จ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นเสมือนภาพรวมกว้าง ๆ ของบุคลากรทั้งหมดขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรถือปฏิบัติต่อ ๆ กันมาจากรุ่นสู่รุ่น การพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองความคิดของนักกฎหมายที่ตัดสินเฉพาะว่าสิ่งนั้นถูกสิ่งนั้นผิด เป็นเรื่องที่ค่อนข้างท้าทายและยากต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นการที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

ให้พร้อมที่จะยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเป็นเรื่องที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ๆ ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... สำนักงานคณะกรรมการอัยการเป็นหน่วยงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการทำงานค่อนข้างมาก ซึ่งงานต่าง ๆ ของเรา บางครั้งต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ทำให้บุคลากรภายในสำนักงานรู้จักการทำงานเป็นทีม และกล้าที่จะตัดสินใจ ซึ่งนี่คือจุดเด่น ที่ทำให้อัยการและตุลาการของเรามีความสมัครสมานสามัคคีกัน ซึ่งถือเป็นจุดเด่นของวัฒนธรรมองค์กรของเราเลยก็ว่าได้ ...”

ข้าราชการอัยการ C (สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2565)

“... องค์กรอัยการของเรา มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี คือ ดูแลช่วยเหลือกันแบบพี่น้อง เพราะฉะนั้นหากเราเริ่มที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรในรูปแบบใหม่ การได้รับความช่วยเหลือหรือร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สามารถทำได้ง่ายกว่า เพราะพวกเรามีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ...”

ข้าราชการอัยการ D (สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอัยการสูงสุด ถือเป็นจุดแข็งขององค์กรในการที่จะพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) มีการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าตัดสินใจ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงกับเรื่องที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ย่อมมีโอกาที่จะประสบความสำเร็จได้ง่ายกว่าการที่จะต้องมาปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรทั้งหมด ...”

ข้าราชการตุลาการ G (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

#### 4.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 7 ท่าน ได้อธิบายและให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ตามเป้าประสงค์และทิศทางในการพัฒนาดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

##### 1) การแปรรูปบริการดิจิทัล

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ภายหลังจากที่สำนักงานคณะกรรมการอัยการเริ่มมีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี ในช่วง พ.ศ. 2564-2566 ส่งผลให้เริ่มมีการแปรรูปบริการดิจิทัลขึ้นภายในองค์กรโดยพยายามที่จะพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปและโปรแกรมประยุกต์เพื่อคอยอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในสำนักงาน มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกันระหว่างสำนักงานภายใน โดยมีจุดมุ่งหวังเพื่อที่จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน แต่ในทางกลับกันบางสำนักงานยังมีการจัดทำหรือเก็บข้อมูลในลักษณะเช่นเดิม โดยมีการใช้สมุดในการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสารบบคดีที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน หรือใช้การถ่ายเอกสารแล้วเก็บรวบรวมเข้าแฟ้มข้อมูล ซึ่งเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเสียเวลาในการทำงานเพิ่มเป็น 2 เท่า นอกจากนี้แล้วโปรแกรมสำเร็จรูปหรือโปรแกรมประยุกต์บางโปรแกรมยังไม่สามารถใช้งานได้สมบูรณ์ และไม่สามารถทำงานบางอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การนำข้อมูลบางอย่างจากฐานข้อมูลออกมาประยุกต์ใช้งานต่อ หรือการออกรายงานสรุปผล ตัวอย่างเช่น

“... ตอนนี้แต่ละสำนักงานเริ่มมีการจัดทำฐานข้อมูลของแต่ละสำนักงาน เพื่อที่จะเตรียมความพร้อมในการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลกลางของ สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) เข้าด้วยกัน เพื่อที่จะทำให้ในอนาคตการทำงานของ สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) สามารถเข้าถึงข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างสะดวกและทำให้การทำงานต่าง ๆ รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... ตอนนี้ทางสำนักงานได้พยายามสร้างโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคอยอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เช่น โปรแกรม

ที่ดูแลเกี่ยวกับระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ที่ทำให้การรับ-ส่งหนังสือของสำนักงานเป็นระเบียบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ...”

ข้าราชการธุรการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“... ถึงแม้ว่าตอนนี้เราจะมีการพัฒนาโปรแกรมที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น แต่ในทางกลับกัน บางสำนักงานก็ยังมีการจัดทำหรือเก็บข้อมูลในลักษณะเช่นเดิม คือ ใช้สมุดในการบันทึกข้อมูลลงสารบบ หรือถ่ายเอกสารเก็บเข้าแฟ้มข้อมูลอยู่ ซึ่งส่วนตัวคิดว่าเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเสียเวลา ...”

ข้าราชการธุรการ F (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

“... เป็นเรื่องราวที่ดีที่ทางสำนักงานเริ่มมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัล มีการสร้างและพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้แก่บุคลากร เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งบางโปรแกรมยังมีข้อจำกัดในการใช้งานบางประเภทอยู่ ซึ่งทำให้การทำงานนั้นไม่สามารถทำให้กระบวนการทำงานดังกล่าวเสร็จสมบูรณ์ได้ภายในโปรแกรมประยุกต์โปรแกรมเดียว ต้องใช้งานร่วมกับโปรแกรมอื่น ๆ เพื่อรองรับกับการทำงานที่สมบูรณ์มากขึ้น ...”

ข้าราชการธุรการ G (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

## 2) ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าสำนักงานคณะกรรมการอัยการได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาคน เพื่อยกระดับทักษะและความเชี่ยวชาญทางดิจิทัลให้แก่บุคลากร โดยพยายามที่จะจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรภายในสำนักงานให้ได้รับการฝึกอบรมที่หลากหลาย ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาได้มีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อรองรับกับการที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เช่น การฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องดิจิทัล การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการโปรแกรมสำเร็จรูปและโปรแกรมประยุกต์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning) เพื่อช่วยเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรของสำนักงานให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลในอนาคต ตัวอย่างเช่น

“... จากที่เห็นในปัจจุบัน ตอนนี้ทางสำนักงานเริ่มมีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ หรือ KM (Knowledge Management) ที่สามารถเข้าใช้งานได้ด้วยตัวเองผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อที่จะทำให้บุคลากรที่ต้องการศึกษาข้อมูลที่ตนเองสนใจและเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน สามารถการเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องสนใจได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อรองรับกับการใช้งานและความสะดวกในการเข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากร ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... พี่มองว่าเรื่องของการพัฒนาคนเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะองค์กรจะขับเคลื่อนไม่ได้ หากไม่มีกำลังคนที่มีคุณภาพและมีความสามารถ ดังนั้น หากเราสามารถเปลี่ยนแนวความคิดของเค้าให้กล้าที่จะยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น ส่งเสริมให้เค้ามีความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพิ่มมากขึ้น โดยอาจจัดการฝึกอบรม หรือให้ได้รับการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่าน e-Learning พี่คิดว่าจะทำให้บุคลากรใน สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) ของเรามีความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในไม่ช้า ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... ตอนนี้หน่วยงานของเราเริ่มให้ความสำคัญกับการจัดฝึกอบรมให้แก่ข้าราชการมากขึ้น เห็นได้จากในช่วงที่ผ่านมาได้มีการจัดให้ข้าราชการธุรการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ มากมาย เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้แก่ตัวข้าราชการเอง ...”

ข้าราชการอัยการ C (สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2565)

### 3) การดิจิทัลกระบวนการงาน

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า สำนักงานคณะกรรมการอัยการได้เริ่มมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมโดยหันมาใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรมากขึ้น เห็นได้ชัดจากในช่วงสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากการทำงานในสำนักงานเปลี่ยนเป็นการทำงานที่บ้าน (Work from Home) มากขึ้น เริ่มมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของสำนักงานออกสู่สาธารณะ มีการจัดการกับการจัดเก็บข้อมูลเอกสารประเภทต่าง ๆ โดยสแกนไฟล์เอกสาร เช่น หนังสือเข้า-ออก คำสั่งบรรจุแต่งตั้งฯ คำสั่งลงโทษ โดยจัดเก็บเป็นเอกสาร

ในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหา และมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บข้อมูลมากขึ้น ซึ่งอาจมีปัญหาในเรื่องของความยุ่งยากในช่วงแรก ๆ ที่บางคนไม่ถนัด และไม่เคยใช้งานเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ตัวอย่างเช่น

“... สำนักงานคณะกรรมการอัยการให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะที่สูงและทันสมัย สามารถทำงานต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการทำงานที่เน้นกระบวนการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อลดขั้นตอนในการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในสำนักงาน ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... ในช่วงที่ผ่านมา สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) เริ่มมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หันมาใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานมากขึ้น ที่เห็นได้ชัดคือในช่วงโควิด (Covid-19) ที่ผ่านมารเราปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากการทำงานในสำนักงานเปลี่ยนเป็นการทำงานที่บ้าน (Work from Home) มากขึ้น มีการจัดประชุมผ่านทาง Zoom สั่งงานผ่าน VDO Conference ซึ่งอาจมีปัญหาในเรื่องของความยุ่งยากในช่วงแรก ๆ ที่บางคนไม่ถนัด และไม่เคยใช้งาน ...”

ข้าราชการอัยการ D (สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... ตอนนี้อยู่ในสำนักงาน เริ่มมีการสแกนไฟล์เอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือเข้า หนังสือออก คำสั่งแต่งตั้งฯ คำสั่งลงโทษ โดยจัดเก็บเอกสารเป็นไฟล์ข้อมูลดิจิทัล เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาข้อมูล ...”

ข้าราชการอัยการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

#### 4) การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า อุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลมีความสำคัญอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีอุปกรณ์ที่คอยอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลมากมาย เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ หรือเครื่องสแกนเอกสาร ซึ่งถ้ามองในด้านของจำนวนของอุปกรณ์ในปัจจุบันนั้น มีปริมาณที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่เนื่องด้วยอุปกรณ์ดังกล่าวมีอายุการใช้งานค่อนข้างมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ไม่สะดวกหรือไม่พร้อม



ที่จะใช้งานในบางประเภท เช่น ไม่รองรับกับการทำงานผ่านโปรแกรมประยุกต์หรือโปรแกรมสำเร็จรูป บางโปรแกรม เนื่องจากเป็นอุปกรณ์ที่ทำงานได้ช้าและล่าสมัย ไม่มีอุปกรณ์รักษาความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ นอกจากนี้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในสำนักงานมีจุดเชื่อมต่อสัญญาณค่อนข้างน้อย ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ตัวอย่างเช่น

“... ในความคิดพินะ พินมองว่าเรื่องของอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีและดิจิทัลมีความสำคัญมาก ๆ ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ หรือเครื่องสแกนเอกสาร ซึ่งพินเห็นว่าส่วนใหญ่อุปกรณ์เหล่านี้ในสำนักงานของเรา ยังเป็นอุปกรณ์ที่เก่า ล้าสมัย ไม่สะดวกหรือพร้อมที่จะใช้งาน พินคิดว่าทางที่ดีหน่วยงานควรจัดสรรงบประมาณและให้ความสำคัญกับเรื่องพวกนี้ให้มากกว่านี้ ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) ยังขาดการดูแลรักษาความปลอดภัยของข้อมูลในคอมพิวเตอร์ เนื่องจาก ไม่มีอุปกรณ์รักษาความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ใช้ในสำนักงาน อีกทั้งเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในสำนักงานมีจุดเชื่อมต่อสัญญาณค่อนข้างน้อย ซึ่งไม่ค่อยเพียงพอต่อการใช้งานของอุปกรณ์ทางดิจิทัลใหม่ ๆ ที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ...”

ข้าราชการอัยการ D (สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... เรื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตก็ถือเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งบางครั้งคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่สำนักงานไม่รองรับกับการทำงานผ่านโปรแกรมประยุกต์ที่ทางสำนักงาน ...”

ข้าราชการอัยการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

#### 4.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 7 ท่าน ได้อธิบายและให้ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

### 1) ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้เห็น โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมองว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นสร้างความยุ่งยากและลำบากในการทำงาน จึงไม่พยายามที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน และ 2) วัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เนื่องจากไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำงานได้ช้า และไม่ทันสมัย การจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับดิจิทัลยังไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของการที่สำนักงานเป็นหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ตัวอย่างเช่น

“... เรื่องของงบประมาณ เป็นเรื่องที่เป็นปัญหามากที่สุดของหน่วยงานภาครัฐที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลขององค์กร เพราะการที่องค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น ต้องใช้งบประมาณในการเตรียมพร้อมสำหรับโครงสร้างพื้นฐานและระบบเครือข่ายทางดิจิทัลค่อนข้างมาก ซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว อาจเกิดปัญหาในเรื่องของงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลง ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... การที่ สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น ปัญหาหลักที่หน่วยงานภาครัฐเจอ พี่คิดว่าหลายที่คงเจอปัญหาคคล้าย ๆ กัน นั่นคือ เรื่องของ Mindset ของผู้ปฏิบัติงานหรือเจ้าหน้าที่ที่ไม่ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงอะไรใหม่ ๆ มองว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น จะสร้างความลำบากในการทำงานให้แก่ตนเองในอนาคต ...”

ข้าราชการอัยการ B (สัมภาษณ์, 7 พฤศจิกายน 2565)

“... วัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานทางด้านดิจิทัลไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยเป็นอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากมีอายุการใช้งานเฉลี่ยค่อนข้างนาน ทำให้การทำงานต่าง ๆ ทำได้ช้า ...”

ข้าราชการอัยการ D (สัมภาษณ์, 5 ตุลาคม 2565)

“... บุคลากรในสำนักงานบางกลุ่มยังไม่มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในเรื่องดิจิทัลที่เพียงพอ ทำให้เกิดปัญหาในการเป็นองค์กรดิจิทัล เพราะไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนในกระบวนการทำงาน ...”

ข้าราชการธุรการ G (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

## 2) แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดได้ให้ความเห็น โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ควรมีการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างทักษะความเชี่ยวชาญและความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีแก่บุคลากร ตลอดจนพยายามสร้างการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล 2) ควรนำระบบงานเกี่ยวเทคโนโลยีดิจิทัลรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรได้เกิดการฝึกฝนทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัลและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และ 3) ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในด้านวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น

“... ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในด้านวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จตามความคาดหวังของสำนักงานอัยการสูงสุดต่อไป ...”

ข้าราชการอัยการ A (สัมภาษณ์, 9 พฤศจิกายน 2565)

“... 1) ผู้นำหรือหัวหน้างานควรเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ลูกน้องในการที่จะใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน 2) หน่วยงานควรมีการประชาสัมพันธ์ หรือกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อทำให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ไม่รู้สึกว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งที่น่ากลัว 3) สกอ. (สำนักงานคณะกรรมการอัยการ) ควรเริ่มปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ เช่น กระบวนการในการพิจารณาขอโยกย้ายข้าราชการอัยการ ควรเปลี่ยนจากการเขียนคำร้องผ่านกระดาษเป็นการเขียนคำร้องผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือแม้กระทั่ง

การเลือกตั้ง ก.อ. (คณะกรรมการอัยการ) ควรเปลี่ยนจากบัตรเลือกตั้งแบบเดิม เป็นการใช้งานโดยเครื่องลงคะแนนอิเล็กทรอนิกส์ เพราะนอกจากจะเป็นการลด การใช้กระดาษแล้ว ยังทำให้ทราบผลคะแนนการเลือกตั้งได้อย่างรวดเร็ว สะดวก โดยไม่ต้องมารอขีดคะแนนเพื่อรอผลการเลือกตั้งอีกด้วย ...”

ข้าราชการอัยการ C (สัมภาษณ์, 20 กันยายน 2565)

“... ควรนำเทคโนโลยีดิจิทัล หรือระบบปฏิบัติการใหม่ ๆ มาใช้ในสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติและใช้งานในสำนักงาน ทำให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญ ทางด้านดิจิทัลและนำไปสู่การพัฒนายิ่งขึ้น ...”

ข้าราชการธุรการ E (สัมภาษณ์, 19 ตุลาคม 2565)

“... สำนักงานคณะกรรมการอัยการควรมีการจัดให้มีการฝึกอบรมและ ให้ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างทักษะความเชี่ยวชาญ ตลอดจน สร้างความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรที่ไม่มีความมั่นใจ ในการใช้งานด้านเทคโนโลยี เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนแนวคิดและสร้างทัศนคติที่ดี เกี่ยวกับการใช้งานด้านดิจิทัลในแก่บุคลากรเหล่านั้นด้วย ...”

ข้าราชการธุรการ G (สัมภาษณ์, 21 ตุลาคม 2565)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และเพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS: Statistics Packages for the Social Science) มีการวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยผู้วิจัยจะใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) อธิบายปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยนำเสนอในรูปแบบตารางควบคู่ไปกับการบรรยาย และวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) โดยผู้วิจัยจะวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ รวมถึงทิศทางการสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจัยต่าง ๆ อีกด้วย และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ที่เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ สามารถให้ความรู้ได้เป็นอย่างดี และมีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดติดต่อประเด็นที่ต้องการวิจัย เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับที่มาของผลการวิจัย ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 7 คน ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างข้อสรุปด้วยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญต่าง ๆ ผ่านการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยสรุปข้อมูลเหล่านั้นจากการถอดเทปที่ได้สัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาอธิบายข้อสรุปให้กับงานวิจัยในครั้งนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

##### 5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท

จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนิติกร จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 โดยส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 และส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาปฏิบัติงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 51.1 โดยส่วนใหญ่จะมีเงินเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-25,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9

### 5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ตามมาด้วยปัจจัยด้านผู้นำองค์กร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 โดยสามารถแสดงผลเป็นปัจจัยรายด้านดังต่อไปนี้

1) **ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร** ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้นำของท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 รองลงมา คือ ผู้นำของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ตามมาด้วยผู้นำของท่านมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และผู้นำของท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้นำของท่านสามารถจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71

2) **ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน** ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 รองลงมา คือ ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ตามมาด้วยท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับ

ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้ปฏิบัติงานอื่น หากต้องการความช่วยเหลือ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และท่านสามารถประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71

**3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี** ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านเริ่มมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล และหน่วยงานของท่านมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตลอดจนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งานระบบดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เท่ากัน ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านมีการจัดทำคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญในหน่วยงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีระบบที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80

**4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร** ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม โดยเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ตามมาด้วยหน่วยงานของท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง และหน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เท่ากัน

### 5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ตามเป้าประสงค์และทิศทางในการพัฒนาดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ซึ่งเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา คือ การดิจิทัลโซลูชัน กระบวนการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามมาด้วยการแปรูปบริการดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การแปรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 โดยสามารถแสดงผลเป็นปัจจัยรายด้าน ดังต่อไปนี้

1) **การแปรูปบริการดิจิทัล** ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานของท่านมีกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน และหน่วยงานของท่านมีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เท่ากัน รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38

2) **ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม** ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้ และมีความสนใจในด้านดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมา คือ ท่านสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ตามมาด้วยท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการใช้ระบบการเรียนรู้ e-Learning ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ท่านมีความรู้และทักษะ



ความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44

**3) การดิจิทัลไท์กระบวนการงาน** ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กร และปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านดิจิทัล ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีบริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่สาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 ตามมาด้วย หน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และใช้งานได้ไม่ซับซ้อน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านเริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31

**4) การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล** ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีการพัฒนา และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงการให้บริการดิจิทัล (Digital Service) ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 รองลงมา คือ หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอ และเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ตามมาด้วย หน่วยงานของท่านมีการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16

#### **5.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค**

ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็น คือ บุคลากรไม่มีความรู้/ไม่มีความชำนาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล มากที่สุด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 รองลงมา คือ งบประมาณที่รองรับในการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลยังไม่เพียงพอ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4

ตามมาด้วยบุคลากรไม่ยอมรับ/มีทัศนคติไม่ดีเกี่ยวกับการใช้ระบบงานและอุปกรณ์ที่ทันสมัย และวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับงานดิจิทัลยังไม่เพียงพอ/ไม่ทันสมัย จำนวนอย่างละ 8 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 19.0 รวมไปถึงประเด็นเกี่ยวกับข้อจำกัดของการเป็นหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และประเด็นเกี่ยวกับนโยบายของผู้นำองค์กรยังไม่ตอบโจทย์ความเป็นองค์กรดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลยังไม่ชัดเจน/ไม่ครอบคลุม มีจำนวนอย่างละ 1 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล พบว่า ประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็น คือ ฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญ มากที่สุด จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 รองลงมา คือ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 ตามมาด้วยผลักดันให้มีแผนการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลที่ชัดเจน เพื่อให้องค์กรปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 รวมไปถึงประเด็นเกี่ยวกับการวางแผนและจัดทำระบบการปฏิบัติงาน ให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 และจัดสรรงบประมาณมาลงทุนในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3 นอกจากนี้แล้วยังมีประเด็นเกี่ยวกับการรับฟังและยอมรับเกี่ยวกับปัญหา พร้อมหาแนวทางในการแก้ไข และส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งมีผู้ตอบเท่ากัน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และประเด็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการโดยมีประเด็นเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

#### 5.1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน) ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล (เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และระดับเงินเดือน) ที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ผลจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.679 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.319 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.694 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.273 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 27 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1. ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	
1.1 เพศที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.2 อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.4 ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.5 ระดับที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.6 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.7 ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
2. ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	
2.1 ปัจจัยด้านผู้นำองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
2.2 ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน
2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน
2.4 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการที่ไม่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

## 5.2 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

### 5.2.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

1) **ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร** มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ผู้นำองค์กรในฐานะผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างสัมฤทธิ์ผลตามเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด เนื่องจากผู้นำองค์กรนั้นมีวิสัยทัศน์สมัยใหม่กล้าที่จะตัดสินใจ และพร้อมที่จะเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนมุ่งหวังที่จะดำเนินการให้ชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลให้สำเร็จ แต่ในขณะเดียวกันก็มีผู้นำองค์กรในบางระดับที่ยังไม่เชื่อมั่นเกี่ยวกับเรื่องของเทคโนโลยีดิจิทัล มองว่าการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลนั้นสร้างความยุ่งยากในการทำงานมากกว่าการให้ประโยชน์จากการใช้งานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งลึก ๆ แล้วอาจมีสาเหตุมาจากการที่ผู้นำองค์กรเหล่านั้นไม่มีความรู้และทักษะที่เพียงพอเกี่ยวกับเรื่องของการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล

2) **ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน** หรือบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ส่วนใหญ่จะมีทักษะและความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่บ้าง แต่ยังขาดความมั่นใจและความกล้าที่จะประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นเข้ากับการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรของหน่วยงานเหล่านี้ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้สำนักงานคณะกรรมการอัยการเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้อย่างสำเร็จ เพราะผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรนั้นมีความพร้อมและเชื่อมั่นที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล แต่ก็ยังมีบุคลากรบางกลุ่มที่ไม่ยอมรับและไม่เชื่อมั่นกับ

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว กลัวว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะทำให้เกิดความยุ่งยากและสร้างความลำบากให้แก่ตัวเองเพิ่มมากขึ้น

**3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี** มีส่วนสำคัญต่อผลลัพธ์ของเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่พร้อมในการอำนวยความสะดวกไม่ว่าจะเป็น Computer, Notebook หรือแม้กระทั่ง iPad เพื่อรองรับกับการใช้งานที่หลากหลาย ซึ่งในขณะเดียวกันวัสดุอุปกรณ์ที่รองรับการใช้งานและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้ในงานสำนักงานนั้น มีอายุการใช้งานเฉลี่ยประมาณ 7-10 ปี ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้นไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำงานได้ช้า และเป็นอุปกรณ์ที่ล้าสมัย เนื่องจากขาดงบประมาณในการจัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย ซึ่งปัญหาเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจที่องค์กรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพราะปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นเสมือนเครื่องมือหนึ่งที่จะสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จ

**4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร** สำนักงานคณะกรรมการอัยการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นพี่เป็นน้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งภารกิจงานของสำนักงาน คณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยงานกลางที่ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อที่ดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจและหน้าที่ของหน่วยงาน ทำให้รูปแบบการทำงานของหน่วยงานนั้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคล่องตัว และกล้าที่จะประสานงานหรือตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนทำให้รู้จักการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น ซึ่งทำให้ข้าราชการอัยการและข้าราชการธุรการของสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีความสนิทสนมกลมเกลียว ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ เพราะฉะนั้นการที่สำนักงานจะปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรให้เป็นรูปแบบใหม่ การได้รับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ย่อมทำได้ง่ายกว่าการที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรใหม่ทั้งหมด

## 5.2.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

**1) การแปรรูปบริการดิจิทัล** ภายหลังจากที่สำนักงานคณะกรรมการอัยการเริ่มมีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี ในช่วง พ.ศ. 2564-2566 ส่งผลให้เริ่มมีการแปรรูปบริการดิจิทัลขึ้นภายในองค์กรมากมาย โดยพยายามที่จะพัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปและโปรแกรมประยุกต์เพื่อคอยอำนวยความสะดวก และสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในสำนักงานให้แก่บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน

ระหว่างสำนักงานภายใน โดยมีจุดมุ่งหวังเพื่อที่จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงาน แต่ในทางกลับกันบางสำนักงานยังมีการปฏิบัติงานโดยมีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะเช่นเดิม โดยมีการใช้สมุดในการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสารบบคดีที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน หรือใช้การถ่ายเอกสารแล้วเก็บรวบรวมเข้าแฟ้มข้อมูล แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปหรือโปรแกรมประยุกต์อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน และเสียเวลาในการทำงานเพิ่มเป็น 2 เท่า นอกจากนี้แล้วโปรแกรมสำเร็จรูปหรือโปรแกรมประยุกต์บางโปรแกรมยังไม่สามารถใช้งานได้สมบูรณ์ และไม่สามารถทำงานบางอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การนำข้อมูลบางอย่างจากฐานข้อมูลออกมาประยุกต์ใช้งานต่อ หรือการออกรายงานสรุปผล

## 2) ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม สำนักงาน

คณะกรรมการอัยการได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาคน เพื่อยกระดับทักษะและความเชี่ยวชาญทางดิจิทัลให้แก่บุคลากรในสำนักงาน โดยพยายามที่จะจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และความสามารถทางด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรภายในสำนักงานให้ได้รับการฝึกอบรมที่หลากหลาย ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาได้มีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อรองรับกับการที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เช่น การฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องดิจิทัล การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการโปรแกรมสำเร็จรูปและโปรแกรมประยุกต์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning) เพื่อช่วยเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรของสำนักงานให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลในอนาคต

## 3) การดิจิทัลีกระบวนการงาน สำนักงานคณะกรรมการอัยการเริ่มมีการปรับเปลี่ยน

รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยหันมาใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรมากขึ้น เห็นได้ชัดจากในช่วงสถานการณ์โควิด (Covid-19) ที่ผ่านมามีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากการทำงานในสำนักงานเปลี่ยนเป็นการทำงานที่บ้าน (Work from Home) มากขึ้น เริ่มมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของหน่วยงานออกสู่สาธารณะมากขึ้น มีการจัดการกับการจัดเก็บข้อมูลเอกสารประเภทต่าง ๆ โดยสแกนไฟล์เอกสาร เช่น หนังสือเข้า-ออก คำสั่งบรรจุแต่งตั้งฯ คำสั่งลงโทษ แล้วนำมาจัดเก็บเป็นเอกสารในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหา และมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บข้อมูลมากขึ้น ซึ่งอาจพบเจอกับปัญหาในเรื่องของความยุ่งยากในช่วงแรก ๆ เนื่องจากบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่ถนัด และไม่เคยใช้งานเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

**4) การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล** อุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ถือเป็นปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีอุปกรณ์ที่คอยอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลมากมาย เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์ หรือเครื่องสแกนเอกสาร ซึ่งถ้ามองในด้านของจำนวนของอุปกรณ์ที่ใช้งานในปัจจุบันนั้น มีปริมาณที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในสำนักงาน แต่เนื่องด้วยอุปกรณ์ดังกล่าวมีอายุการใช้งานค่อนข้างมาก ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ไม่สะดวกหรือไม่พร้อมที่จะใช้งานในบางประเภท เช่น ไม่รองรับกับการทำงานผ่านโปรแกรมประยุกต์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปบางโปรแกรม เนื่องจากเป็นอุปกรณ์ที่ทำงานได้ช้าและล้าสมัย ทำให้อุปกรณ์เหล่านั้นไม่สามารถเข้าไปใช้งานผ่านโปรแกรมประยุกต์หรือโปรแกรมสำเร็จรูปได้ นอกจากนี้แล้วระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในสำนักงานมีจุดเชื่อมต่อสัญญาณค่อนข้างน้อย ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการอัยการยังไม่มีอุปกรณ์รักษาความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อคอยรักษาและดูแลความปลอดภัยของเครือข่าย โดยเป็นการป้องกันโครงสร้างพื้นฐานของระบบเครือข่ายจากการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต หรือการเข้าใช้งานในทางที่ผิด ตลอดจนดูแลและรักษาข้อมูลสำคัญไม่ให้เกิดการรั่วไหลของข้อมูลเหล่านั้นอีกด้วย

### 5.2.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

**1) ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กร** สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นสำคัญ คือ 1) บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมองว่าการเปลี่ยนเปลี่ยนนั้นสร้างความยุ่งยากและลำบากในการทำงานให้แก่ตนเองเพิ่มมากขึ้น จึงไม่พยายามที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน และ 2) วัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์เหล่านั้นไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำงานได้ช้า และไม่ทันสมัย การจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับดิจิทัลยังไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของการที่สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

**2) แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล** สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญ คือ 1) ควรมีการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างทักษะความเชี่ยวชาญและความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ตลอดจนจนพยายามสร้างการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติที่ดี



เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล 2) ควรนำระบบงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีการฝึกฝนทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัล และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และ 3) ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อลงทุนในด้านวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต

### 5.3 อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สามารถนำมาซึ่งการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ผลที่ได้จากการวิจัยและข้อมูลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1) **ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร** จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ มีระดับความคิดเห็นภาพรวมเฉลี่ยต่อปัจจัยด้านผู้นำองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วจะพบว่า ผู้นำองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างสมบูรณ์แบบ ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้ให้ความเห็นว่าผู้นำองค์กรในฐานะผู้บังคับบัญชา มีส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้นำองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ นั้นมีวิสัยทัศน์สมัยใหม่ กล้าที่จะตัดสินใจ และพร้อมที่จะเรียนรู้กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยมีการวางแผนการดำเนินการที่ชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล ตามเป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด นอกจากนี้แล้วยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และ เวทยา ใฝ่ใจดี (2563) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ เพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสูงสุดในองค์กร มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงานภายในองค์กร และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เอกลักษณ์ นิธิทัศน์ประชาศ (2565) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์และความพร้อมที่จะ

ผลักดันองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลในทุกมิติให้ชัดเจน โดยจะต้องมีการวางกลยุทธ์องค์กร เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและวางแผนที่จะนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ไปพร้อม ๆ กัน

**2. ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน** จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณมีระดับความคิดเห็นภาพรวมเฉลี่ยต่อปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้ให้ความเห็นว่าปัจจัยเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่จะมีทักษะและความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่บ้าง แต่ยังคงขาดความมั่นใจและความกล้าที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ถือเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้สำนักงานคณะกรรมการอัยการเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้สำเร็จ เพราะมีความพร้อมและเชื่อมั่นที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมิกา นัตกระโทก (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ของสำนักงานอัยการภาค 3 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัลโดยสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารหรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เกสรา ศักดิ์มณีวงศา (2561) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัลได้นั้น บุคลากรในทุกกระดับขององค์กรนอกจากจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลแล้ว บุคลากรหรือพนักงานต้องให้ความสำคัญ และรู้สึกตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย

**3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี** จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณมีระดับความคิดเห็นภาพรวมเฉลี่ยต่อปัจจัยด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า หน่วยงานมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีคุณภาพและทันสมัย รวมไปถึงมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้ให้ความเห็นว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีนั้นมีส่วนสำคัญต่อผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอัยการมีวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่คอยอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทั้ง Computer, Notebook หรือ

แม้กระทั่ง iPad เพื่อรองรับกับการใช้งานที่หลากหลาย ซึ่งในขณะเดียวกันวัสดุอุปกรณ์ที่รองรับการใช้งานและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ใช้ในงานสำนักงานนั้น มีอายุการใช้งานเฉลี่ยประมาณ 7-10 ปี ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานไม่เต็มศักยภาพ ทำงานได้ช้า และเป็นอุปกรณ์ที่ล้าสมัย เนื่องจากขาดงบประมาณในการจัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทรจิรา เหลลราช (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น การพัฒนาในเรื่องของ วัสดุอุปกรณ์หรือแพลตฟอร์ม (Platform) ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรควรลงทุนเพื่อพัฒนา รูปแบบองค์กรใหม่ ซึ่งการที่องค์กรมีเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและทันสมัย มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยน ไปสู่องค์กรดิจิทัล และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ การทางพิเศษแห่งประเทศไทย (ม.ป.ป.) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การที่หน่วยงานมีเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยอยู่เสมอจะทำให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

## **วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ**

ผลที่ได้จากการวิจัยและข้อมูลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

**1) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร** จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ คือความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 31.0 ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้ให้ความเห็นว่า บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมองว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นสร้างความยุ่งยากและลำบากในการทำงาน จึงไม่พยายามที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมิกา นัดกระโทก (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรในสำนักงานมีทัศนคติไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเอง และขาดการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งอาจเกิดจาก ปัญหาช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) โดยควรมีการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้ในเรื่อง

เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างทักษะความเชี่ยวชาญและความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีแก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชัย กุญชรชัย (2564) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การที่หน่วยงานมีช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) ทำให้ต้องมีการจัดฝึกอบรมด้านองค์ความรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากรรุ่นเก่า ซึ่งจะต้องใช้เวลาในการเรียนรู้เพื่อรองรับกับเทคโนโลยีและรูปแบบการทำงานยุคใหม่ที่มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น ตลอดจนพยายามสร้างการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล หรือนำระบบงานเกี่ยวเทคโนโลยีดิจิทัลรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรได้เกิดการฝึกฝนทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัลและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

**2) ความพร้อมเกี่ยวกับงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล** จากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ คืองบประมาณที่รองรับในการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลยังไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 21.4 และวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการใช้งานทางดิจิทัลยังไม่เพียงพอหรือไม่ทันสมัย คิดเป็นร้อยละ 19.0 ซึ่งสอดคล้องใกล้เคียงกับผลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้ให้ความเห็นว่า วัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่รองรับการใช้งานไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เนื่องจากไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำงานได้ช้า และไม่ทันสมัย โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอมิกา นัตกระโทก (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่มี ความทันสมัย มีการใช้งานระบบปฏิบัติการที่เป็นรุ่นเก่า และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่ล่าช้าและไม่มีเสถียรภาพ เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับดิจิทัลยังไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของการที่สำนักงานเป็นหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

#### 5.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการสรุปผลและการอภิปรายผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

##### 5.4.1 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1) การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ได้เริ่มที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ

สำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566) ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้พบว่า บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพียงพอ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หน่วยงานหรือองค์กรควรมีการวัดและประเมินศักยภาพทางด้านดิจิทัลของบุคลากรภายในสำนักงานก่อนที่จะเริ่มที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กร เพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาบุคลากรให้รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

2) หน่วยงานหรือองค์กรควรมีการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในหลักสูตรต่าง ๆ ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากร โดยอาจมีการการพัฒนาช่องทางหรือรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ทันสมัยและหลากหลาย และเอื้อต่อการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

3) หน่วยงานหรือองค์กรควรให้ความรู้ความเข้าใจและปรับทัศนคติของบุคลากรเกี่ยวกับความคิดและกระบวนการทำงานแบบดิจิทัล พยายามสร้างการปรับเปลี่ยนแนวคิดและทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อที่จะทำให้บุคลากรเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นและมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะให้รองรับกับการเป็นองค์กรดิจิทัล

4) หน่วยงานหรือองค์กรควรมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเต็มที่เกี่ยวกับเรื่องของวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้มีจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร ควรมีการพัฒนาระบบเครือข่ายและสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้มีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลภายในหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อที่จะรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลและพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต

#### 5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ดังนั้นสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาในเรื่องดังกล่าวจากหน่วยงานหรือองค์กรอื่น เพื่อที่จะทำให้ทราบถึงข้อมูลของปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของหน่วยงาน เช่น ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล ปัจจัยด้านกระบวนการ หรือแม้กระทั่ง

ปัจจัยด้านการปรับตัวมีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อให้ทราบผลของการวิจัยที่มีความหลากหลายมากขึ้น โดยนำผลจากการวิจัยดังกล่าวมาพัฒนาและปรับปรุงให้การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของหน่วยงานหรือองค์กรเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) การวิจัยในครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการฝ่ายอัยการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการเท่านั้น ดังนั้นสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชนที่เคยเข้ารับบริการ หรือหน่วยงานภายนอกที่เคยติดต่อประสานงานกับทางหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลในอีกมุมมองหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานหรือองค์กรได้ทราบข้อมูลและข้อเท็จจริงที่หลากหลายมากขึ้นเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงให้การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## บรรณานุกรม

- Soule, D. (2018, 2 May). *Becoming a Digital Organization: 3 Areas to Target*. Copyright Clearance Center. <https://www.copyright.com/blog/becoming-a-digital-organization-3-areas-to-target>
- กฤติเมธ โอปิ่ง. (2555, 11 ธันวาคม). *การจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change Management)*. GotoKnow. <https://www.gotoknow.org/posts/420874>
- การทางพิเศษแห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). *วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลของ กทพ. Digital Culture*. [https://gisportal.exat.co.th/exatPortalHosting/document/EXAT\\_Digital\\_Culture.pdf](https://gisportal.exat.co.th/exatPortalHosting/document/EXAT_Digital_Culture.pdf)
- เกสรรา ศักดิ์มณีวงศา. (2561, 8 มีนาคม). *เตรียมความพร้อมให้กับองค์กรยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯธุรกิจ. <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/119004>
- โกศล จิตวิรัตน์. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0 ในศตวรรษที่ 21. *Veridian E-Journal Silpakorn University: Humanities, Social Sciences and Arts*, 12(6), 1796-1816.
- จันทร์จิรา เหลลาราช. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล. *วารสารสารสนเทศศาสตร์*, 39(4), 81-94. <https://doi.org/10.14456/jiskku.2021.23>
- ฉกรรจ์ มัยใจบุญ. (2561, 7 กุมภาพันธ์). *4 หัวใจสำคัญ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization)*. UP2BE. <https://www.up-2be.com/4-หัวใจสำคัญ-เพื่อพัฒนา>
- ชัยทวี เสนะวงศ์. (2563, 7 ตุลาคม). *คุณลักษณะของ “Digital Organization”*. KhonatWork. <https://www.khonatwork.com/post/คุณลักษณะของ-digital-organization>
- दनัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี. (2561, 25 กรกฎาคม). *Digital Transformation Enterprise Architecture and Big Data* [Paper presentation], การสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่มย่อย ห้องที่ 1 การออกแบบองค์กรดิจิทัล (Designing Digital Organization), กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.
- ธนพงศ์พรรณณ ัญญรัตน์ตกุล. (2561). *Digital Transformation in Action เปลี่ยนธุรกิจในยุคดิจิทัล Step by Step*. สำนักพิมพ์วิซ.
- ธนาคาร เลิศสุดวิชัย. (2562, 14 กุมภาพันธ์). *Digital Transformation หมายถึงอะไร องค์กรที่จะปรับตัวควรจะเริ่มจากอะไรบ้าง?*. Ourgreenfish. <https://blog.ourgreenfish.com/digital-transformation-หมายถึงอะไร-องค์กรที่จะปรับตัวควรจะเริ่มจากอะไรบ้าง>

- ธนาวิชัย จินดาประดิษฐ์. (2561, 17 มกราคม). *แนวทางการพัฒนาระบบงานและกระบวนการทำงาน*  
*สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล* [Paper presentation], การอบรมหลักสูตรเร่งรัด “เพื่อเตรียมความพร้อม  
 เข้าสู่องค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล”, กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.
- ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ. (2563, 9 เมษายน). *Digital Transformation คืออะไร? มีข้อดีข้อเสียอะไร.*  
 Thai Winner. <https://thaiwinner.com/digital-transformation>
- ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ. (2563, 17 เมษายน). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงคืออะไร? [Change Management].*  
 Thai Winner. <https://thaiwinner.com/change-management>
- ปณต กาญจนศุขย์. (2561, 5 กรกฎาคม). *Digital Transformation ปรากฏการณ์ที่ต้องเรียนรู้และเข้าใจ.*  
 The Bangkok Insight. <https://www.thebangkokinsight.com/news/opinions/21841>
- ประกาศคณะกรรมการความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 49 เรื่อง การแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบ  
 ข้าราชการฝ่ายอัยการ. (2534, 28 กุมภาพันธ์). *ราชกิจจานุเบกษา (ฉบับพิเศษ)*. เล่ม 108 ตอน  
 ที่ 373. หน้า 55-60.
- ป๋นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). *การพัฒนาองค์กร*. สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ  
 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยะ วิทยาวโรจน์กิจ. (2564, 13 กรกฎาคม). *Change Management คืออะไร องค์กรเราต้องทำแล้วหรือยัง.*  
 Consync Group. [https://www.consyncgroup.com/hr\\_content/change-management](https://www.consyncgroup.com/hr_content/change-management)
- รุ่งเกียรติ รัตนบานชื่น. (2565, 18 เมษายน). *การเปลี่ยนผ่านด้านดิจิทัลในอาเซียน. กรุงเทพธุรกิจ.*  
<https://www.bangkokbiznews.com/columnist/999577>
- วงศ์ผกา กลอนสุด. (2561). *การเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรด้วยกระบวนการทางดิจิทัล กรณีศึกษา*  
*ธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง* [สารนิพนธ์ปริญญาโท]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และ เวทยา ใฝ่ใจดี. (2563). *การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐเพื่อ*  
*ยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 18(1), 15-*  
*22.*
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ, เวทยา ใฝ่ใจดี, และ ปรียากมล เอื้องอ้าย. (2563). *การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเพื่อ*  
*ยกระดับความสามารถทางการแข่งขันองค์กร กรณีศึกษา ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม. วารสาร*  
*เกษตรศาสตร์ธุรกิจประยุกต์, 14(20), 25-44.*
- ศุภกิตต์ จรุงโรจน์. (2565). *องค์กรอัยการไทย. ธนอรุณการพิมพ์.*
- เศรษฐพงศ์ มะลิสวรรณ. (2561). *การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ Thailand 4.0.*  
*วารสารวิชาการ กสทช. ประจำปี 2561, 2(2), 23-48.*
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management*  
*ปรับปรุงใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.



- สำนักงานคณะกรรมการอัยการ. (2565). *ภารกิจหน้าที่*. <https://www3.ago.go.th/cmmiss/mission>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2563). *แผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566)*. <https://drive.google.com/file/d/11gryXFxkp9deBGBnUf2XYkFBsPC9hfa-/view>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2565). *ประวัติความเป็นมา*. <https://www.ago.go.th/aboutus>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2565). *วิสัยทัศน์ พันธกิจ*. <https://www.ago.go.th/aboutus>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2565). *อำนาจหน้าที่*. <https://www.ago.go.th/aboutus>
- สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และ อจิรภาส เพียรขุนทด. (2565). การปรับตัวเพื่อเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรดิจิทัลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(8), 246-264.
- สุรินทร์ทิพ ศักดิ์ภูวดล. (2563). *การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในชีวิตประจำวัน* [เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์]. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, มหาวิทยาลัยพะเยา.
- อภิชัย กุญชรชัย. (2564). *การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรวรรณ น้อยวัฒน์. (2556). กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้. *จุลสาร ว.ส. ออนไลน์*, 5(4). [https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56\\_4/km.html](https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/booklet/book56_4/km.html)
- เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ. (2560, 3 ตุลาคม). *Innovation Culture: How to create a culture of innovation in government organization* [Paper presentation], SIT Talk (SEPO 4.0+ Inspiration Talk), กรุงเทพฯ, ประเทศไทย.
- เอกนิติ นิติทัณฑ์ประภาศ. (2565, 18 กุมภาพันธ์). “เอกนิติ” โชว์ Digital Transformation หนูนรายได้ทะลุเป้ากว่า 7 หมื่นล้าน. *ฐานเศรษฐกิจ*. <https://www.thansettakij.com/finance/514468>
- เอมิกา นัตกระโทก. (2564). *การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

### คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็น องค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ  
สำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้จะถูกนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาในงานทางวิชาการ เท่านั้น **ข้อมูลที่ได้อธิบายเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด** จึงขอความอนุเคราะห์ท่านสละเวลาแสดงความคิดเห็น ตามที่เป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดในการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบ แบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายกฤตบุญ แก้วโชติ

นิสิตหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

1. ชาย  2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 20 ปี  2. 20 - 29 ปี  
 3. 30 - 39 ปี  4. 40 - 49 ปี  
 5. 50 - 59 ปี  6. 60 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี  2. ปริญญาตรี  
 3. ปริญญาโท  4. ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงาน

1. นิตินกร  2. นักทรัพยากรบุคคล  
 3. นักจัดการงานทั่วไป  4. เจ้าพนักงานธุรการ  
 5. พนักงานราชการ  6. อื่น ๆ โปรดระบุ .....

5. ระดับ

1. เชี่ยวชาญ  2. ชำนาญการพิเศษ  
 3. ชำนาญการ  4. ปฏิบัติการ  
 5. ปฏิบัติงาน  6. อื่น ๆ โปรดระบุ .....

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)

1. ไม่เกิน 5 ปี  2. 6 - 10 ปี  
 3. 11 - 15 ปี  4. 16 - 20 ปี  
 5. 21 - 25 ปี  5. มากกว่า 25 ปี

7. ระดับเงินเดือน

1. ไม่เกิน 20,000 บาท  2. 20,001 - 25,000 บาท  
 3. 25,001 - 30,000 บาท  4. 30,001 - 35,000 บาท  
 5. 35,001 - 40,000 บาท  6. มากกว่า 40,000 บาท

## ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับข้อมูลระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการเทียบคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	1 คะแนน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร</b>					
1. ผู้นำของท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
2. ผู้นำของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
3. ผู้นำของท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล					
4. ผู้นำของท่านสามารถจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5. ผู้นำของท่านมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล					
<b>ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน</b>					
1. ท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
2. ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
3. ท่านสามารถประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน					

ปัจจัยที่ส่งผลการเป็นองค์กรดิจิทัล	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
4. ท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล					
5. ท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้ปฏิบัติงานอื่นหากต้องการความช่วยเหลือ					
<b>ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</b>					
1. หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล					
2. หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตลอดจนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งานระบบดิจิทัล					
3. หน่วยงานของท่านมีระบบที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย					
4. หน่วยงานของท่านเริ่มมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลาย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น Line เพื่อแจ้งข่าวสารและประชาสัมพันธ์, Zoom เพื่อประชุมออนไลน์, Google Form เพื่อสร้างแบบสอบถาม สำหรับการเข้าร่วมกิจกรรม หรือ QR Code เพื่อเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว					
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญในหน่วยงาน					
<b>ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร</b>					
1. หน่วยงานของท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง					
2. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง					

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม โดยเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ					
4. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
5. หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์					

### ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  ที่ตรงกับข้อมูลระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ในการเทียบคะแนน 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	4 คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	3 คะแนน
เห็นด้วยน้อย	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	2 คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	เกณฑ์ในการเทียบคะแนนเท่ากับ	1 คะแนน

การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การแปรรูปบริการดิจิทัล</b>					
1. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน					
2. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เช่น ระบบบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น					



การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3. หน่วยงานของท่านมีการประยุกต์ใช้ งานระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในปฏิบัติงาน					
4. หน่วยงานของท่านมีระบบงาน สารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มี การเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน					
<b>ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม</b>					
1. ท่านมีความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญ ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					
2. ท่านสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ช่วยในการสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงการ ปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่					
3. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่ รู้ และมีความสนใจในด้านดิจิทัล					
4. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการ ใช้ระบบการเรียนรู้ e-Learning					
<b>การดิจิทัลกระบวนการงาน</b>					
1. หน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่ คล่องตัว รวดเร็ว และใช้งานได้ไม่ซับซ้อน					
2. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับ การขับเคลื่อนองค์กร และปรับโครงสร้าง การบริหารจัดการด้านดิจิทัล					
3. หน่วยงานของท่านเริ่มมีการปรับปรุง กระบวนการทำงาน (Process Improvement) เช่น การสแกนและ จัดเก็บเอกสารภายในองค์กร หรือการเซ็น รับเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น					
4. หน่วยงานของท่านมีบริการข้อมูลเปิด ภาครัฐ (Open Government Data) สู่ สาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง และนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้					

การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ระดับความเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล</b>					
1. หน่วยงานของท่านมีการพัฒนา และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงการให้บริการดิจิทัล (Digital Service)					
2. หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอ และเหมาะสม					
3. หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง					
4. หน่วยงานของท่านมีการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย					

#### ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคใดที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

.....

.....

2. จากคำตอบข้างต้น ท่านคิดว่าผู้นำองค์กรหรือหน่วยงานของท่านควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นได้รับการแก้ไขในอนาคต

.....

.....

\*\*\*\*\* ขอขอบพระคุณอย่างสูง \*\*\*\*\*

หากมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามนี้ สามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่

โทรศัพท์ 084-631-1665 หรือ E-mail : krithaboon.k@gmail.com





## แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็น องค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยแบ่งคำถามออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของ  
สำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้จะถูกนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาในงานทางวิชาการ เท่านั้น **ข้อมูลที่ได้อธิบายเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อการทำงานประเมิณผลการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด** จึงขอความอนุเคราะห์ท่านสละเวลาแสดงความคิดเห็น ตามที่เป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดในการศึกษาวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบ แบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายกฤตบุญ แก้วโชติ

นิสิตหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่งงาน .....

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ..... ปี

### ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลดังต่อไปนี้ ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการหรือไม่ อย่างไร

ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร .....

.....

ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน .....

.....

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี .....

.....

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร .....

.....

### ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

2. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี ในช่วง พ.ศ. 2564-2566 ดังต่อไปนี้ ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการหรือไม่ อย่างไร

การแปรรูปบริการดิจิทัล .....

.....

ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม .....

.....

การดิจิทัลที่กระบวนการงาน .....

การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล .....

#### ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

**คำชี้แจง** โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

3. ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคใดที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

.....

4. จากคำตอบข้างต้น ท่านคิดว่าผู้นำน้องค์กรหรือหน่วยงานของท่านควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นได้รับการแก้ไขในอนาคต

.....

\*\*\*\*\* ขอขอบพระคุณอย่างสูง \*\*\*\*\*

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

หากมีข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามนี้ สามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่

โทรศัพท์ 084-631-1665 หรือ E-mail : krithaboon.k@gmail.com



ภาคผนวก ค

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์  
(Item-Objective Congruence Index: IOC)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

(Item-Objective Congruence Index: IOC)

## ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	1	1	1	1.00
2	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 - 29 ปี <input type="checkbox"/> 30 - 39 ปี <input type="checkbox"/> 40 - 49 ปี <input type="checkbox"/> 50 - 59 ปี <input type="checkbox"/> 60 ปีขึ้นไป	1	1	1	1.00
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	1	1	1	1.00
4	ตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> นิตกร <input type="checkbox"/> นักรพยากรบุคคล <input type="checkbox"/> นักจัดการงานทั่วไป <input type="checkbox"/> เจ้าพนักงานธุรการ <input type="checkbox"/> พนักงานราชการ <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ .....	1	1	1	1.00
5	ระดับ <input type="checkbox"/> เชี่ยวชาญ <input type="checkbox"/> ชำนาญการพิเศษ <input type="checkbox"/> ชำนาญการ <input type="checkbox"/> ปฏิบัติการ <input type="checkbox"/> ปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ .....	1	1	1	1.00
6	ระยะเวลาการปฏิบัติงาน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 25 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 25 ปี	1	1	1	1.00
7	ระดับเงินเดือน <input type="checkbox"/> ไม่เกิน 20,000 บาท <input type="checkbox"/> 20,001 - 25,000 บาท <input type="checkbox"/> 25,001 - 30,000 บาท <input type="checkbox"/> 30,001 - 35,000 บาท <input type="checkbox"/> 35,001 - 40,000 บาท <input type="checkbox"/> มากกว่า 40,000 บาท	1	0	1	0.67



## ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
<b>ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร</b>					
1	ผู้นำของท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
2	ผู้นำของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
3	ผู้นำของท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	1	1	1	1.00
4	ผู้นำของท่านสามารถจัดการกับความท้าทายในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00
5	ผู้นำของท่านมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์อย่างชัดเจนเพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	1	1	1	1.00
<b>ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน</b>					
1	ท่านมีความรู้และทักษะที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
2	ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
3	ท่านสามารถประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างหลากหลายเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
4	ท่านเต็มใจยอมรับและพร้อมที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล	1	1	1	1.00
5	ท่านสามารถให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่ผู้ปฏิบัติงานอื่น หากต้องการความช่วยเหลือ	1	1	1	1.00
<b>ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</b>					
1	หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล	1	1	1	1.00
2	หน่วยงานของท่านมีความพร้อมในด้านวัสดุและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ตลอดจนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งานระบบดิจิทัล	1	1	0	0.67
3	หน่วยงานของท่านมีระบบที่ดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย	0	1	1	0.67

ที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
4	หน่วยงานของท่านเริ่มมีการใช้ช่องทาง (Platform) ที่หลากหลาย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น Line เพื่อแจ้งข่าวสารและประชาสัมพันธ์, Zoom เพื่อประชุมออนไลน์, Google Form เพื่อสร้างแบบสอบถามสำหรับการเข้าร่วมกิจกรรม หรือ QR Code เพื่อเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว	1	1	1	1.00
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อรวบรวมข้อมูลสำคัญในหน่วยงาน	0	1	1	0.67
<b>ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร</b>					
1	หน่วยงานของท่านปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณอย่างแท้จริง	1	1	0	0.67
2	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบในสิ่งที่ถูกต้อง	1	1	1	1.00
3	หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะทำงานเป็นทีม โดยเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่อยู่เสมอ	1	1	1	1.00
4	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	1	1	1	1.00
5	หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน พร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนาและเพิ่มผลงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์	1	1	1	1.00

### ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

ที่	การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
<b>การแปรรูปบริการดิจิทัล</b>					
1	หน่วยงานของท่านมีกระบวนการทำงานในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน	1	1	1	1.00
2	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์มาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เช่น ระบบบริหารจัดการด้านการบริหารงานบุคคล ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น	1	1	1	1.00

ที่	การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
3	หน่วยงานของท่านมีการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในปฏิบัติงาน	1	0	1	0.67
4	หน่วยงานของท่านมีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบบูรณาการที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน	1	0	1	0.67
<b>ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล และการสร้างนวัตกรรม</b>					
1	ท่านมีความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	1	0	1	0.67
2	ท่านสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่	1	1	1	1.00
3	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้ และมีความสนใจในด้านดิจิทัล	1	1	1	1.00
4	ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล ผ่านการใช้ระบบการเรียนรู้ e-Learning	1	0	1	0.67
<b>การดิจิทัลไชน์กระบวนการ</b>					
1	หน่วยงานของท่านมีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว และใช้งานได้ไม่ซับซ้อน	1	1	1	1.00
2	หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์กร และปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านดิจิทัล	1	1	1	1.00
3	หน่วยงานของท่านเริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) เช่น การสแกนและจัดเก็บเอกสารภายในองค์กร หรือการเซ็นรับเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น	1	1	1	1.00
4	หน่วยงานของท่านมีบริการข้อมูลเปิดภาครัฐ (Open Government Data) สู่สาธารณะ เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้	1	0	1	0.67
<b>การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล</b>					
1	หน่วยงานของท่านมีการพัฒนา และปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการเชื่อมโยงการให้บริการดิจิทัล (Digital Service)	1	1	1	1.00
2	หน่วยงานของท่านมีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอ และเหมาะสม	0	1	1	0.67

ที่	การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
3	หน่วยงานของท่านมีปัญหาและอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง	0	1	1	0.67
4	หน่วยงานของท่านมีการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย	1	0	1	0.67

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ที่	ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรค	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่าคะแนน IOC
		1	2	3	
1	ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคใดที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ	1	1	1	1.00
2	จากคำตอบข้างต้น ท่านคิดว่าผู้นำองค์กรหรือหน่วยงานของท่านควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นได้รับการแก้ไขในอนาคต	1	1	1	1.00

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายกฤตบุญ แก้วโชติ
วัน เดือน ปี เกิด	25 มีนาคม 2531
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ 1 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	107 ถนนมงคลประชา 2 ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY