

พหุติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัล
ของสำนักงานอำเภอแมริมจังหวัดเชียงใหม่



นางสาวชบาไพร วรกิจคุณากร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Change Management Behaviors to Support the Digital Organization of
Mae Rim District Office, Chiang Mai Province

Miss. CHABAPHRAI WORAKITKHUNAKON



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ พหุติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น
องค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อและนามสกุล นางสาวชบาไพร วรกิจคุณากร
แขนงวิชา / วิชาเอก บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพล อัครชาติ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนคว่าอิสระ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล
ของสำนักงานอำเภอแม่ริมจังหวัดเชียงใหม่

ผู้ศึกษา นางสาวชบาไพโร วรภิกษุณากร รหัสนักศึกษา 2643002286

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพล อัครชาติ ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น
องค์กรดิจิทัล (2) ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล
และ (3) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอ
แม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
จำนวนทั้งสิ้น 26 ราย ซึ่งเลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และวิเคราะห์ข้อมูลแบบการ
วิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของ
สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านทัศนคติ ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างมีทัศนคติที่ดีต่อ
การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในสำนักงานอำเภอ เนื่องจากช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทำให้กระบวนการ
และขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ด้านการรับรู้ ในภาพรวมได้ให้ความสำคัญต่อการรับรู้
ประโยชน์มากกว่าการรับรู้ความยากง่ายในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการเรียนรู้ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มี
ส่วนเกี่ยวข้องต่างมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไปตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล
(2) ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลนั้น ทั้งผู้บริหาร
ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างก็ประสบกับปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะจากตัว
ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพียงอย่างเดียวเท่านั้นแต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยในด้านอื่น ๆ อีก 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวัฒนธรรม
องค์กร 2) ด้านผู้นำองค์กร 3) ด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 4) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ (3) แนวทางการพัฒนาพฤติ
กรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนและส่งเสริมการใ้
งานเทคโนโลยีดิจิทัล การสื่อสารภายในองค์กรที่ชัดเจนและเข้าถึงผู้ใช้งานทุกคน และความพร้อมของคอมพิวเตอร์ทั้ง
อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และระบบซอฟต์แวร์ รวมถึงอุปกรณ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานร่วมกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
สมัยใหม่

คำสำคัญ พฤติกรรมองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กรดิจิทัล สำนักงานอำเภอ

Independent Study title: “Change Management Behaviors to Support the Digital Organization of Mae Rim District Office, Chiang Mai Province”

Author: “Miss. CHABAPHRAI WORAKITKHUNAKON”; ID: “2643002286”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Noppon Akahat, Assistant Professor; Academic year: 2023

Abstract

This study aimed to study (1) change management behavior to support the digital organization, (2) problems from changing change management behavior to support the digital organization, and (3) guidelines for developing change management behavior to support the digital organization of Mae Rim District Office, Chiang Mai Province.

This study was a qualitative research method. The data collection used semi-structured interviews with 26 key informants, selected specifically from executives, practitioners, and stakeholders involved in change management to support the digital organization of Mae Rim District Office, Chiang Mai Province. And the data was analyzed by the content analysis.

The results of the study showed that : (1) change management behavior to support the digital organization of Mae Rim District Office, Chiang Mai Province from attitude of executives, operators and stakeholders have positively towards the adoption of digital technology in the district office as it increases operational efficiency and makes operational processes and procedures more convenient and faster, in terms of perception, the overall focus is on perceiving benefits rather than perceiving the difficulty of using digital technology, in terms of learning, executives, operators, and stakeholders have different learning behaviors according to their individual authority and responsibilities, (2) The problems from changing behavior to manage change to support the digital organizations of the executives operators and stakeholders face different problems and obstacles. That is not only caused by the digital technology system itself, but also depends on 4 other factors: 1) organizational culture 2) organizational leadership 3) operators and 4) digital technology, and (3) the guidelines for developing change management behaviors to support the digital organization should focus on supporting and promoting the use of digital technology, clear communication within the organization that is accessible to all users, and the availability of computers both software and hardware systems, as well as other devices related to modern digital technology systems.

Keywords : Organizational Behavior, Change Management, Digital Organization, District Office

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้มีอุปการคุณหลาย ๆ ท่าน ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพล อัครชาติ อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ ดร.สุวิดา นวมเจริญ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาราช ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุนและกรุณาทุ่มเทให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการศึกษา รวมถึงให้กำลังใจจนเป็นแรงผลักดันที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งขอขอบคุณคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งทางภาคทฤษฎี และการประยุกต์ใช้จึงสามารถนำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ รวมถึงเจ้าหน้าที่และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างสูงที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และผลักดัน รวมทั้งให้โอกาสในการนำระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ เพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการและรูปแบบการบริหาร จัดการเอกสารอำเภอให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ปฏิบัติงาน รวมถึง ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้เป็นการพัฒนางานประจำในหน้าที่รับผิดชอบสู่การศึกษา ค้นคว้าอิสระ ซึ่งทำให้ผู้ศึกษาได้รับข้อมูลจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการใช้งาน ระบบบริหารจัดการ เอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) โดยตรง และขอขอบพระคุณผู้มีส่วนสำคัญในการศึกษาค้นคว้า อิสระในครั้งนี้ คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 26 ท่าน กล่าวได้ว่าทุกท่านได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จ ของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เช่นกัน

นางสาวชบาไพร วรกิจคุณากร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการศึกษา.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors).....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management).....	18
แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation).....	43
แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐ.....	51
ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่.....	61
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	87
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	92
ประชากร.....	92
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	94
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	95
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	96

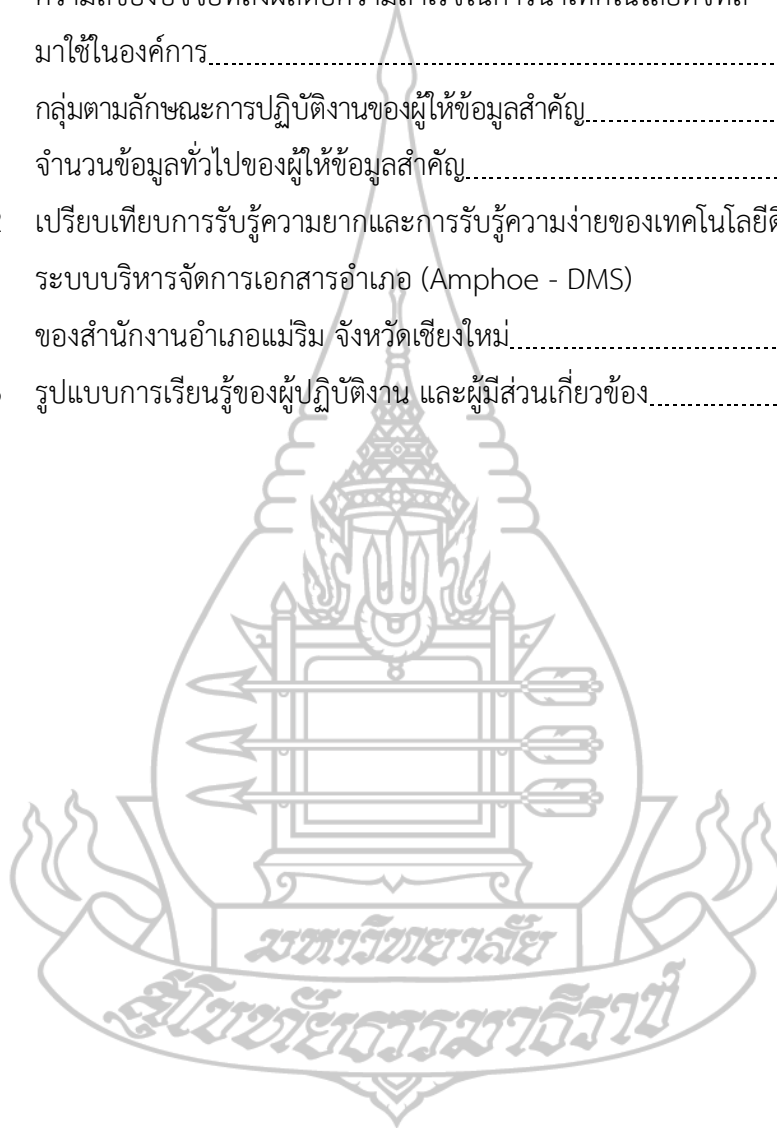
สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	97
สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	97
ผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล.....	102
ผลการศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	121
ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	127
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	130
สรุปการศึกษา.....	130
อภิปรายผล.....	137
ข้อเสนอแนะ.....	145
บรรณานุกรม	147
ภาคผนวก	152
ก หนังสือแจ้งเวียนภายในอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	153
ข หนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	155
ประวัติผู้ศึกษา.....	157



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความถี่ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในองค์กร.....	41
ตารางที่ 3.1 กลุ่มตามลักษณะการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	92
ตารางที่ 4.1 จำนวนข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	102
ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบการรับรู้ความยากและการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่.....	116
ตารางที่ 4.3 รูปแบบการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง.....	120

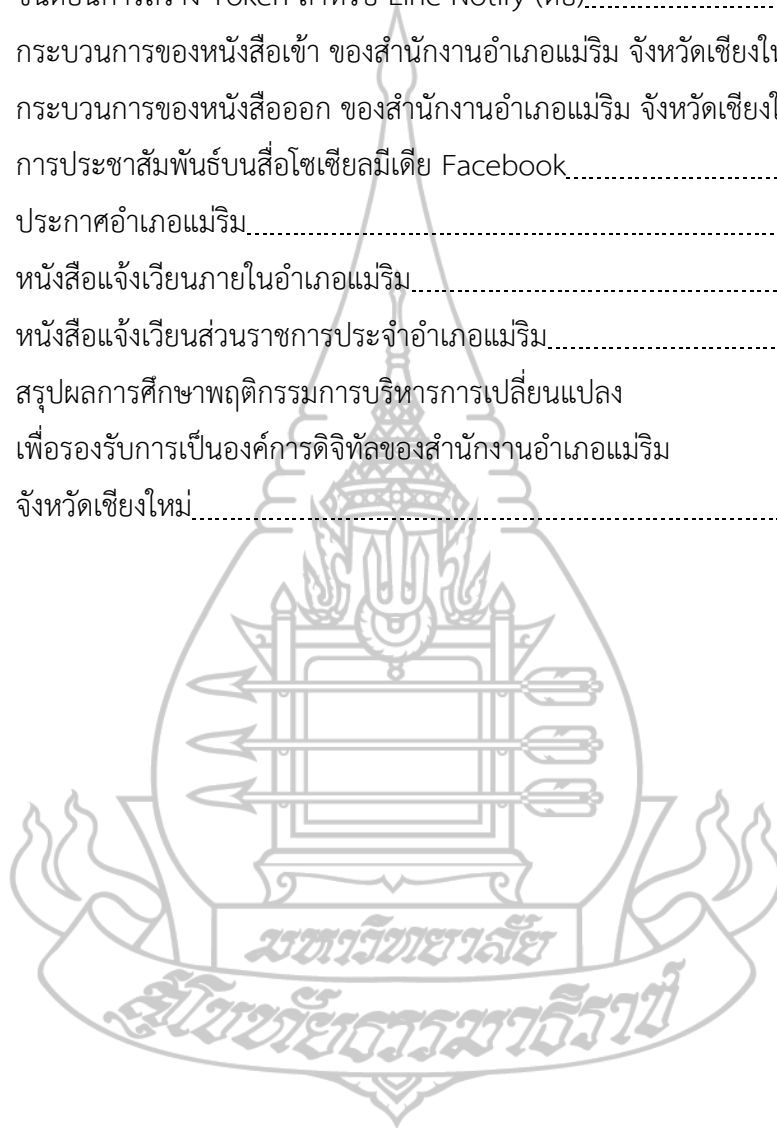


สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	5
ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการเพิ่ม ลบ แก้ไข ส่งต่อหนังสือในระบบ.....	62
ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนการลงรับหนังสือใหม่.....	63
ภาพที่ 2.3 ขั้นตอนการแก้ไขหรือลบข้อมูล.....	64
ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย.....	65
ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ.....	66
ภาพที่ 2.6 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง.....	67
ภาพที่ 2.7 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือและข้อความที่เจ้าหน้าที่เขียน.....	68
ภาพที่ 2.8 ขั้นตอนการจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง.....	69
ภาพที่ 2.9 ขั้นตอนการเลือกฝ่ายงานที่ต้องการจ่ายหนังสือ.....	70
ภาพที่ 2.10 ขั้นตอนการคืนหนังสือเพื่อดำเนินการลงรับแบบปกติ.....	71
ภาพที่ 2.11 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ.....	72
ภาพที่ 2.12 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่และปลัดอำเภอเขียน.....	73
ภาพที่ 2.13 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อสั่งการ.....	74
ภาพที่ 2.14 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่ ปลัดอำเภอ และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองเขียน.....	75
ภาพที่ 2.15 ขั้นตอนการตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ.....	76
ภาพที่ 2.16 ขั้นตอนการกดรับทราบ.....	77
ภาพที่ 2.17 ขั้นตอนการกดรับทราบและส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือ.....	78
ภาพที่ 2.18 ขั้นตอนการเพิ่ม แก้ไข การส่งต่อ/ แจ้งเวียนหนังสือต่อ/ การลบและเลือกผู้รับใหม่.....	79
ภาพที่ 2.19 ขั้นตอนการตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ.....	80
ภาพที่ 2.20 ขั้นตอนการรับทราบ.....	81
ภาพที่ 2.21 ขั้นตอนการดูรายละเอียดของหนังสือ.....	82
ภาพที่ 2.22 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify.....	83
ภาพที่ 2.23 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ).....	84
ภาพที่ 2.24 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ).....	85

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 2.25 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ).....	86
ภาพที่ 4.1 กระบวนการของหนังสือเข้า ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	101
ภาพที่ 4.2 กระบวนการของหนังสือออก ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	101
ภาพที่ 4.3 การประชาสัมพันธ์บนสื่อโซเชียลมีเดีย Facebook.....	110
ภาพที่ 4.4 ประกาศอำเภอแม่ริม.....	111
ภาพที่ 4.5 หนังสือแจ้งเวียนภายในอำเภอแม่ริม.....	112
ภาพที่ 4.6 หนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม.....	113
ภาพที่ 5.1 สรุปลผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่.....	136



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐบาลได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน จึงกำหนดให้ประเทศเข้าสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล หรือ “Digital Economy” โดยให้กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเป็นหน่วยรับผิดชอบด้านการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศที่ยั่งยืน และการบริหารงานของภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งได้กำหนดให้ทุกกระทรวง กรม รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยส่งเสริมสนับสนุนการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

กรมการปกครองจึงได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 - 2568 และประกาศใช้เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2565 โดยแผนนี้มีวิสัยทัศน์ คือ “การบริหารและการบริการภาครัฐเพื่อประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อก้าวสู่องค์กรดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์ที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติราชการให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลดิจิทัล โดยการเร่งพัฒนาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพของการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารให้แก่หน่วยงานภายในและภายนอกตลอดจนประชาชนโดยทั่วไปได้อย่างโปร่งใส รวดเร็ว และตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น และเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมการปกครองเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง, 2566)

สำนักงานอำเภอแม่ริม จัดตั้งขึ้นโดยเป็นการมอบหมายงานภายในของที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานธุรการและงานสารบรรณ รวมถึงการประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่ไม่มีหน่วยงานปฏิบัติในระดับพื้นที่

จึงมีปริมาณของหนังสือราชการหรือเอกสารต่าง ๆ เข้ามาในสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจำนวนมาก การดำเนินงานดังกล่าวมีวัฒนธรรมองค์การเหมือนกับหน่วยงานภาครัฐทั่วไป ที่อยู่ในรูปแบบการบริหารงานจากบนลงล่าง (Top - Down) เป็นรูปแบบการบริหารงานที่จัดลำดับชั้นการบังคับบัญชา จัดลำดับอำนาจหน้าที่ที่มีความสลับซับซ้อน เป็นขั้นตอนมากกว่าลักษณะของการแบ่งงานกันทำตามทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้ยังมีระเบียบกฎหมายข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานมาเป็นข้อบังคับด้วย (ฉัตรสุดา ชัยโถม, จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุลีพร นาหวัณนิล, 2564) ซึ่งก็สอดคล้องกับทฤษฎีระบบราชการของ เวเบอร์ ดังนั้น รูปแบบการปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากหลายขั้นตอนทำให้การดำเนินงานมักมีความล่าช้า ไม่ทันต่อการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์การของที่ทำกรปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จะเป็นในรูปแบบของวัฒนธรรมเกี่ยวข้อง คือ เจ้าหน้าที่และบุคลากรจะปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตนเอง โดยที่ยังขาดวัฒนธรรมปรับตัว คือ ยังคงปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของตนเองเช่นเดิมโดยไม่ได้นำ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเอง (อุษณี มงคลพิทักษ์สุข 2560, น. 147-148) ประกอบกับในปัจจุบันการบริหารจัดการองค์การ ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งจะช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์การด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการและลดความผิดพลาดในการทำงาน รวมถึงสร้างวิธีการบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบ สำหรับหน่วยงานภาครัฐในประเทศไทยเองก็ได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ ในการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะการบริหารงานสำนักงาน เนื่องจากภาระงานของสำนักงาน มีความเกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ จำนวนมากและมีความสำคัญในการดำเนินงานในภาพรวม ขององค์การ ดังนั้น สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหาร จัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากร และเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยต้องการทราบถึงพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การเป็นองค์กรดิจิทัลในด้านทัศนคติ ด้านการรับรู้ และด้านการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

2. คำถามการวิจัย

2.1 พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล
ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านทัศนคติ ด้านการรับรู้ และด้านการเรียนรู้
ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นอย่างไร

2.2 ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น
องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วน
เกี่ยวข้อง เป็นอย่างไร

2.3 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น
องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

3.1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล
ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

3.2 เพื่อศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

3.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ
การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร เรียกว่า สภาพแวดล้อม
ขององค์กร (Organization Environment) ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อม
ที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จิรศักดิ์ จิยะนนท์
และคณะ (2542, น. 72-86, อ้างถึงใน จีรพรรณ จันทรวีเชียร, 2559, น.6) ซึ่งมีความสอดคล้องกับ
Robbins and Judge (2012) และ Kinicki and Fugate (2018, อ้างถึงใน พินิจ บำรุง, 2565, น. 15)

ที่ได้เสนอแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การว่าประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ สำหรับการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้พัฒนากรอบแนวคิดการศึกษาจากแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ดังนี้

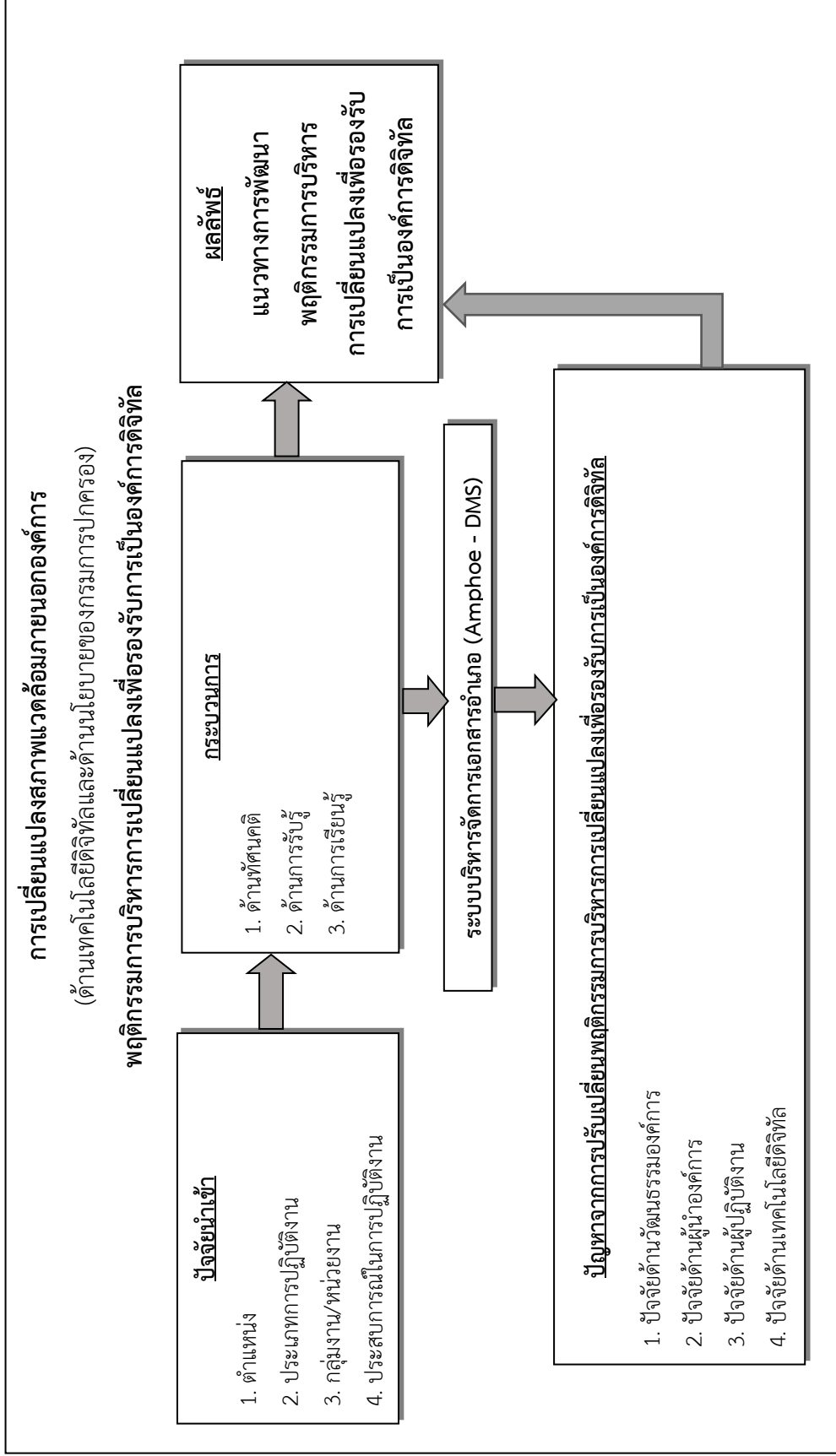
4.1 ปัจจัยนำเข้า คือ ลักษณะของบุคคล สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง 2) ประเภทการปฏิบัติงาน 3) กลุ่มงาน/หน่วยงาน และ 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

4.2 กระบวนการ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดการศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับบุคคล ของ Robbins and Judge (2012, อ้างถึงใน พิณิจ บำรุง, 2565, น. 15) มาพิจารณาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทัศนคติ 2) ด้านการรับรู้ และ 3) ด้านการเรียนรู้

4.3 ผลลัพธ์ คือ แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

สำหรับการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา สื่อโซเชียลมีเดีย และบททวนวรรณกรรม รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลพบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรที่หลากหลายปัจจัย ผู้ศึกษาจึงคัดเลือกปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน 4 อันดับแรก มาพัฒนาต่อยอดเป็นกรอบแนวคิดในส่วนของปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตบุญ แก้วโชติ (2565) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ดังนั้น การศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. ขอบเขตของการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา :

การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาในแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors) แนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 3 ส่วน Robbins and Judge (2012) และ Kinicki and Fugate (2018, อ้างถึงใน พินิจ บำรุง, 2565, น. 15)

1.1 ปัจจัยนำเข้า คือ ลักษณะของบุคคล สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง 2) ประเภทการปฏิบัติงาน 3) กลุ่มงาน/หน่วยงาน และ 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

1.2 กระบวนการ คือ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยการศึกษาพฤติกรรม 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทัศนคติ 2) ด้านการรับรู้ และ 3) ด้านการเรียนรู้ ของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

1.3 ผลลัพธ์ คือ แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัล เพื่อเสนอแนะให้กับสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลในอนาคต

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ปัจจัยความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นาองค์การ 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ (กฤตบุญ แก้วโชติ, 2565, น. 99-101)

4.2 ขอบเขตด้านประชากร :

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม ทั้งหมดจำนวน 26 ราย ซึ่งต่างเป็นผู้ที่มีลักษณะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยตรง

4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา :

ดำเนินการเป็นเวลา 6 เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน 2566 ถึง กุมภาพันธ์ 2567

4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ดำเนินการ :

ที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หมายถึง การประยุกต์หลักการพฤติกรรมหรือหลักการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรมโดยเน้นที่พฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้หรือวัดได้ เป็นสำคัญ

5.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) หมายถึง กระบวนการบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในปัจจุบันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การวางระบบงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างด้านต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นมักจะส่งผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่บุคลากรและองค์กรจึงต้องมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่จะตามมาในภายหลัง

5.3 องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบกระบวนการทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรให้มีความสามารถในการใช้งานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง ครอบคลุมทั้งองค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าหน้าที่และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้ทุกที่ ทุกเวลา

5.4 ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

5.5 การยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เป็นประโยชน์และเกิดการยอมรับโดยใช้องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในหลากหลายด้าน เพื่อให้เกิดพฤติกรรมยอมรับ ประสบการณ์ และทักษะในการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.6 การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การรับรู้ถึงประโยชน์ที่เกิดจากการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมไปถึงการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใหม่ เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

5.7 การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง การที่เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาขึ้นและจุดมุ่งหมายที่จะใช้ ต้องมีความเข้าใจง่าย และไม่จำเป็นที่จะต้องมีความพยายามมากที่จะใช้งานระบบ

5.8 ลักษณะของบุคคล หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ ตำแหน่ง ตำแหน่งประเภทการปฏิบัติงาน กลุ่มงาน/หน่วยงาน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5.9 ทักษะ หมายถึง การแสดงออกของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ของแต่ละบุคคลทางด้านปัญญา อารมณ์ และพฤติกรรมที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ของบุคคลนั้น

5.10 การรับรู้ หมายถึง กระบวนการอธิบายหรือการตีความของข้อมูล ข่าวสารของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

5.11 การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงลักษณะกระบวนการทางสมองของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยวิธีการต่าง ๆ สำหรับปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.12 ที่ทำการปกครองอำเภอ หมายถึง ที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2559 โดยมีนายอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติราชการ และบังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างภายในอำเภอ

5.13 สำนักงานอำเภอ หมายถึง สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยเป็นการมอบหมายงานภายในของที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป งานธุรการและงานสารบรรณ การประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่ไม่มีหน่วยงานปฏิบัติในระดับพื้นที่

5.14 เจ้าหน้าที่และบุคลากร หมายถึง ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงาน สังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำผลการศึกษาในครั้งนี้ ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น องค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในอนาคต

6.2 สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำข้อเสนอแนะแนวทางที่ได้ จากการศึกษาในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ได้ศึกษาและค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
4. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐ
5. ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)

1.1 ความหมายและลักษณะของพฤติกรรมองค์การ

จากงานวิจัยของ กุลวีร์ ภูวขจรพานิช (2561) เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้สรุปไว้ว่า พฤติกรรมขององค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่มีผลกระทบต่อองค์การ ในการศึกษาจะไม่สามารถศึกษาเฉพาะอย่างเดียวอย่างหนึ่งได้เพราะองค์การจะต้องมีบุคคลเป็นองค์ประกอบ บุคคลก็ไม่สามารถทำงานเพียงคนเดียวได้ จะต้องมีการทำงานเป็นกลุ่ม จึงต้องศึกษาทั้งหมดร่วมกันซึ่งรวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วย เนื่องจากเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้เกิดพฤติกรรมในองค์การ ซึ่งได้สรุปความหมายของพฤติกรรมองค์การจากนักวิชาการ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. อุทัย หิรัญโต (2526) ได้ให้ความหมายเอาไว้ว่า เป็นกริยาอาการหรือปฏิบัติการที่แสดงออกหรือเกิดขึ้น เมื่อเผชิญกับสิ่งเร้าซึ่งจะมาจากภายในร่างกายหรือภายนอกร่างกายก็ได้ และปฏิบัติการที่แสดงออกนี้มีได้เป็นพฤติกรรมทางกายเท่านั้น แต่รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับจิตใจด้วย

2. ญัตถุพันธ์ เขจรนนท์ (2551) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่าเป็นการศึกษาถึงผลกระทบของพฤติกรรมระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ อันจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์การ เพื่อที่จะนำความรู้และความเข้าใจไปประยุกต์ให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

3. สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) ให้ความหมายว่า เป็นสาขาวิชาที่ทำงานศึกษาถึงพฤติกรรม และทัศนคติที่สำคัญของคนในองค์การที่เราสนใจในระดับบุคคลและกลุ่มภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ และทัศนคติที่สำคัญคือ การสร้างผลผลิตให้แก่องค์การ การขาดงาน การหมุนเวียนงาน ความพอใจของพนักงานและการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

และจากงานวิจัยของ พินิจ บำรุง (2565) เรื่อง พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ ได้สรุปความหมายไว้ว่า หมายถึงการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ทั้งด้านปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การ ด้วยการประยุกต์ใช้หลักทฤษฎีของศาสตร์ต่าง ๆ ในการบริหารจัดการให้เกิดความเหมาะสมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งได้สรุปความหมายของพฤติกรรมองค์การจากนักวิชาการ จำนวน 5 ท่านที่ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การไว้ ประกอบด้วย

1. Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการรับรู้ของบุคคล การปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ วัตถุประสงค์ ภารกิจ และกลยุทธ์ในการศึกษาพฤติกรรมที่มีผลต่อภาพรวมขององค์การ

2. Champoux (2011) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการมุ่งเน้นเกี่ยวกับพฤติกรรม ทัศนคติ และประสิทธิภาพของคนภายในองค์การ

3. Robbins and Judge (2012) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นสาขาวิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของบุคคล กลุ่ม และโครงสร้างที่มีผลต่อพฤติกรรมในองค์การ เพื่อนำความรู้ไปปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ

4. นิตพล ภูตะโชติ (2556) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ ทัศนคติ ค่านิยม ความสามารถในการรับรู้ การเรียนรู้ของคน ผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การโดยใช้ทฤษฎี วิธีการ และหลักการของศาสตร์ต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ทั้งนี้เพื่อให้้องค์การสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ลักขณา สรวิวัฒน์ (2561) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การคือการแสดงออกของบุคคลตามขอบเขตต่าง ๆ ที่ชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคคลว่าทำอะไร ในสถานการณ์อย่างไร ในองค์การและพฤติกรรมของบุคคลดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์การอย่างไร

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า “พฤติกรรมองค์การ (Organization Behaviors)” คือการศึกษาเกี่ยวกับการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ โดยศึกษากระบวนการของบุคคล กลุ่ม และกิจกรรมภายในองค์การ เป็นการศึกษาพฤติกรรมที่อยู่ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อองค์การในการดำเนินงานซึ่งการกระทำนั้นอาจขึ้นอยู่กับพฤติกรรมพื้นฐาน ค่านิยม หรือทัศนคติ

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมที่อยู่ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ที่มีผลกระทบต่อองค์การในการดำเนินงาน ซึ่งองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมมีอยู่ 3 ระดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวบุคคล (Individual Level) จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจบุคคลที่อยู่ในองค์การในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ลักษณะ ความรู้ความสามารถ ความฉลาดทางอารมณ์ บุคลิกภาพ ค่านิยมและทัศนคติ ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดองค์การขึ้น

2. กลุ่ม (Group Level) ในการทำงานเป็นกลุ่มจะต้องมีพฤติกรรมร่วมกันของกลุ่ม และมักจะแตกต่างกับพฤติกรรมส่วนบุคคล เช่น เมื่ออยู่รวมกันเป็นกลุ่มมักจะมีความกล้าในการแสดงออกมากขึ้น ดังนั้น จึงศึกษากลุ่มในประเด็นต่าง ๆ เช่น แนวทางการตั้งกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจกลุ่ม การบริหารความขัดแย้ง และความเป็นผู้นำ เป็นต้น

3. องค์การ (Organization Level) เป็นการศึกษาในระดับกว้างครอบคลุมไปถึงนโยบายการบริหารองค์การ วิธีการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ การออกแบบงาน เป็นต้น (กุลวีร์ ภูวขจรพานิช, 2561, น. 13)

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาพฤติกรรมในระดับตัวบุคคล เนื่องจาก “คน” ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำให้เกิดพฤติกรรมองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลวีร์ ภูวขจรพานิช (2561) ที่เห็นว่า พฤติกรรมในระดับตัวบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการทำให้เกิดพฤติกรรมองค์การ

1.2 การศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับปัจเจกบุคคล

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับปัจเจกบุคคล พินิจ บำรุง (2565, น. 17-19) ได้ให้ข้อมูลไว้ ดังนี้

1.2.1 ทัศนคติ (Attitude) ทัศนคติของบุคคลประกอบด้วยองค์ประกอบทางปัญญา (Cognitive Component) เป็นความเข้าใจหรือความเชื่อในการแสดงออกทัศนคติของบุคคล องค์ประกอบด้านอารมณ์ (Affective Component) อารมณ์เป็นตัวกำหนดความโน้มเอียงของทัศนคติ หากบุคคลมีอารมณ์เชิงบวกก็จะทำให้ทัศนคติแสดงออกมาในทางที่ดี และองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (Behavior Component) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่า

จะประพุดิตนไปในทิศทางที่บุคคลอยากให้เห็นออกต่อบุคคลหรือบางสิ่งบางอย่าง ดังนั้น ทักษะคติ จึงมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานและนักพฤติกรรมมองค์การได้แบ่งประเภทของทักษะคติในการทำงาน ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1) พึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ส่งผลต่อความกระตือรือร้นในการทำงาน หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงจะทำให้ทักษะคติและพฤติกรรมไปในทางบวก เช่น รักองค์การ ชอบทำงาน มุ่งความสำเร็จ เป็นต้น ในทางกลับกันถ้าพนักงานไม่มีความพึงพอใจในงานก็จะทำให้เป็นบุคคลที่มีลักษณะเฉื่อยชา เข้าขามเย็นขาม และไม่อยากทำงาน ดังนั้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ นโยบายในการบริหาร พฤติกรรมของผู้บริหาร การปฏิบัติของผู้บริหารต่อพนักงาน หัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชื่อเสียงขององค์การ ความมั่นคงในการทำงาน ความปลอดภัยในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและค่าตอบแทน สวัสดิการ ความก้าวหน้าในงาน และความยุติธรรม ปัจจัยเหล่านี้หากถูกกำหนดและการปฏิบัติในทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับพนักงานก็จะทำให้เขามีความพึงพอใจในงาน

2) ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job Involvement) เป็นลักษณะของการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน การแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การจะทำให้พนักงานมีทักษะคติในทางบวกและพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3) ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) องค์การที่พยายามให้ความสำคัญกับบทบาทการทำงานและเห็นคุณค่าของพนักงานย่อมทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ เสียสละ ทุ่มเท รับผิดชอบต่อหน้าที่และทำงานให้องค์การอย่างเต็มความสามารถ

4) พฤติกรรมในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (Organizational Citizenship Behavior) การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากทักษะคติที่ดีต่อกันในการทำงาน หากเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นมักทำให้เกิดความแตกแยกของพนักงานซึ่งผู้บริหารควรมีแนวทางในการรับมือและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.2.2 การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการอธิบายความรู้สึกและการตีความหมายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ บุคคลย่อมมีการรับรู้ที่แตกต่างกันออกไปตามทักษะคติ บุคลิกภาพการจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ และความคาดหวังของบุคคล ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคลประกอบด้วย

1) ผู้รับรู้ (Perceiver) ผู้รับรู้แต่ละคนจะมีความสามารถในการรับรู้ที่แตกต่างกันไปตามปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ทักษะคติ สิ่งจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ในอดีตและความคาดหวังของบุคคล

2) เป้าหมาย (Target) คือ สิ่งที่ผู้รับรู้สังเกตเห็นว่าสิ่งที่รับรู้ นั้นคืออะไรซึ่งองค์ประกอบของเป้าหมายดังกล่าว ได้แก่ ขนาดของสิ่งที่มองเห็น ความใหม่ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เสียง ความเคลื่อนไหว ภูมิหลัง และความใกล้เคียง

3) สถานการณ์ (Situation) หรือสิ่งแวดล้อมในขณะที่พบเห็นมีอิทธิพลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกันได้ ได้แก่ เวลา สภาพของงาน และสภาพของสังคม

1.2.3 การเรียนรู้ (Learning) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างถาวรซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์ องค์ประกอบของการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การจูงใจ เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้เรียนมีแรงผลักดันในการตอบสนองความต้องการของตนเองโดยการพยายามแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา

2) เป้าหมาย เป็นเป้าประสงค์ของการเรียนรู้เพื่อกำหนดทิศทาง

3) สิ่งเร้าที่มีอยู่ เป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้ไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ หากสภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ก็จะทำให้ประสบความสำเร็จ

4) อุปสรรค คือ สิ่งที่ขัดขวางความพยายามของผู้เรียนให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ได้

5) กิจกรรม เป็นกรอบภาระงานที่ได้กำหนดขึ้นมาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกิจกรรมนั้น ๆ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้พิจารณาศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) ด้านทัศนคติ การศึกษาแบ่งออกเป็น (1) ทัศนคติที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และ (2) ทัศนคติที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ 2) ด้านการรับรู้ การศึกษาแบ่งออกเป็น (1) การรับรู้เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ (2) การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล (3) การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล และ (4) การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญระหว่างการเรียนรู้ถึงประโยชน์และการรับรู้ถึงความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) ด้านการเรียนรู้ เป็นการศึกษาดูพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

1.3 กรอบแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การ

Robbins and Judge (2012) และ Kinicki and Fugate (2018, อ้างถึงใน พินิจ บำรุง, 2565, น. 15) ได้เสนอแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การซึ่งเริ่มจากปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Processes) และผลลัพธ์ (Outcomes)

1.3.1 ปัจจัยนำเข้า (Input) เปรียบเสมือนทรัพยากรในการศึกษาพฤติกรรมองค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับบุคคล ได้แก่ ความหลากหลายของบุคคล บุคลิกภาพ ค่านิยม เป็นต้น ระดับกลุ่ม ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม บทบาทภายในกลุ่ม ความรับผิดชอบของกลุ่ม ระดับองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

1.3.2 กระบวนการ (Processes) เป็นแนวทางการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าตั้งแต่ระดับบุคคลที่ต้องเข้าใจเกี่ยวกับสภาพของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน อาทิเช่น การรับรู้ การเรียนรู้ การจูงใจ อารมณ์ และทัศนคติของบุคคล ระดับกลุ่มจะต้องศึกษาในเรื่องการติดต่อสื่อสาร ภาวะความเป็นผู้นำ อำนาจและการเมือง และความขัดแย้ง และในระดับองค์การจะต้องมีการพัฒนาทางด้านแนวทางการปฏิบัติงาน และการจัดการทรัพยากรบุคคล

1.3.3 ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ สิ่งที่ได้จากกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์การในระดับต่าง ๆ ทั้งนี้ ผลลัพธ์จะสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ ผลลัพธ์ในระดับบุคคล เช่น ทัศนคติและความพึงพอใจ การปฏิบัติงาน พฤติกรรมการเป็นพลเมือง และพฤติกรรมการถอนตัวผลลัพธ์ในระดับกลุ่ม เช่น การทำงานร่วมกัน การลดความขัดแย้ง การแก้ไขอำนาจและการเมือง และผลลัพธ์ในระดับองค์การคือความสำเร็จขององค์การตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้พัฒนารอบแนวคิดการศึกษาจากแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ดังนี้

- 1) ปัจจัยนำเข้า คือ ลักษณะของบุคคล สำหรับการศึกษานี้ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง 2) ประเภทการปฏิบัติงาน 3) กลุ่มงาน/หน่วยงาน และ 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- 2) กระบวนการ ได้นำแนวคิดการศึกษาพฤติกรรมองค์การในระดับปัจเจกบุคคลของ Robbins and Judge (2012, อ้างถึงใน พินิจ บำรุง, 2565, น. 15) มาพิจารณาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทัศนคติ 2) ด้านการรับรู้ และ 3) ด้านการเรียนรู้

3) ผลลัพธ์ คือ แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมผู้ศึกษาพบว่า ผลการวิจัยของงานวิจัยหลาย ๆ ชิ้นค้นพบว่าหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในองค์การ คือปัจจัยที่มาจากเจ้าหน้าที่และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเลือกที่จะศึกษาโดยมุ่งเน้นเจาะจงไปที่มุมมองและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยเฉพาะ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเพื่อให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลในอนาคต

1.4 องค์ประกอบขององค์การ

จิรพรรณ จันทร์วิเชียร (2559, น. 5-6) เอกสารประกอบการเรียนวิชาพฤติกรรมองค์การ สถาบันรัชต์ภาคย์ บทที่ 1 พฤติกรรมองค์การองค์การ ได้กล่าวว่า องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นองค์การของรัฐหรือองค์การธุรกิจต่างมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.4.1 จุดมุ่งหมายขององค์การ (Organization Goal) หมายถึง เป้าประสงค์ของการบริหารที่องค์การต้องการทำให้สำเร็จ เช่น องค์การธุรกิจ มีจุดมุ่งหมายต้องการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการแสวงหากำไร และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงาน จุดมุ่งหมายขององค์การจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลมาทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลที่ทำงานจะมีความสำคัญ แต่จุดมุ่งหมายขององค์การโดยรวมมีความสำคัญมากกว่า เพราะจะเป็นจุดเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การให้ความสนใจและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ นอกจากนี้ จุดมุ่งหมายยังช่วยให้บุคคลมองไปในอนาคต และมีการวางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้เกิดการดำเนินงานตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์การจึงอาจส่งผลให้จำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วย

1.4.2 โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) หมายถึง ระบบของงานการรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์การนั้น ๆ โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์การนอกจากจะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมในการทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการทำงานภายในองค์การอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์การอาจพิจารณาจากรูปแบบและการดำเนินกิจกรรมขององค์การ หรืออาจพิจารณาจากรความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์การ (Organization Chart)

1.4.3 บุคคล (People) ในแต่ละองค์การย่อมประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ คน มาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลและองค์การต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์การคาดหวังเกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์การ ทักษะ การทุ่มเท เวลาและศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่า จะได้รับการสนับสนุนจากองค์การในเรื่องค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์ โอกาสในการทำงาน สถานภาพ และความก้าวหน้า

1.4.4 สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization Environment) หมายถึง แรงแผลกดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) **สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment)** ได้แก่ แรงแผลกดันที่อยู่ภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลแบบทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงต่อองค์การ ได้แก่ อิทธิพลจากการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยีดิจิทัล สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

2) **สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ (Task Environment)** เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีผลกระทบ โดยตรงต่อองค์การและการดำเนินงานขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงาน ตลาดแรงงาน นโยบายและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐที่เข้ามาควบคุมกำกับ

3) **สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment)** เป็นแรงแผลกดันภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานขององค์การ

จุลศักดิ์ ชาญณรงค์ (2559) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมองค์การในอดีตเป็นแบบระบบปิด (Closed System) ซึ่งศึกษาเฉพาะตัวแปรภายในองค์การ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ในปัจจุบันองค์การมีลักษณะแบบระบบเปิด (Open System) ที่มีความเป็นพลวัตมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประเพณี กฎหมาย เทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศ และนวัตกรรมมีบทบาทในการปรับตัวขององค์การมากขึ้น สำหรับหน่วยงานภาครัฐ รัฐบาลได้ประกาศใช้นโยบายการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไทยไปสู่การเป็น Thailand 4.0 โดยการปรับตัวเพื่อก้าวสู่การเป็นรัฐบาลเปิด (Open Government) ซึ่งมุ่งสร้างวัฒนธรรมการบริหารงานภาครัฐที่เน้นความโปร่งใส ซื่อสัตย์ การความรับผิดชอบต่อสังคม และการมีส่วนร่วมของประชาชน ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลภาครัฐ การติดตาม ตรวจสอบ และกำกับดูแลการบริหารงานภาครัฐได้อย่างโปร่งใส สำหรับองค์การภาครัฐเกิดการขับเคลื่อนตามนโยบายภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์การในปัจจุบันจึงต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย

ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้วยการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐ โดยมองว่าสำนักงานอำเภอแม่ริมได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็วและนโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยส่งเสริม

สนับสนุนเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล
ของกรมการปกครองพ.ศ. 2566 - 2568 ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “การบริหารและการบริการภาครัฐ
เพื่อประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อก้าวสู่องค์กรดิจิทัล” การเปลี่ยนแปลงของ
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและผลักดันให้สำนักงาน
อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ต้องตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนดังกล่าวด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติ
กรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

สรุปจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร (Organizational Behaviors)

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาพฤติกรรมในระดับตัวบุคคลและได้พัฒนากรอบ
แนวคิดการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า คือ ลักษณะของบุคคล สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ 1) ตำแหน่ง
2) ประเภทการปฏิบัติงาน 3) กลุ่มงาน/หน่วยงาน และ 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
2. กระบวนการ แนวคิดการศึกษาพฤติกรรมองค์กรในระดับปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย
3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทัศนคติ 2) ด้านการรับรู้ และ 3) ด้านการเรียนรู้
3. ผลลัพธ์ คือ แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการ
เป็นองค์กรดิจิทัล

และได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วยการศึกษา
แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
ของภาครัฐ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

2.1 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากงานวิจัยของ ธัญย์สิตา สุระศิษฐ์ชานล (2552) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ได้สรุปไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง
การวางแผนดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ
เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในและภายนอก ซึ่งได้สรุป
ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการ จำนวน 7 ท่าน ยกตัวอย่างเช่น

1. ศุภชัย ยาวะประภาษ (2551) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้องค์ความรู้ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของหน่วยงาน ในการประยุกต์และรับเอาเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

2. ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือการจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัว ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์การ เพื่อให้องค์การได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้องค์การดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

3. ผดุง พรหมมูล (2553) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สิ่งที่องค์การโดยทั่วไปต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงภายนอกในด้านความคาดหวังหรือความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งองค์การจะต้องไวต่อความต้องการดังกล่าว และปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์การ

และจากงานวิจัยของ กุลวีร์ ภูวจรพานิช (2561) เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้สรุปความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) ไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงหมายถึง การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นกระบวนการที่องค์การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ ซึ่งได้สรุปความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการ จำนวน 5 ท่าน ยกตัวอย่างเช่น

1. กิรติ ยศยิ่งยง (2548) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาองค์การถือเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหนึ่ง เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถขององค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความสมบูรณ์ขององค์การ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ปรับปรุงองค์การให้ดีกว่าเดิม โดยนำความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง เช่น จิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยาเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา

2. ณัฐพันธ์ เขจรันนันทน์ (2551) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงหมายถึงการปรับแต่งหรือปรับปรุงระบบอ้างอิงให้เกิดความแตกต่างไปจากเดิม การเปลี่ยนแปลงขององค์การจะเกิดขึ้นเมื่อมีความผันแปรขององค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ โครงสร้างองค์การ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การและบุคลากร

3. สุพานี สฤกษ์วานิช (2554) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การว่าเป็นกระบวนการที่องค์การจะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งด้านวิทยาการใหม่ ๆ

วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสภาพแวดล้อมภายนอกอื่น ๆ หรือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) จึงได้สรุปไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2 ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

จากงานวิจัยของ กุลวีร์ ภูวขจรพานิช (2561) สรุปได้ว่า ปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีดิจิทัล และสิ่งรอบ ๆ องค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ทันต่อผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หากปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงที ย่อมทำให้องค์การเกิดศักยภาพและประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น ซึ่งได้สรุปจากความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่นักวิชาการ จำนวน 3 ท่าน ได้ให้ไว้ ซึ่งประกอบด้วย

1. ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2552) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1.1 องค์การที่มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะปรับตัวได้ทันกับปัญหาและการท้าทายจากสภาพแวดล้อมได้ ความสำเร็จขององค์การในยุคของการเปลี่ยนแปลงไม่ได้อยู่ที่ขนาด แต่อยู่ที่ความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ตลาด คู่แข่ง ลูกค้า ผู้รับบริการ และแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ

1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี ช่วยให้้องค์การเห็นโอกาสและภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสามารถปรับการดำเนินงานเพื่อคว้าโอกาสและจัดการกับภัยคุกคามได้อย่างเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์

1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปโดยราบรื่นต่อเนื่องไม่ต้องติดขัดชะงักงันโดยเฉพาะในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลง

1.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้้องค์การไม่สับสนวุ่นวายเมื่อต้องเผชิญกับความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน

1.5 การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดีจะช่วยให้้องค์การได้ปรับปรุงตัวเองอย่างต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ และจะช่วยให้มีการนำศักยภาพที่มีอยู่ในองค์การมาใช้ได้อย่างคุ้มค่า

2. วิเชียร วิทญ์อุดม (2554) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้บริหารเกือบทุกคนเห็นด้วยว่าถ้าองค์กรโตขึ้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญรอบ ๆ ตัว เช่น ความต้องการของลูกค้า ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีดิจิทัลและกฎหมายใหม่ ๆ เป็นต้น การศึกษาเรื่องการปรับเปลี่ยนองค์การ

มีความสำคัญอย่างสูงสุดเพราะผู้บริหารทุกคนในองค์กรทุกระดับได้เผชิญกับงานที่มีการปรับเปลี่ยน องค์กรอยู่แล้วตลอดชีวิตการทำงานของตน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือกการปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมและ สามารถนำแนวทางมาใช้ได้อย่างถูกต้องจะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่น และเปลี่ยนแปลงไปใน ทิศทางที่ดีขึ้น เพราะการปรับเปลี่ยน คือพื้นฐานส่วนหนึ่งของการอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น จึงมีคุณค่าสำหรับองค์กรทุกประเภท ผู้บริหารหลายคนจึงตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนเป็นวิกฤติ ปัจจัยของความสำคัญขององค์กรจึงได้มีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องให้พนักงานค้นหาส่วนใดที่จะทำให้ มีการปรับเปลี่ยนองค์กรในเชิงสร้างสรรค์ได้

3. ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และสุธีรา สุริยวงศ์ (2555) ได้ให้ความสำคัญของการบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) ว่าเป็นธรรมชาติของโลกอย่างหนึ่งคือ ทุกอย่างจะไม่คงที่ ไม่เหมือนเดิม แต่จะเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ซึ่งเป็นสัจธรรมที่เป็นจริงของสรรพสิ่งในโลก แต่ก็มี ไม่น้อยที่เกิดจากการริเริ่มหรือสร้างสรรค์ (Creative) ของมนุษย์ที่พยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อการอยู่ดีกินดีมากขึ้นจึงได้คิดหาทางเอาชนะธรรมชาติหรือให้ได้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะนำมาให้เกิด ความสุขหรือเพื่อให้อยู่ดีกินดีมากกว่าเดิม

ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า กิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นกิจกรรมที่องค์กรพึงดำเนินการตามลำพัง โดยไม่มีประเด็นเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงและไม่มีเหตุจำเป็นที่จะต้องดำเนินการกิจกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง ส่วนในองค์กรที่มีเป้าหมายภารกิจเปลี่ยนแปลงองค์กร อย่างชัดเจนแล้ว การมุ่งผลักดันให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีใหม่ ก็มักจะ ประสบกับอุปสรรคหรือแรงต่อต้านในระหว่างดำเนินการภารกิจ การเปลี่ยนแปลงเป็นผลให้ การดำเนินงานล่าช้า ไม่สำเร็จตามระยะเวลา และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหาร การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นการสนับสนุนเติมเต็มภารกิจงานปรับเปลี่ยนองค์กรให้สมบูรณ์ครบถ้วน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างราบรื่นในองค์กร องค์กรที่สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงจนเป็น ผลสำเร็จล้วนเห็นความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ของการปรับเปลี่ยนองค์กร มิใช่เป็นการเพิ่มภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติโดยไร้ประโยชน์

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท ได้แก่

1. ปัจจัยภายนอก (External Change Driver) หมายถึง สิ่งที่ผลักดันจาก ภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐ ปัจจัยต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง ความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้า ภาวะการแข่งขัน สภาพของตลาดคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเป็นปัจจัยที่มี

อิทธิพลมากต่อการเปลี่ยนแปลงในวันนี้ เพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ ๆ ที่สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์เดิม ๆ ที่เคยมีอยู่ในตลาด อีกทั้งสนับสนุนให้ข้อมูลข่าวสารเดินทางได้อย่างรวดเร็วผ่านสื่อรูปแบบใหม่ ๆ และองค์การมีธรรมชาติคล้ายคลึงกับสังคม ชุมชน และสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่ได้รับอิทธิพลและต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ดังนั้นสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกที่ได้กล่าวมานี้ จึงก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การที่จะต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ยังคงความสามารถในการแข่งขันในการรักษาประสิทธิภาพในการให้บริการและการบริหารจัดการต้นทุน แม้ว่าองค์การภาครัฐจะไม่ได้รับผลกระทบจากสภาวะของตลาดแต่การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของประชาชน ความต้องการและคาดหวังที่เพิ่มมากขึ้นและแตกต่างกันในการบริหารและประสิทธิภาพจากการทำงานขององค์การภาครัฐส่งผลให้องค์การภาครัฐต้องปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการให้บริการภาครัฐ รวมทั้งการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวังอย่างแท้จริง ด้วยปัจจัยภายนอกเหล่านี้จึงส่งผลให้องค์การภาครัฐต้องปรับตัว และเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไป การปรับตัวและเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์การเกิดการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การอย่างต่อเนื่อง องค์การไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้ก็ไม่สามารถที่จะมีผลการดำเนินงานที่ดีได้

2. ปัจจัยภายใน (Internal Change Driver) หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์การที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ ได้แก่ การปรับทิศทางหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับเปลี่ยนระบบราชการทำงานใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ การกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ การรวมองค์การหลายองค์การเข้าด้วยกัน เป็นต้น ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในเหล่านี้หลายกรณีเกิดขึ้นจากองค์การต้องปรับตัวเพื่อตอบรับกับปัจจัยหรือการปฏิบัติงานในองค์การเหล่านี้เพื่อก่อให้เกิดความแตกต่างจากสิ่งที่เคยเป็นมาในองค์การ บุคลากรในองค์การต้องเผชิญกับสภาพการณ์ใหม่ ภาระงานใหม่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานใหม่ ๆ รวมทั้งวิธีคิด วิธีปฏิบัติที่แตกต่างกันไป องค์การที่มีคุณภาพทั้งหลายจะมีความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในอย่างต่อเนื่อง เพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์การ กล่าวกันว่าปัจจัยภายในเหล่านี้ก่อให้เกิดการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การสูงสุด

อาจสรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง มี 2 ลักษณะ คือ 1) ปัจจัยจากภายใน และ 2) ปัจจัยจากภายนอก ยกตัวอย่างปัจจัยจากภายใน เช่น บุคลากรในองค์การ ผู้บริหารองค์การ ระบบการทำงานภายในองค์การ ทัศนคติ วิสัยทัศน์ การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การ

และยกตัวอย่างปัจจัยจากภายนอก เช่น นโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงานระดับสูง เทคโนโลยีดิจิทัล เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม และวัฒนธรรม

ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คือ ปัจจัยจากภายนอกองค์การ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว และนโยบายของรัฐบาลในการผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนสู่รัฐบาลดิจิทัล ซึ่งเป็นผลทำให้ สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ

2.4 ลักษณะและรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง

ณัฐพันธ์ เจริญนนท์ (2551, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวจรพานิช, 2561, น. 20-21) ได้กล่าวถึงลักษณะของการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติและเกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นองค์การจึงต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือในบางครั้งองค์การ อาจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การเปลี่ยนแปลง องค์การสามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะ ได้แก่

1. การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เมื่อองค์การจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงให้ทัน สิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการตอบสนอง ต่อแรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

การปรับตัวแบบตอบสนอง (Reactive) มักเป็นแนวทางที่องค์กรส่วนใหญ่ในอดีตนิยมปฏิบัติ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นไม่รวดเร็วและซับซ้อนมากนัก ดังนั้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในสภาพแวดล้อม ผู้บริหารองค์การจะไม่ดำเนินการอะไรจนกระทั่งแน่ใจสถานการณ์หรือทิศทาง ถึงจะตัดสินใจดำเนินการ เพื่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

การปรับตัวแบบเตรียมความพร้อม (Proactive) ผู้บริหารองค์การจะทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูล วางแผน และดำเนินการปรับตัว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะต้องอาศัย ความละเอียดอ่อนและประสบการณ์ของตัวแทนการเปลี่ยนแปลงในการวิเคราะห์ข้อมูลและการคาดการณ์อนาคต เนื่องจากเป็นเรื่องที่ซับซ้อน เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของ เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นจึงเหมาะสำหรับองค์การในปัจจุบัน ที่มีสภาพแวดล้อมภายนอก เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง

2. การเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร เพราะการแสดงออกของบุคลากรในองค์การ จะส่งผลกระทบต่อการทำงานจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่สร้างประโยชน์ แก่องค์การและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กล่าวไว้ในคู่มือการบริหาร การเปลี่ยนแปลงว่า สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายภาครัฐ เศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขัน เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นต้น และปัจจัยภายใน เช่น การปรับทิศทางหรือ กลยุทธ์ใหม่ ๆ การเปลี่ยนผู้บริหาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ในการช่วยบริหารจัดการ เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น องค์การจึงไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงองค์การได้

สำหรับรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในแต่ละองค์การ จากงานวิจัย ของ กุลวีร์ ภูวขจรพานิช (2561, น. 21) ได้อธิบายเอาไว้ว่ารูปแบบการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความแตกต่างกัน ตามลักษณะขององค์การ โดยจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ (Clam Waters Metaphor) องค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยไตร่ตรองไว้ก่อน เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงแล้วจะสงบนิ่งใหม่ และจะมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ จากลักษณะหนึ่งไปสู่อีกลักษณะหนึ่ง และ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (White Water Rapids) ที่มองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ต้องเกิดขึ้น และเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา แต่ไม่อาจคาดเดาได้ว่าจะเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องสามารถที่จะบริหารและจัดการ รวมถึงตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอย่างไม่ว่างหน้าได้และจะต้องทำอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น และคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2559, อ้างถึงใน ชนิศรา ฃนิกทอง, 2563 น. 18-19) ได้กล่าว ว่ารูปแบบของการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงใน 3 ส่วน คือ

- 1) การปรับโครงสร้างการจัดการองค์การ ซึ่งเป็นการจัดการลักษณะงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจเสียใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
- 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในแง่ของกระบวนการหรือวิธีการ ปฏิบัติงานจากระบบแอนะล็อกสู่ระบบดิจิทัล
- 3) การเปลี่ยนแปลงพนักงาน การปรับเปลี่ยนพนักงานในด้านต่าง ๆ ทั้งทัศนคติ ความคาดหวัง และพฤติกรรม เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่ส่วนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง คือ การเปลี่ยนแปลงพนักงานที่องค์การ ต้องปรับเปลี่ยน ทั้งทัศนคติ การรับรู้และพฤติกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาองค์การหรือการเปลี่ยนแปลงองค์การทั้ง 3 ด้าน ต้องเน้นที่การเปลี่ยนแปลงคนเป็นสำคัญ

เป็นไปในทิศทางเดียวกับ ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2552, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวขจรพานิช, 2561, น. 18) ที่กล่าวถึงประเภทของการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปจำแนกได้ 3 ประเภท คือ

- 1) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (Technological Change) เป็นการมุ่งเน้น เพื่อยกระดับและพัฒนา (Modifying) เทคโนโลยีดิจิทัลองค์การในระบบการบริหารองค์การ โดยพิจารณาปัจจัยด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการในการทำงานที่จะช่วยให้สมาชิก ในองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural Change) เป็นการมุ่งเน้นปรับปรุงโครงสร้าง ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ คือ

- (1) การนิยามและกำหนดความชัดเจนในการทำงาน
- (2) การปรับโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับการสื่อสารกับองค์การอื่น ๆ
- (3) การกระจายอำนาจในการบริหารเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน การเพิ่มการควบคุม
- (4) การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานรวมถึงการทำงานให้มีความยืดหยุ่นขึ้นโดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมกลไกต่าง ๆ ขององค์การ เช่น นโยบาย กฎและระเบียบ

3) การเปลี่ยนแปลงบุคคล (People Change) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นที่สมาชิกองค์การ ซึ่งพิจารณาเพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสาร และลักษณะสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือเรียกการเปลี่ยนแปลงนี้ว่า การพัฒนาองค์การ (Organization Development : OD)

ซึ่งมีความสอดคล้องกับการแบ่งประเภทรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงในงานวิจัยของสุนันทา เลาหันันท์ (2551, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวจรพานิช, 2561, น. 20) ที่ได้แบ่งประเภทการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง โครงสร้างขององค์การถูกนำมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทางด้านโครงสร้างจะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ จะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเนื้อหาและขอบเขตของงาน ตลอดจนการจัดแผนงานเสียใหม่ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของขนาดการควบคุม และการจัดหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หลักเกณฑ์ของการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา เป็นต้น

2) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีดิจิทัลเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์การที่ปรารถนาความก้าวหน้าจึงนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่าง ๆ ให้ออกมาในรูปของผลผลิตและบริการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ เมื่อมีการนำวิทยาการหรือเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การจะสามารถวัดได้ว่าการลงทุนนั้นคุ้มค่าหรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญที่ควรให้ความสนใจคือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลง ในเรื่องของการแบ่งงานกันทำตามความถนัดและเนื้อหาของงาน การเปลี่ยนแปลง

ทางด้านสังคมระหว่างคนงาน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับขนาดของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้น

3) การเปลี่ยนแปลงตัวคนหรือพฤติกรรม หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรมของคนในองค์กร เป้าหมายที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงคือต้องการพัฒนาสมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับบุคคลอื่นให้ดียิ่งขึ้น

4) การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หมายถึง งานต่าง ๆ ในองค์กรที่จะต้องทำให้เสร็จซึ่งอาจจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็ก งานยากหรืองานง่ายก็ได้แล้วยังได้รวมเอาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งจะต้องหาวิธีแก้ไขไว้ด้วย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงในสิ่งดังกล่าว

จากรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงข้างต้น กุลวีร์ ภูวจรพานิช (2561) สรุปไว้ว่ารูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมีหลายประเภท การเลือกใช้รูปแบบใด ๆ ในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงบริบทขององค์กร คุณลักษณะของตนเองและผู้ร่วมงานด้วย

ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงสรุปได้ว่า จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมองค์กร ที่พบว่า “คน” ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำให้เกิดพฤติกรรมองค์กรซึ่งเป็นผลทำให้การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกศึกษาพฤติกรรมในระดับตัวบุคคล และสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในองค์กรที่พบว่า หนึ่งในปัจจัยความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้ในองค์กร คือปัจจัยที่มาจากเจ้าหน้าที่และบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั่นเอง จึงทำให้ผู้ศึกษาเลือกที่จะศึกษาโดยมุ่งเน้นเจาะจงไปที่มุมมองและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

2.5 การต่อต้านและการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2.5.1 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

พัชรภรณ์ เลขยันต์ (2560, อ้างถึงใน อัคริมา เชียงอารีย์, 2565, น. 24)) นำเสนอว่า สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมาจากเหตุผล ดังนี้ (1) เรื่องการเมืองภายในองค์กรและความสนใจส่วนตัว (2) การมีความอดทนต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (3) การเข้าใจผิด (4) การขาดความไว้วางใจ (5) การประเมินสถานการณ์ของแต่ละบุคคล และ (6) การเปลี่ยนแปลงนั้นขัดแย้งกับวัฒนธรรมขององค์กร

Brian Dunican (2562, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวขจรพานิช, 2561, น. 24) ได้กล่าวว่าในปัจจุบันองค์การไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การนั้นจะส่งผลไปยังองค์การและบุคลากรทุกคน และได้อ้างอิงงานวิจัยหลายชิ้นที่มีการนำเสนอว่าธรรมชาติของมนุษย์มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง แต่ละบุคคลจะมีความสามารถที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้มากน้อยต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของบุคคลจะมีความสามารถในการยอมรับและนำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการทำงานมากน้อยแค่ไหน

ผู้ศึกษาจึงมองว่า เป็นเรื่องปกติที่จะมีการต่อต้านกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพราะสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดความกลัวประกอบกับความเคยชินกับสิ่งเดิม ๆ จึงทำให้เกิดการต่อต้านกับการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

ในส่วนของ Kotter & Schlesinger (1979, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวขจรพานิช, 2561, น. 26) ได้กล่าวถึง วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หรือการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 วิธี ได้แก่

1) การติดต่อสื่อสาร จะต้องเปิดช่องทางการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน และรวดเร็วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจร่วมกันในวัตถุประสงค์และข้อเท็จจริงในการสร้างการเปลี่ยนแปลงสามารถลดแรงต้านทานที่จะเกิดขึ้นได้ ในการให้ข้อมูลสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การประชาสัมพันธ์ การเสนอรายงาน การส่งหนังสือเวียน หรือการจัดสัมมนา เป็นต้น

2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคคล กลุ่มต่าง ๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและดำเนินการ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง เพราะจะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของบุคลากรในองค์การ

3) การอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุน ให้ความรู้ คำปรึกษา และการฝึกอบรมตามความเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้บุคคลที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ในระยะสั้น และลดอัตราการเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งในอนาคต

4) การเจรจาต่อรอง พยายามที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีอุปสรรคน้อยที่สุด โดยตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องเตรียมพร้อมที่จะรับฟัง และจัดข้อเสนอที่เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย (Win - Win) เพื่อให้เกิดการยอมรับและร่วมใจสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การ

5) การแทรกแซงและการสร้างแนวร่วม โดยการให้ข่าวสาร จูงใจ โฆษณาชวนเชื่อ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงมีความเห็นคล้อยตาม หรือยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องอาศัยการวางแผนที่รัดกุม มิเช่นนั้นอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ ไม่เชื่อใจและจะมีปัญหายุ่งยากตามมาทำให้ยากต่อการแก้ไขและเป็นผลเสียกับองค์การในระยะยาว

6) การบังคับ ผู้บริหารสามารถดำเนินการโดยการออกคำสั่ง ข้อบังคับ และการลงโทษถ้าไม่ปฏิบัติตาม วิธีนี้สามารถทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ ความขัดแย้งตามมาในอนาคตได้

และ นิสาชล ฉัตรทอง (2561, อ้างถึงใน กุลวีร์ ภูวจรพานิช, 2561, น. 27) ได้กล่าวถึง การเตรียมการองค์การภาครัฐให้เป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นแนวคิดของการบริหารจัดการองค์การแนวใหม่ โดยจะต้องปรับโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ มากเกินไป มีการปรับตัวหรือบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อม หรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกระจายอำนาจในการบริหารและอำนาจตัดสินใจ โดยไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชา บุคลากรในองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสื่อสารกันได้ทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชา ไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ ต้องให้ทุกคนรู้สึกว่าคุณค่า สามารถปฏิบัติงานโดยไม่ยึดติดเฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย

2.5.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีของ Kubler-Ross (1969, อ้างถึงใน อัคริมา เชียงอารีย์, 2565, น. 28) กล่าวว่าระยะของการยอมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถอธิบายได้เช่นเดียวกับประสบการณ์ในการเผชิญหน้ากับความทุกข์ อย่างไรก็ตามบุคคลแต่ละบุคคลจะมีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้นช้าเร็วต่างกัน แต่เมื่อผ่านไปได้สุดท้ายบุคคลจะเกิดความเต็มใจในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โมเดลของ Kubler-Ross เป็นการพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง ที่นำมาใช้อธิบายพฤติกรรมทางอารมณ์ของบุคคลเมื่อข้ามผ่านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งระยะของการยอมรับมี 5 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 Denial ระยะนี้พนักงานจะเกิดความรู้สึกตกใจหรือปฏิเสธกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แม้ว่าจะมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงมาแล้ว แต่การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องใช้เวลาในการปรับตัว ในระยะนี้องค์กรควรให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่พนักงาน รวมทั้งสาเหตุว่าทำไมจึงต้องเปลี่ยนแปลง และในการเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง รวมทั้งถ้าพนักงานต้องการความช่วยเหลือสามารถหาได้จากส่วนไหน ซึ่งการสื่อสารที่ดีและชัดเจนนั้นสำคัญจำเป็นต่อระยะนี้เป็นอย่างมาก องค์กรต้องแน่ใจว่าสามารถส่งมอบข้อมูลและความช่วยเหลือให้พนักงานได้ครบถ้วนและทันเวลา

ระยะที่ 2 Anger ระยะต่อมาเป็นระยะที่สำคัญสำหรับองค์การ เพราะพนักงานอาจเริ่มมีความรู้สึกที่กังวล โกรธ และกลัวกับการเปลี่ยนแปลงที่พวกเขาไม่รู้จักร์ ซึ่งเป็น การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ถ้าองค์การบริหารจัดการระยะนี้ได้ไม่ดีอาจนำไปสู่วิกฤติของการ เปลี่ยนแปลงได้ สิ่งที่ยังคงควรทำในขั้นตอนนี้คือวางแผนและมีการเตรียมการที่ดีโดยการไตร่ตรอง ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อพนักงานกล่าวคือองค์การต้องดำเนินการโดยคำนึงการลดปัญหาที่จะ ส่งผลต่อพนักงาน รับฟังและให้ความช่วยเหลือทางด้านอารมณ์และจิตใจของพนักงาน

ระยะที่ 3 Bargaining ในระยะที่สามนี้พนักงานจะเริ่มมีการต่อรองการ เปลี่ยนแปลงและเริ่มมีการตั้งคำถามอยากรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะส่งผลอย่างไรต่อพวกเขา ขอบเขตของสิ่งที่จะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง และลำดับขั้นตอนรวมทั้งเวลาในการดำเนินการจะมีขั้นการ เรียงลำดับเช่นไร หน้าที่ขององค์การในขั้นนี้คือการรับฟังความเห็นและคำแนะนำของพนักงาน และ ชี้แจงผลการพิจารณาสิ่งที่พนักงานเสนออย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา

ระยะที่ 4 Depression ระยะนี้พนักงานอาจเกิดความผิดหวังจากการที่ตนได้ เสนอไม่ได้รับการนำไปใช้ บางรายเชื่อว่าองค์การไม่ได้ให้ความสำคัญกับคำแนะนำของพนักงานอาจ เพิกเฉยและหมดความสนใจในการเปลี่ยนแปลง บางรายอาจมีความกระตือรือร้นในการทำงานลดลง เริ่มตระหนักได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของพวกเขาในองค์การอาจเกิดการเปลี่ยนแปลง สิ่งที่ยังคงควร ละเลยในระยะนี้คือการสนับสนุนให้พนักงานปรึกษาปัญหาและความกังวลของตนกับผู้นำหรือ หัวหน้างานของพวกเขา ช่วยทำให้พวกเขาเห็นภาพว่าในอนาคตการเปลี่ยนแปลงจะทำให้พวกเขาไป อยู่ในจุดไหน และให้ข้อมูลพวกเขาว่าทรัพยากรที่ยังคงจะใช้ในการสนับสนุนพวกเขามีอะไรบ้าง

ระยะที่ 5 Acceptance เป็นระยะที่การเปลี่ยนแปลงเริ่มกลายเป็นความเคย ชินใหม่ พนักงานเริ่มปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงเริ่มเป็นรูปธรรม หลากๆ คนเริ่ม ตระหนักถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง องค์การเริ่มได้รับผลตอบรับในเชิงบวก และมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ดีขึ้น

อย่างไรก็ตามการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ระยะ ทั้ง 5 อาจเกิดโดยไม่เรียงลำดับ สามารถเกิดแล้วและวนไปเกิดระยะเดิมได้อีก ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้งภายใน และภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบุคคล

และในงานวิจัยของ อัคริมา เชียงอารีย์ (2565, น. 24) การศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงองค์การของพนักงานกลุ่มธุรกิจสายการบินในประเทศไทย ภายใต้สถานการณ์โรคระบาดโคโรนาไวรัส ได้ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปฏิกิริยาตอบสนองของพนักงาน ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การว่า มีผู้นำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่พบว่าส่งผลต่อการตอบสนอง ของพนักงานในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงหลายปัจจัย ดังนี้

1) Armenakis Harris และ Mossholder (1993) ชี้ให้เห็นว่าความเชื่อ การรับรู้ และทัศนคติของพนักงานเป็นตัวแปรที่จะกำหนดความสำเร็จของพนักงาน โดยการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จเมื่อพนักงานรับรู้ถึงกลไกที่องค์การสร้างขึ้นมาสสนับสนุนในการเปลี่ยนแปลง เช่น ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นที่ได้รับจากพนักงาน การจัดสรรทรัพยากรที่ดี การฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และการมีส่วนร่วมในการวางแผนและกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องสร้างการรับรู้ให้พนักงานเห็นถึงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงโดยผ่านการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่พนักงานได้มีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ Olufemi (2009) ที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจจากการมีส่วนร่วมของพนักงาน รวมทั้งความเชื่อใจที่พนักงานมีต่อองค์การตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงเพื่อนพนักงานระดับเดียวกัน

2) Parsells (2015) กล่าวถึงปัจจัยในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การว่าส่งผลต่อการตอบสนองของพนักงาน องค์การที่มีวัฒนธรรมปรับตัวและเปลี่ยนแปลง จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะเปิดรับการเปลี่ยนแปลง มีชุดความคิดในการขอการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และมีแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่น้อย นอกจากนี้ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงเป็นหน้าที่ของทีมงานบริหารที่จะสื่อสารอย่างชัดเจนและช่วยทำให้ความคลุมเครือต่าง ๆ ดุมีเหตุผลมากขึ้น

3) พิชราภรณ์ เลขยันต์ (2560) นำเสนอว่า ในการรับมือกับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงสามารถทำได้โดย (1) การให้การศึกษาการสื่อสารที่ดี (2) การให้พนักงานมีส่วนร่วม (3) การให้ความช่วยเหลือสนับสนุน (4) การเจรจาต่อรอง (5) การใช้กลวิธีดึงมาเป็นพรรคพวก และ (6) การข่มขู่บังคับ ซึ่งเป็นวิธีที่ควรหลีกเลี่ยงและใช้เป็นวิธีสุดท้ายในกรณีที่วิธีอื่นแต่ไม่ได้ผล

อัคริมา เชียงอารีย์ (2565, น. 24) ได้สรุปไว้ว่า จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีในอดีต เป้าหมายขององค์การนั้นคือการอยู่รอดในอุตสาหกรรม และเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันที่รุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ การเปลี่ยนแปลงขององค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำธุรกิจ แต่ในทางกลับกันการเปลี่ยนแปลงกลับเป็นการส่งเสริมให้พนักงานเกิดความกลัว ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปฏิกิริยาและการรับรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การของพนักงานที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จ

ดังนั้น ในการศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในประเด็นพฤติกรรมด้านการรับรู้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

2.6 เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) กล่าวถึง รัฐบาลดิจิทัลกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลที่ทันสมัยว่า การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบจนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยสมบูรณ์ โดยลักษณะของบริการภาครัฐหรือบริการสาธารณะจะอยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่ขับเคลื่อน โดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงบริการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ พื้นที่และภาษา และในระยะต่อไปรัฐบาลสามารถหลอมรวมการทำงานของภาครัฐเสมือนเป็นองค์กรเดียว ภาครัฐจะแปรเปลี่ยนไปเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการสร้างบริการสาธารณะโดยเอกชนและประชาชน เรียกว่าบริการระหว่างกัน (Peer to Peer) ตามหลักการออกแบบที่เป็นสากล (Universal Design) ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมการปกครอง/การบริหารบ้านเมืองและเสนอความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ ประกอบไปด้วย 4 แผนงาน คือ

1. จัดให้มีบริการอัจฉริยะ (Smart Service) ที่ขับเคลื่อนโดยความต้องการของประชาชนหรือผู้ใช้บริการ (Citizen Drive)
2. ปรับเปลี่ยนการทำงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล
3. สนับสนุนให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ (Open Data) และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการของรัฐ (Open Government) เพื่อนำไปสู่การเป็นดิจิทัลไทยแลนด์
4. พัฒนาแพลตฟอร์มบริการพื้นฐานภาครัฐ (Government Service Platform) เพื่อรองรับการพัฒนาแอปพลิเคชันหรือบริการรูปแบบใหม่ที่เป็นบริการพื้นฐานของทุกหน่วยงานภาครัฐ

การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยการพัฒนากำลังคนดิจิทัล หมายถึง การสร้างและพัฒนาบุคลากรผู้ทำงานให้มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ รวมถึงการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชนทั้งที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพให้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญตามระดับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างให้เกิดการจ้างงานที่มีคุณค่าสูงรองรับการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจและสังคมที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อน ประกอบไปด้วย 3 แผนงาน คือ

1. พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน ทั้งบุคลากรภาครัฐและเอกชนทุกสาขาอาชีพ ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรวัยทำงาน และวัยเกษียณให้มี

ความสามารถสร้างสรรค์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพหรือสร้างรายได้รูปแบบใหม่นำไปสู่การสร้างคุณค่าสินค้าและบริการได้เท่าทันความต้องการของผู้รับประโยชน์

2. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่รองรับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ในอนาคต ให้กับบุคลากรในสายอาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ปฏิบัติหน้าที่ปฏิบัติงานในภาครัฐและเอกชน

3. พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของรัฐ (CEO) ให้มีความเข้าใจและสามารถวางแผนยุทธศาสตร์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจขององค์กร และสร้างเครือข่ายผู้บริหารเทคโนโลยีดิจิทัลและผู้บริหารด้านข้อมูลดิจิทัลระดับสูงของรัฐ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

2.5.1 การดำเนินการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2551) กล่าวถึง ขั้นตอนของการดำเนินการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์การว่า เป็นการเตรียมก่อนนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์การเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นดำเนินไปในทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งสร้างเอกภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1) การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับ และความไว้วางใจจากบุคคลส่วนใหญ่ภายในองค์การ เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นอย่างดี

2) กำหนดบทบาทหน้าที่ ตลอดจนขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้คณะทำงานมีแนวทางมาตรฐานในการประสานงานและบรรลุผลร่วมกัน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากข้อขัดแย้ง ความเข้าใจผิด

3) กำหนดแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง พร้อมระยะเวลาดำเนินการกิจกรรม และติดตามความคืบหน้าของกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์การ

4) สสำรวจความพร้อมของคนในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในเรื่องนั้น

5) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ และกลุ่มบุคคลที่ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน

6) ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเป็นรายกลุ่ม

7) กำหนดแผนการสร้าง ความเข้าใจที่ครอบคลุม กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผลที่ได้ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์การ และแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ โดยเน้นการสร้างการยอมรับในองค์การตามลำดับขั้นตอน APEC

4 ขั้นตอนดังนี้ “รับรู้ (Awareness) ศรัทธา (Passion) ศึกษาวิธี (Education) และมีความสามารถ (Competence)” วิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางนี้เป็นผลมาจากการนำแนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ใช้กันแพร่หลายในนานาประเทศมาปรับประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทการเปลี่ยนแปลงองค์การในภาครัฐของไทย โดยมีจุดเด่น คือ มุ่งสร้างการยอมรับและแรงสนับสนุนจากคนในองค์การในภาพรวมตามขั้นตอน “รับรู้” และ “ศรัทธา” ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญแก่การเปลี่ยนแปลงในระดับปัจเจกบุคคลในขั้นตอน “ศึกษาวิธี” และ “มีความสามารถ” ซึ่งผลที่ได้จากขั้นตอนงานนี้ คือ การยอมรับสนับสนุนจากบุคคลในองค์การ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเด็นการปรับเปลี่ยนองค์การที่ดำเนินการ ดังนี้

(1) ขั้นการรับรู้ (Awareness) คือ การสร้างความตระหนักรู้ในกลุ่มเป้าหมาย และผู้ที่เกี่ยวข้องถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งสร้างความเข้าใจในความเสี่ยงหรือผลเสีย ทั้งในระดับองค์การและบุคคลหากองค์การไม่ดำเนินแผนการเปลี่ยนแปลง

(2) ศรัทธา (Passion) การสร้างความศรัทธากระตุ้นให้อยากเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนหลังจากที่สามารถสร้างการตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรในองค์การแล้ว การสร้างศรัทธาอาจกระทำได้โดยการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น เพื่อให้เข้าใจกระบวนการและความจำเป็น และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้น การตอบคำถามเรื่องประโยชน์เฉพาะบุคคลจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นได้อย่างกระจ่างชัดในระดับบุคคลเป็นต้น

(3) ศึกษาวิธี (Education) ขั้นตอนนี้เป็นการเปิดโอกาส และจัดเตรียมกิจกรรมเสริมความรู้ตลอดจนให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้คนในองค์การมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การ รวมทั้งความเข้าใจในบทบาท และความรับผิดชอบใหม่ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพราะความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง และความกระตือรือร้นอยากเปลี่ยนแปลงเพียงลำพังไม่อาจนำไปสู่ความสำเร็จได้ หากคนในองค์การไม่มีวิธีปฏิบัติเพื่อไปสู่วิธีใหม่ กิจกรรมงานในขั้นตอน “การศึกษาวิธี” นี้จึงได้แก่ การประเมินระดับความรู้ ทักษะ สมรรถนะปัจจุบันของคนในองค์การ ในหัวข้อที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การจัดกิจกรรมเสริมความรู้และทักษะรายการที่จำเป็นแก่การเปลี่ยนแปลงแต่บุคลากรในองค์การยังอ่อนด้อยอยู่ ตลอดจนริเริ่มกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเสริมความรู้เฉพาะในเรื่องที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาทิ การรับการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์โดยตรงจากผู้เชี่ยวชาญตามความเหมาะสมและจำเป็น

(4) มีความสามารถ (Competence) ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติจริงอันเกิดจากการที่บุคลากรได้นำความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้จนเกิดทักษะและความมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยวิธีการแบบใหม่ ตัวอย่างกิจกรรมในขั้นตอนนี้ ได้แก่ การจัดโอกาสแก่กลุ่มเป้าหมาย การจัดวาระแลกเปลี่ยนความรู้

และประสบการณ์ในหมู่ผู้เคยดำเนินการมาแล้ว การจัดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการชี้แนะรายบุคคลเพื่อสนับสนุนและแก้ไขปัญหาเฉพาะบุคคลที่ไม่อาจดำเนินการได้ในการฝึกอบรมสัมมนาเป็นกลุ่มใหญ่ การริเริ่มกิจกรรมเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อเสริมสร้างทักษะเสริมแรงบันดาลใจ ความมั่นใจในการปฏิบัติจริงและขยายมุมมองในการทดลองปฏิบัติจริงสำหรับกลุ่มเป้าหมายตามความเหมาะสม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การย่อมทำให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการทำงานในรูปแบบเดิมที่มีลักษณะแบบแอนะล็อกซึ่งเจ้าหน้าที่และบุคลากรเองก็อาจจะมีเคยชินมากกว่าไปเป็นการทำงานในรูปแบบใหม่ที่มีลักษณะแบบดิจิทัลมากขึ้น ดังนั้น ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรเกิดการยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง

2.5.2 การยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัล

1) แบบจำลองการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัล

อรรวรรณ สุขยานี (2558, อ้างถึงใน ดุษฎี จินต์วิริยะ, 2562, น. 14) กล่าวว่าแบบจำลองการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (A Technology Acceptance Model: TAM) เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมสูงที่สุดที่มีการนำมาใช้ศึกษาความตั้งใจใช้ระบบของผู้ใช้งาน

สิงหะ ฉวีสุข และ สุนันทา วงศ์จตุรภัทร (2554, อ้างถึงใน ดุษฎี จินต์วิริยะ, 2562, น. 15) กล่าวว่า แบบจำลองการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (A Technology Acceptance Model: TAM) เป็นทฤษฎีที่นำเสนอโดย Davis เป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในการใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยจะทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ใช้งาน มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจให้ผู้ใช้งานหันมาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ โดยจะศึกษาทั้งหมด 6 ปัจจัยได้แก่ 1) ปัจจัยภายนอก (External Variables) 2) การรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Perceived Usefulness หรือ PU) 3) การรับรู้ถึงว่าเป็นระบบที่ง่ายต่อการใช้งาน (Perceived Ease of Use หรือ PEOU) 4) ทศนคติที่มีต่อการใช้งาน (Attitude Toward Using) 5) ความตั้งใจแสดงพฤติกรรมการใช้ (Behavioral Intention to Use หรือ BI) และ 6) ผลลัพธ์จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่มาใช้ (Actual System Use)

Venkatesh & Bala (2008, อ้างถึงใน ปราโมทย์ ลีอนาม, 2554) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แม้ว่าองค์การจะคัดเลือกและลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัลด้วยวัตถุประสงค์ที่ดีเพียงใด แต่หากพนักงานซึ่งอยู่ในฐานะผู้ใช้ (User) ต่อด้านหรือเพิกเฉยต่อการใช้งานในเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าวแล้ว ความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในองค์การก็คงมีอาจเกิดขึ้นได้ด้วยเหตุนี้องค์การควรให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจกับพนักงาน ในส่วนของรูปแบบการ

ยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลแนวคิดของ Davis (1989) ซึ่งได้ระบุไว้ว่ามีปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการยอมรับในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ มาใช้นั้นประกอบไปด้วย ประการแรก คือ การรับรู้ถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล (Perceived of usefulness) ซึ่งส่งผลต่อการเลือกใช้หรือไม่ใช้ในเทคโนโลยีดิจิทัล ในมุมมองของการทำงานหากเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าวช่วยให้ผลการปฏิบัติสูงขึ้นย่อมส่งผลต่อการยอมรับในเทคโนโลยีดิจิทัล ประการที่สองการรับรู้ถึงความยากง่ายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Perceived ease of use) ถ้าหากเทคโนโลยีดิจิทัลนั้นมีความง่ายในการใช้งานก็มีแนวโน้มที่จะมีการเลือกใช้งานในระดับที่สูงกว่า ทั้งสองปัจจัยส่งผลต่อทัศนคติ ความมุ่งหมายทางพฤติกรรมและการใช้งานของพนักงาน

ปราโมทย์ ลือนาม (2554) ได้ระบุว่า แต่หลังจากนั้นได้มีการพัฒนา รูปแบบการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้มีความแม่นยำมากขึ้น โดยมีการเพิ่มปัจจัยภายนอกที่ถูก ระบุว่าปัจจัยที่มีมาก่อนการรับรู้ประโยชน์ อันประกอบด้วย

(1) อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) ซึ่งประกอบไปด้วย บรรทัดฐานเชิงพฤติกรรม (Subjective Norm) ที่สังคมมีอิทธิพลต่อการแสดงหรือไม่แสดงพฤติกรรมของพนักงาน และ ภาพลักษณ์ทางสังคม (Image)

(2) เครื่องมือการเรียนรู้ (Cognitive Instrument) ประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์กับงาน (Job Relevance) ในแง่มุมมองว่าจะช่วยส่งเสริมงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นหรือไม่, คุณภาพผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Output Quality), ผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็น (Result Demonstrability) และการรับรู้ถึงความยากง่ายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Perceived ease of use) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเรื่องความสมัครใจ (Voluntariness) และ ประสบการณ์ (Experience) เข้ามาเกี่ยวข้องอีกด้วย

ต่อมาได้มีการศึกษาเพิ่มในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ถึงความยากง่ายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Perceived ease of use) ประกอบไปด้วย ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ (Computer Self-Efficacy), การควบคุมจากภายนอกที่ ส่งผลต่อการรับรู้ (Perceptions of External Control), ความกังวลในการใช้คอมพิวเตอร์ และความสนุกสนานในการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Playfulness) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเสริม คือ การรับรู้ความสนุกสนาน (Perceived Enjoyment) และ การใช้งานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ Venkatesh & Bala (2008, อ้างถึงใน ปราโมทย์ ลือนาม, 2554)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น อาจสรุปได้ว่า รูปแบบการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง และได้มุ่งเจาะลึกไปยังปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวบุคคล ดังนั้น องค์การควรให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าว เพื่อวางแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการศึกษาพฤติกรรม

ด้านการรับรู้ ได้แก่ 1) การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล และ 2) การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล จากนั้นนำมาเปรียบเทียบการให้ความสำคัญระหว่างการรับรู้ถึงประโยชน์และการรับรู้ถึงความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลหรือความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่ากัน

2) ปัจจัยความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงภาครัฐ

1) สำหรับการมองปัจจัยความสำเร็จของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น Nicholas D. Evans ผู้แต่งหนังสือเรื่อง Mastering Digital Business และได้รับการยกย่องเป็นหนึ่งในผู้นำ 100 คนแรกของโลกที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและเป็นผู้ก่อตั้งหน่วยงานที่เรียกว่า Innovators360 โดยเป็นหน่วยงานที่เน้นการจัดการนวัตกรรม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเปลี่ยนแปลงองค์การ และเป็นที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในระดับโลก ได้เห็นว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบดิจิทัลให้ประสบผลสำเร็จจะต้องให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ดังนี้ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2562, บทความออนไลน์)

(1) การมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ด้านดิจิทัลที่ชัดเจน (Strategy & Vision) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จะเป็นเรื่องใหญ่ที่สำคัญขององค์การ ดังนั้นมีความจำเป็นที่องค์การจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นผลลัพธ์ในระยะยาวขององค์การให้ชัดเจนและให้ความสำคัญเป็นวัตถุประสงค์ใหม่ที่สำคัญขององค์การและจะต้องมี

(2) การกำหนดกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (Digital Strategy) โดยที่องค์การจะต้องมีการระบุถึงวิสัยทัศน์หรือภาพผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการในเชิงดิจิทัล และจะต้องกำหนดกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนด้วย

(3) จุดเน้นดิจิทัล (Digital Focus) ซึ่งจุดเน้นจะต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ โดยจะต้องเปลี่ยนแปลงพาราไดม์ใหม่มาเป็นการให้บริการที่นำมุมมองของลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการมาเป็นโจทย์ และปรับยืดหยุ่นให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป

(4) การลงทุน (Investment) เนื่องจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมีความจำเป็นที่องค์การจะต้องมีการลงทุนสูง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหญ่ในองค์การ

2) การปรับให้เป็นคนดิจิทัล (Digital Worker) และสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล (People & Culture) โดยการเปลี่ยนแปลงที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลแบบดิจิทัลมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทั้งหมดขององค์การ ดังนั้น การที่องค์การจะบรรลุผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์การดิจิทัลได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์สำคัญ ดังนี้

(1) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) การจะปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรแบบดิจิทัลได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เพิ่มขึ้นทั้งองค์กรเพื่อมาทำงานภายใต้ระบบงานใหม่ที่เป็นแบบดิจิทัล

(2) ผู้นำขององค์กร (Leadership) เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้าไปเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ ระบบการบริหารจัดการตลอดจนรูปแบบและวิธีการทำงานแบบใหม่ให้เกิดขึ้นจึงมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้นำเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

(3) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้าไปท้าทายและคิดออกแบบใหม่แทนที่ระบบและกระบวนการแบบเดิมที่องค์กรใช้ ดังนั้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบใหม่ที่เน้นนวัตกรรมและการทำงานที่ส่งต่อกันบนกระบวนการแบบดิจิทัลจึงจำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานแบบดิจิทัลขององค์กร

3) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการและการบริหารจัดการให้เป็นดิจิทัล (Process & Governance) โดยองค์กรจะต้องมีความชัดเจนในการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาขับเคลื่อนองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้เห็นภาพที่ชัดเจน และการปรับรูปแบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการทำงานแบบดิจิทัล

(1) นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) การที่องค์กรมีนโยบายที่ชัดเจนในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการขับเคลื่อนไปสู่องค์กรดิจิทัล จะยังเป็นปัจจัยเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้มากขึ้นในลักษณะของการทำงานแบบบูรณาการข้ามหน่วยงานกันมากขึ้น

(2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จะมีผลกระทบในวงกว้างและเน้นการเปลี่ยนแปลงแบบลงรากลึกหรือเป็นการเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการทำงานแบบใหม่อย่างหน้ามือเป็นหลังมือ ดังนั้น การมีแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนของทั้งองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้การเปลี่ยนแปลงขององค์กรมีแผนรองรับและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

(3) การกำกับดูแลที่ดี (Governance) เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้าไปเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบเดิมที่เป็นแบบหน่วยงานใดหน่วยงานมัน มาเป็นการบริหารจัดการแบบใหม่ที่บูรณาการทำงานข้ามหน่วยงานด้วยการทำงานที่สอดประสานอย่างรวดเร็วบนกระบวนการทำงานที่เป็นดิจิทัล

4) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเต็มที่ (Technology & Capabilities) โดยที่องค์การจะต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ การออกแบบแพลตฟอร์มของการทำงานแบบดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาต้นแบบของการให้บริการแบบใหม่ที่เป็นแบบดิจิทัลมาเป็นการทำงานแบบบูรณาการกันบนดิจิทัล โดยมีโจทย์เดียวกัน คือ คุณค่าสูงสุดต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ

(1) การขับเคลื่อนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Disruptive Technologies Enablers) โดยองค์การจะต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้แบบบูรณาการร่วมกัน เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล Cloud เทคโนโลยีดิจิทัลการเชื่อมต่อสรรพสิ่งก็จะต้องมีเทคโนโลยีดิจิทัลความปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานแบบดิจิทัลเป็นต้น เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ (new value proposition for customers)

(2) การออกแบบแพลตฟอร์มและรูปแบบธุรกิจ (Platform Architectures and Business Models) ทั้งนี้ องค์การจะต้องเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบเดิมที่แต่ละหน่วยงานมักมีรูปแบบการทำงานของตนเองและมีการส่งต่องานระหว่างหน่วยงานเป็นทอด ๆ มาเป็นการทำงานที่ทุกหน่วยงานมาใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เดียวกันไปพร้อมกัน

(3) การออกแบบต้นแบบการให้บริการแบบดิจิทัล (Digital Service Mastery) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ แต่องค์การจะต้องมาออกแบบต้นแบบหรือรูปแบบการทำงานแบบใหม่ การพัฒนารายละเอียด การแปลงไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการบริหารจัดการกระบวนการบริการแบบดิจิทัลให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดย Evans เห็นว่าองค์การจะต้องมีขีดความสามารถใน 6 เรื่องขึ้นมา คือ 1) การทำงานที่เน้นความคล่องตัว 2) การพัฒนาแอปพลิเคชัน 3) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐานการให้บริการแบบดิจิทัล 4) การทำงานแบบอัจฉริยะ 5) การพัฒนา และ 6) การจัดการการให้บริการแบบดิจิทัล

ประกอบกับจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การผู้ศึกษาพบว่า ผลการวิจัยของงานวิจัยหลาย ๆ ชิ้น ค้นพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์การประกอบด้วยปัจจัยที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้

1) จันทร์จิรา เหลลราช (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัล การศึกษานี้ใช้วิธีการปริทัศน์วรรณกรรมอย่างเป็นระบบสืบค้นวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Online database และ Google scholar โดยใช้คำสำคัญในการสืบค้นคัดเลือกเฉพาะเอกสารภาษาอังกฤษที่สามารถเข้าถึงเอกสารฉบับเต็มและเผยแพร่ระหว่าง ปี ค.ศ. 2015 – 2019 จัดแบ่งเอกสารออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย บทความวิจัย 13 เรื่อง บทความวิชาการ 2 เรื่อง และรายงานของบริษัท 1 เรื่อง รวมทั้งสิ้น 16 บทความ โดยใช้กระบวนการ

วิเคราะห์เนื้อหา สรุปได้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล คือ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์ดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำองค์การ ผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการ และปัจจัยอื่น ๆ

2) เอมิกา นัตกระโทก (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคแนวทางพร้อมข้อเสนอแนะของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอัยการภาค 3 โดยการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การมีทักษะดิจิทัลพื้นฐานในด้านการใช้งานคอมพิวเตอร์ ด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ และด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ส่วนทักษะด้านโปรแกรมนำเสนอ และด้านการใช้งานสร้างสื่อดิจิทัล มีบุคลากรส่วนน้อยที่มีทักษะดังกล่าว และด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัยกับด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย บุคลากรในองค์การไม่มีความรู้ในด้านดังกล่าวเลย ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ บุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล ขาดแรงจูงใจ ขาดการส่งเสริมในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของตนเอง และไม่มีกำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะด้านดิจิทัลในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปัญหาเรื่องงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอินเทอร์เน็ตที่ล่าช้า รวมถึงไม่มีการจัดฝึกอบรม

3) อภิชัย กุญชรชัย (2564) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์การภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์การภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร ตามแนวทางแผนแม่บทเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของกรุงเทพมหานคร และศึกษาแนวทางรวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานของสำนักงานการต่างประเทศ เพื่อมุ่งไปสู่การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์การภาครัฐ อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการศึกษาจากการรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยคำถามแบบกึ่งมีโครงสร้างในการเก็บข้อมูล จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร และการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา พรรณนาบรรยายข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 30 ท่าน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ คือ การให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในการดำเนินนโยบายและการปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านต่างประเทศที่เป็นตัวเร่งให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล รวมไปถึงการบูรณาการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และในส่วนของปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของสำนักงานการต่างประเทศ ได้แก่ ปัจจัยด้านความพร้อมและศักยภาพทรัพยากรของหน่วยงานที่ต้องมีการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลทั้งระบบ นอกจากนี้ปัจจัยด้านความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรยังคงต้องมีการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับกับเทคโนโลยีดิจิทัลและรูปแบบงานยุคใหม่ที่สร้างความท้าทายให้กับองค์กรมากยิ่งขึ้น

4) อริสรา โทงวบุญล้อม (2566) การศึกษารูปแบบปัจจัยที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบปัจจัยต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล และเป็นแนวทางการกำหนดกลยุทธ์เบื้องต้นในการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาด้วยกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร โดยรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจาก Online Database ได้แก่ Thai Journal Online ,TU Digital Collections, Research Gate และ Google scholar โดยใช้คำสำคัญ (Keywords) ในการสืบค้น เช่น Digital Transformation, Digital Transformation Success Factors, Keys to Success, Digital Organization, การเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล เป็นต้น และคัดเลือกเฉพาะเอกสารที่เผยแพร่ระหว่างปี ค.ศ. 2017 – 2022 หรือปี พ.ศ. 2560 - 2565 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องหัวข้อเรื่องวิจัยและเนื้อหาข้อมูลงานวิจัยมีความเป็นปัจจุบันและน่าเชื่อถือมากที่สุด จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบปัจจัยที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล มีทั้งสิ้น 8 รูปแบบปัจจัย ได้แก่ พนักงาน ผู้นำ เทคโนโลยีดิจิทัล เป้าหมายและทิศทาง วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการ โครงสร้างองค์กร และปัจจัยภายนอก

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลข้างต้น ผู้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรมีจำนวน 14 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 5) ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัล 6) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ 7) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล 8) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 9) ปัจจัยด้านการปรับตัว 10) ปัจจัยด้านกระบวนการ 11) ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล 12) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 13) ปัจจัยด้านงบประมาณ และ 14) ปัจจัยด้านภายนอก

เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นพบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรที่หลากหลายปัจจัย การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงคัดเลือกปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน 4 อันดับแรก มาพัฒนาต่อยอดเป็นกรอบแนวคิดในส่วนของปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของ

สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตบุญ แก้วโชติ (2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร รายละเอียดแสดงตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความถี่ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กร

ปัจจัยความสำเร็จ	ปัจจัยความสำเร็จ													
	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน	ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัล	ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม	ปัจจัยด้านการปรับตัว	ปัจจัยด้านกระบวนการ	ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร	ปัจจัยด้านงบประมาณ	ปัจจัยด้านภายนอก
เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2562)	✓	✓		✓	✓		✓			✓				
จันทร์จิรา เหลลราช (2564)	✓	✓	✓	✓				✓		✓				✓
เอมิกา นัดกระโทก (2564)	✓		✓	✓				✓			✓			✓
อภิชัย กุญชรชัย (2564)		✓	✓		✓				✓	✓				
อริสรา โทงวบุญล้อม (2566)	✓	✓	✓	✓		✓				✓		✓		✓
รวมทั้งสิ้น	4	4	4	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1

จากตารางที่ 2.1 จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัลข้างต้น ผู้ศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรมีทั้งสิ้นจำนวน 14 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 5) ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัล 6) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ 7) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล 8) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 9) ปัจจัยด้านการปรับตัว 10) ปัจจัยด้านกระบวนการ 11) ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล 12) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 13) ปัจจัยด้านงบประมาณ และ 14) ปัจจัยด้านภายนอก และปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน 4 อันดับแรก ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

สรุปจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกที่จะศึกษาโดยมุ่งเน้นเจาะจงไปที่มุมมองและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในประเด็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาในประเด็นพฤติกรรมด้านการรับรู้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และเลือกศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการศึกษา พฤติกรรมด้านการรับรู้ ได้แก่ 1) การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล และ 2) การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล จากนั้นนำมาเปรียบเทียบการให้ความสำคัญระหว่างการรับรู้ถึงประโยชน์ และการรับรู้ถึงความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับ ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลหรือความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่ากัน

ผู้ศึกษายังค้นพบว่า ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการวางแผนแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรเกิดการยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง และพบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรที่หลากหลายปัจจัย มีทั้งสิ้นจำนวน 14 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 5) ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัล 6) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ 7) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ดิจิทัล 8) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 9) ปัจจัยด้านการปรับตัว 10) ปัจจัยด้านกระบวนการ 11) ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล 12) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 13) ปัจจัยด้านงบประมาณ และ 14) ปัจจัยด้านภายนอก การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาจึงคัดเลือกปัจจัยที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน 4 อันดับแรก มาพัฒนาต่อยอดเป็นกรอบแนวคิดในส่วนของปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงาน อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

3. แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

3.1 ความหมายของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

เกษรา ธีญญลักษณ์ภาคย์ (2560, อ้างถึงใน อริสรา โทงวบุญล้อม, 2566, น. 17) กล่าวว่า “Digital Transformation” เป็นกระแสใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงและกระทบวิถีชีวิตของผู้บริโภค รวมถึงวิธีการทำธุรกิจของผู้ประกอบการยุคใหม่ โดยกรอบของ Digital Transformation นั้นประกอบด้วยแกนกลาง 3 ด้าน คือ 1) Customer Experience หรือประสบการณ์ของลูกค้า นั้นจะเข้ามาอยู่ในรูปแบบดิจิทัลและออนไลน์เต็มตัว พฤติกรรมของผู้บริโภคยุคดิจิทัลล้วนมีประสบการณ์กับสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นหน้าจอ สมาร์ทโฟน, คอมพิวเตอร์, แท็บเล็ต แม้แต่สินค้าอื่น ๆ ก็ต้องมีการปรับตัวให้มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้งาน และยังต้องพัฒนาประสบการณ์การใช้งานให้ดีขึ้นด้วย เห็นเทรนด์ของสินค้าหลายอย่างเช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า แวนตา รถยนต์ เชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตมากขึ้นหรือที่เรียกว่า “Internet of Everything” ที่อุปกรณ์สิ่งของต่าง ๆ จะเชื่อมต่อในโลกอินเทอร์เน็ตกันมากขึ้น 2) Operational Process หรือกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฉนวนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อตอบสนองกับประสบการณ์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบงานที่เป็นดิจิทัลจะช่วยให้พนักงานและผู้บริหารทำงานจากที่ไหนเวลาไหนก็ได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความยืดหยุ่นและตอบสนองเร็วขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค นอกจากนี้แล้วเทคโนโลยีดิจิทัลอย่าง Cloud และ Big Data จะช่วยให้องค์กรมีข้อมูลที่ครบถ้วนและเชื่อมโยงกันสามารถนำมาประมวลผลเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แปรเปลี่ยนอย่างรวดเร็วของลูกค้าได้ 3) Business Model หรือรูปแบบการทำธุรกิจ เห็นความเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ อุตสาหกรรม ตัวอย่างเช่น ด้านสื่อและบันเทิงที่เปลี่ยนจากการขายซีดีมาเป็นระบบสมัครสมาชิกออนไลน์มากขึ้น การแชร์ทรัพยากรร่วมกันอย่าง Uber, Grab หรือ Airbnb รวมถึงการให้บริการผ่าน App ต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะด้าน ดังนั้น องค์กรธุรกิจจะต้องเข้าใจ 3 แกนหลักสำคัญสำหรับการทำ Digital Transformation เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวรับกับความคาดหวังและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ

ธนพงศ์พรรณ ธีญญรัตน์กุล (2561, อ้างถึงใน กฤตบุญ แก้วโชติ, 2565, น. 19-20) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล คือ กระบวนการที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในทุกภาคส่วน ตั้งแต่กระบวนการทำงาน การวางแผนการตลาด

การสร้างสรรคผลิถัณท์ วัฒนธรรมองค้การ และการวางแผนในการกำหนดเป้าหมายการเติบโตขององค้การในอนาคต เพื่อให้องค้การสามารถปรับตัวต่อกรเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วในอนาคต

ธนาการ เลิศสุตวิชัย (2562) ได้กล่าวถึงความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล หรือ Digital Transformation หมายถึง ขั้นตอนหรือกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนรูปแบบต่าง ๆ ภายในองค้การ เพื่อให้สอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ (2563) ได้นิยามความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) หมายถึง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างสรรค้หรือพัฒนากระบวนการทำงานต่าง ๆ ภายในองค้การ เพื่อให้องค้การสามารถปรับตัวได้ทันต่อการแข่งขันของระบบเศรษฐกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป หรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของคนรุ่นใหม่ เช่น การทำการตลาดออนไลน์ หรือการเปลี่ยนฐานข้อมูลในบริษัทให้เป็นแบบดิจิทัล เป็นต้น

รุ่งเกียรติ รัตนบานชื่น (2565) ได้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลว่าการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเป็นกิจกรรมที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและข้อมูลภายในองค้การ มีการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ยิ่งไปกว่านั้นยังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของกลยุทธ์ กระบวนการ และการปรับวัฒนธรรมองค้การด้วย

สรุปความหมายของการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) หมายถึง กระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและข้อมูลภายในองค้การมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงภายในองค้การในทุกภาคส่วน เพื่อให้องค้การสามารถปรับตัวได้ทันต่อการแข่งขันของระบบเศรษฐกิจและสอดคล้องกับสังคมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค้การดิจิทัล (Digital Organization)

3.2.1 ความหมายและคุณลักษณะขององค้การดิจิทัล

ชัยทวี เสนะวงศ (2563, บทความออนไลน์) ได้กล่าวถึงองค้การดิจิทัลว่า หมายถึง มิติในการพัฒนาองค้การในสองมิติ คือ 1. Digital Capability: ความสามารถขององค้การในการเลือกสรรหา เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เช่น Social Media, Mobile Device, Cloud Computing, Artificial Intelligence, Augmented, Reality, Virtual Reality เป็นต้น มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการปฏิบัติการในองค้การ เพื่อเป็นการผูกใจทั้งบุคลากรและลูกค้าปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพิ่มผลิถัณท์ในการดำเนินงานขององค้การ และ 2. Digital Dexterity: เป็นความสามารถขององค้การในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เลือกและสรรหามาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามแผนกลยุทธ์ขององค้การ หรือเพิ่มคุณค่าต่อกระบวนการปฏิบัติงานขององค้การซึ่ง Digital Dexterity นี้จะถือว่าเป็นหัวใจสำคัญขององค้การดิจิทัล

นอกจากนี้องค์การดิจิทัลจะมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับคน ตั้งแต่การพัฒนาระบบงาน การเก็บข้อมูลของบุคลากร ลูกค้า คู่ค้า เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้นไป และนำเสนอการบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่เน้นความรวดเร็วทันกาลในการสร้างความประทับใจของลูกค้า ทำให้บางโอกาสมีการเรียกองค์การดิจิทัลว่าเป็น “สังคมของปลาเร็วกินปลาช้า” เทคโนโลยีดิจิทัลที่องค์การดิจิทัลเลือกใช้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การใน 3 มิติใหญ่ ๆ คือ 1) ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวัง ความต้องการของลูกค้าแบบ Real-Time 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Operational Efficiency) เพิ่มผลิตภาพในกระบวนการปฏิบัติงาน บนพื้นฐานของข้อมูลและระบบอัตโนมัติ 3) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคน (Workforce Efficiency) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของคนที่จะทำงานในลักษณะ Less for More

และได้กล่าวถึงคุณลักษณะขององค์การดิจิทัลว่า จากรายงานการวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 2016 ของ MTT Center for Digital Business ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษา Capgemini ได้ใช้เวลาประมาณ 2 ปี ไปศึกษาสัมภาษณ์ผู้บริหารประมาณ 150 องค์การ ที่มีลักษณะเป็นองค์การดิจิทัลพบว่า องค์การดิจิทัลจะมีคุณลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์การอนาล็อก (Analog) ในภาพใหญ่ ๆ ที่เรียกว่า “M – PWR” ดังมีรายละเอียดคร่าว ๆ ดังต่อไปนี้

1. กรอบแนวคิด (Mindset: M) เป็นความมุ่งมั่น ชัดเจนขององค์การที่จะต้องมีความคิดแบบแก้ปัญหาโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นลำดับแรก “Digital – First” ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การทุกภาคส่วนมีแนวคิดหรือความต้องการที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้น ลดความสูญเสีย เพิ่มความเร็ว และพัฒนาคนให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ผสมผสานกับเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Co-Creation) ในการรังสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้เห็นภาพที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับแนวคิดในการปฏิรูปองค์การดิจิทัลที่สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเร่งการปฏิรูปและขับเคลื่อนองค์การใน 3 มิติ ดังนี้

ระบบอัจฉริยะ : ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประเภทปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เพื่อการสรรหา เรียนรู้ข้อมูลที่เป็นลักษณะของข้อมูลข่าวสารมากมายมหาศาล (Big Data) กลั่นกรอง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และนำหุ่นยนต์อัตโนมัติมาทำงานร่วมกันกับคน เพื่อช่วยให้คนตัดสินใจได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น มีกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากกว่าเดิม

การเชื่อมต่อ : ปรับปรุงให้กระบวนการปฏิบัติงานขององค์การมีการเชื่อมต่อ ติดต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่นที่ทำงานที่ไหน เมื่อไรก็ได้ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง

การมุ่งเน้นลูกค้า : เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่น่าประทับใจในการสร้างความผูกใจของลูกค้า (Customer Engagement) ในแต่ละรายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในลักษณะการบริการเชื่อมต่อ (Connected Services) เช่น AI, Internet of Things (IoT), Cloud, และมีระบบรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคลที่ดี เป็นต้น

2. การปฏิบัติ (Practices: P) องค์การดิจิทัลจะมีบรรทัดฐานในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างความแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ใน 3 มิติหลัก ๆ คือ

2.1 การดำเนินงานแบบดิจิทัล (Digitized Operations) กระบวนการปฏิบัติงานขององค์การดิจิทัลจะต้องออกแบบมาให้เป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ มีตรรกะที่เป็นเหตุเป็นผลที่อธิบายได้ การใช้ความคิดในการปฏิบัติงานจะต้องเป็นไปในลักษณะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) หรือการคิดอย่างมีระบบ (Systematic Thinking) ลดการใช้ดุลยพินิจ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้โดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐาน (Platform) เช่นการเป็นสำนักงานที่ลดการใช้กระดาษ (Paperless Office) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศสมัยใหม่ประเภท Blog, Intranet, Line, WhatsApp, Social Media ต่าง ๆ มาใช้ในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลประเภท AI, VR, AR มาเป็นกลยุทธ์ทางการตลาด นำหุ่นยนต์หรือระบบอัตโนมัติต่าง ๆ มาช่วยการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในเรื่องต้นทุน เพิ่มความเร็วและสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความแตกต่างซึ่งจะนำมาซึ่งการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันตามมา

2.2 การเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) การปฏิบัติงานจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ มองภาพกว้าง ลดการทำงานแบบอาณาจักร ตัดสินใจแบบไซโล พร้อมสำหรับการทำงานข้ามสายอาชีพเพื่อสร้างนวัตกรรม การแก้ปัญหาและตัดสินใจที่รวดเร็วบนพื้นฐานของข้อมูล การจะเป็นเช่นนี้ได้้องค์การจะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น เน้นการทำงานร่วมกันในแนวราบ ลดขั้นตอนการทำงาน เพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ปฏิบัติงาน นำข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานมาเป็นบทเรียนในการพัฒนางานในครั้งต่อไป กระตุ้นให้คนกล้าคิดสร้างสรรค์

2.3 การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision) พื้นฐาน (Platform) ของกระบวนการพัฒนางาน การแก้ปัญหาตัดสินใจขององค์การดิจิทัลจะต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่อ้างอิงเชื่อมโยงกับข้อมูล (Data-Driven Culture) เสมอ ๆ บุคลากรจะต้องทำตัวเป็นนักวิทยาศาสตร์ข้อมูล (Data Scientist) ที่จะต้องเริ่มด้วยการสรรหา รวบรวมข้อมูลลักษณะของข้อมูลข่าวสารมากมายมหาศาล (Big Data) สร้างตัวชี้วัด (Data Metric) วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เปรียบเทียบกับสิ่งที่้องค์การอ้างอิง วิเคราะห์ช่องว่างของข้อมูล (Gap Analysis) ระหว่าง

ข้อมูลปัจจุบันกับข้อมูลอ้างอิง ปรัชญาหรือกันเพื่อพัฒนางานสร้างบรรทัดฐานใหม่ (New Normal) เพื่อเพิ่มคุณค่าของงาน

3. แรงงาน (Workforce: W) องค์การดิจิทัลจะมีมุมมองต่อบุคลากรที่กว้างขวางกว่าเดิม จากองค์การอนาล็อกที่มีมุมมองว่าบุคลากรเป็นเพียงผู้รับจ้าง (Employee) ที่องค์การจ้างมาปฏิบัติงานไปวัน ๆ มาสู่มุมมองที่มองว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ บุคลากรทุก ๆ คนเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญในผลสำเร็จขององค์การเพราะฉะนั้นองค์การดิจิทัลจะต้องสร้างบรรยากาศที่ผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัว เริ่มด้วยการให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการร่วมคิด ร่วมทำร่วมกัน ประสบความสำเร็จ นโยบาย โครงสร้างองค์การ สำนักงานและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีลักษณะของความยืดหยุ่นสูง เน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อเพิ่มผลิตภาพ องค์การดิจิทัลจะต้องมีกระบวนการคิดที่ว่าจะส่งเสริมให้คนกล้านำเสนอความคิดใหม่ ๆ อย่างมีเหตุผลด้วยความเชื่อมั่นจากความเชี่ยวชาญในประสบการณ์ของตน กล้ารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้วยความใส่ใจในรายละเอียดเพื่อให้เกิดการเข้าใจผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง กล้าที่จะมองแตกต่างจากคนอื่น กล้าที่จะท้าทายสมมุติฐานความเชื่อเดิม ๆ ด้วยข้อมูลชุดใหม่ ๆ ประสบการณ์ที่แตกต่าง กล้าแลกเปลี่ยนแบ่งปัน เรียนรู้ ประสบการณ์ ความรู้ ระหว่างกันในกลุ่มที่หลากหลาย แตกต่างด้วยความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น ดีกว่าการไม่ทำอะไรเลย จะทำให้องค์การอยู่กับที่รอวันตายในอนาคต ลักษณะเด่น ๆ ในความแตกต่างขององค์การดิจิทัลในการบริหารคน จะมีดังนี้

3.1 ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Technology Experience) องค์การดิจิทัลจะต้องวางพื้นฐานการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ให้เท่าเทียมกันในทุก ๆ กลุ่มและช่วงอายุ ไม่เพียงแต่เน้นการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ในเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ (Analytic) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) การเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) เป็นต้น แต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ด้วยการลงมือปฏิบัติในเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นด้วย ต้องกล้าที่จะส่งเสริมให้คนกล้าที่จะลองผิดลองถูกได้ แต่ต้องรู้จักควบคุมและมีวิธีการบริหารความเสี่ยงในความเสียหายที่จะเกิดขึ้น

3.2 ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) องค์การดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะ มีตรรกะเป็นเหตุเป็นผลที่จะตระหนักได้ว่าในกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ที่องค์การออกแบบมา กระบวนการปฏิบัติงานใด ๆ หรือในการแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะต้องใช้ข้อมูลชุดไหนเทคโนโลยีดิจิทัลอะไรมาช่วยในช่วงเวลาไหน และเมื่อเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้แล้วองค์การจะต้องพัฒนาให้บุคลากรมีความพร้อมมีทักษะ มั่นใจที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านั้นอย่างชำนาญการเพื่อประหยัดเวลาในการปฏิบัติงาน และเพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ความผูกพันที่สูง (High Engagement) ด้วยในโลกดิจิทัลงานประจำ ซ้ำ ๆ งานง่าย ๆ ส่วนมากจะถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และเทคโนโลยีดิจิทัล งานที่เหลือ ที่จะต้องใช้คนทำงานจะต้องการคนที่มีความทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ มีความคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ มีความคิดสร้างสรรค์ บริหารอารมณ์ตนเองได้ดี สามารถทำงานประสานงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี มีความคิดเชิงบวก มีจิตใจที่ใส่ใจในการบริการ มีการเจรจาต่อรองที่ดี และมีความยืดหยุ่นทางความคิด ซึ่งการจะพัฒนาให้คนมีทักษะดังกล่าวได้จะไม่ใช่แค่การพัฒนาให้คนมีความรู้ทางหลักการวิชาการ แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาออกแบบกระบวนการผูกใจคนที่มีประสิทธิภาพ ทั้งทางกาย สติปัญญา จิตใจ และจิตวิญญาณ โดยเฉพาะทางด้านจิตใจ และจิตวิญญาณจะต้องดูแลคนเป็นอย่างดีที่ไม่ใช่ด้วยผลประโยชน์ตอบแทนทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องดูแลจนถึงจิตใจ เช่น การให้เกียรติ ให้ความรัก เอื้ออาทรต่อกัน สร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ให้ความมีอิสระ ยืดหยุ่น มีวัฒนธรรมองค์การที่คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของคน เปิดโอกาสให้แสดงและเคารพในความคิดเห็น เป็นต้น จนคนมีความคิดว่าเขาเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญต่อการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การไม่ใช่เป็นแค่ลูกจ้างทำงานกินเงินเดือนไปวัน ๆ ถ้าองค์การสามารถดูแลให้บุคลากรมีความคิดเช่นนี้ได้ คนจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานเป็นไปในลักษณะเชิงบวกที่มีแรงจูงใจ ความรับผิดชอบด้วยตนเอง และถ้าองค์การพัฒนาในเรื่องของสติปัญญาเพิ่มเข้าไปจะทำให้คนผูกใจไว้กับงาน ไม่ใช่เอาร่างกายมาทำงานไปวัน ๆ การทำงานก็จะประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี

4. **ทรัพยากร (Resources: R)** นอกเหนือไปจากคน (Man) แล้วเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลจะเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การดิจิทัล ทรัพยากรเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งในเบื้องต้นองค์การดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้องค์การมีความพร้อมใน 3 ด้าน คือ

4.1 ข้อมูลลูกค้าแบบทันทีกาล (Real-Time Customer Data) : การมีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันทีกาล จะเป็นประเด็นสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์ขององค์การ องค์การดิจิทัลจะต้องเร่งพัฒนานวัตกรรมในการเสาะหาและวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าแบบทันทีกาล (Real-Time Data Analytics) เพื่อให้เข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้า และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจรับบริการของลูกค้าได้จะพัฒนามาสู่การสร้าง ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

4.2 ข้อมูลการดำเนินงานแบบบูรณาการ (Integrated Operations Data) ลักษณะเด่นอย่างหนึ่งขององค์การดิจิทัลคือการตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปรับปรุงงาน ที่ต้องมีความรวดเร็ว ทันทีกาล (Real-Time Decision Making) ด้วยการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (Data-Centric) ระบุ วิเคราะห์ นำเสนอ ทางเลือกในการแก้ปัญหา การจะทำเช่นนี้ได้้องค์การจะต้องสร้างฐานข้อมูล

ของกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์การที่เชื่อมโยงกัน สะดวก รวดเร็ว ต่อการเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ

4.3 เครื่องมือในการทำงานร่วมกัน (Collaborative Tools) เพื่อสนับสนุนการติดต่อสื่อสารการทำงานร่วมกันในแนวราบ การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานอย่างรวดเร็วทันกาล องค์การดิจิทัลจะต้องมีความสามารถในการสรรหาและเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาทดแทนการติดต่อสื่อสารแบบเดิมที่เป็นไซโล เกิดเป็นการทำงานรูปแบบใหม่ที่ไร้ลดลำดับชั้น เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) แอปพลิเคชันต่าง ๆ (Application) ที่สามารถเชื่อมต่อได้กับทุกอุปกรณ์ ทุกที่ ทุกเวลา (Any Device, Any Where, Any Time) เป็นต้น มาเป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงานร่วมกันของบุคลากรบุคคลภายนอกที่ต้องบูรณาการกันระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตส่วนตัวและการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร

3.2.2 กระบวนการปรับองค์การให้เป็นองค์การดิจิทัล

เมื่อแนวโน้มขององค์การยุคปัจจุบันกำลังปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัล กลายเป็นองค์การดิจิทัล (Digital Organization) อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านขององค์การจึงไม่อาจหมายความเพียงแค่การลงทุนซื้ออุปกรณ์ไอทีใหม่ ๆ หรือการลงทุนด้านโปรแกรมและซอฟต์แวร์อินเทอร์เน็ตสมัยเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้ลงลึกไปจนถึงหัวใจสำคัญของการดำเนินงานนั่นก็คือวัฒนธรรมขององค์การที่ต้องสอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็นองค์การดิจิทัล (Digital Organization) ให้ได้อย่างยั่งยืนเพื่อจะก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่ทุกองค์การต่างมุ่งหวังโดยการเปลี่ยนผ่านขององค์การยุคดิจิทัล ต้องมีการปรับกระบวนการดังต่อไปนี้ (การทางพิเศษแห่งประเทศไทย, 2564)

1) ปรับกระบวนการคิดของคนในองค์การ (Digital Mindset)

ปรับกระบวนการคิด วิสัยทัศน์ และความเชื่อมั่นตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงไปสู่บุคลากรทุกระดับเริ่มจากผู้บริหารที่ต้องนำเสนอและทำให้บุคลากรภายในองค์การมองเห็นว่าการคิดในเชิงการบริหารองค์การยุคใหม่นั้นจะต้องอยู่ในรูปแบบดิจิทัลทั้งระบบเมื่อมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนแล้ว ก็ต้องลงทุนในด้านงบประมาณและและโครงสร้างพื้นฐานขององค์การให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์การยุคดิจิทัล

2) ปรับกระบวนการทำงาน (Digital Processes)

ระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การจะต้องเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ และเป็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งองค์การ โดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ข้อมูลต่าง ๆ จะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคน

ต่างเก็บและต่างคนต่างใช้อีกต่อไป แต่จะต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นรูปแบบระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บ และบุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์การที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ

3) **ปรับทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Skills)**

บุคลากรในองค์การยุคดิจิทัลต้องปรับตัวให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์ทันสมัยรูปแบบใหม่ ๆ ที่อัปเดตความเคลื่อนไหวอยู่เป็นระยะ รวมไปถึงการใช้ซอฟต์แวร์และโปรแกรมต่าง ๆ ในการประมวลผลข้อมูลและป้อนคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้การทำงานในองค์การยุคดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ

4) **ปรับวัฒนธรรมองค์การสู่ดิจิทัล (Digital Culture)**

การจะก้าวสู่การเป็นองค์การดิจิทัลได้อย่างยั่งยืนนั้น วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัลมีส่วนสำคัญอย่างมาก หากองค์การขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการทำงานในแบบเชิงลึก ปัญหา และอุปสรรคแบบเดิม ๆ ขององค์การก็จะลดน้อยลงตามไปด้วย รวมถึงการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์การให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นโลกาภิวัตน์ในโลกยุคปัจจุบันได้ คือ มีทั้งความเชื่อมโยง คล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็ว

ซึ่งสอดคล้องกับ ชัยทวิ เสนะวงศ์ (2563, บทความออนไลน์) ที่ได้ระบุว่า เพื่อให้้องค์การก้าวไปสู่้องค์การแบบใหม่ที่ได้ชื่อว่าเป็น้องค์การดิจิทัล (Digital Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้

1) Digital Mindset ชุดความคิดของคนใน้องค์การ ในทุกระดับชั้น และสำคัญที่สุดต้องเริ่มจากคณะผู้บริหาร และผู้บริหารสูงสุดที่จะต้องไม่ใช่แค่แสดงออกเท่านั้น หากแต่ตนเองจะต้องทำให้เห็นว่าการคิดในเชิงธุรกิจจะต้องเป็นดิจิทัล งบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานต้องพร้อม

2) Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน จะต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลต่าง ๆ ภายใน้องค์การจะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บ ต่างคนต่างใช้ หากแต่อยู่ในระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อน เชื่อมถือได้และทุกคนจะใช้ข้อมูลที่ใหม่อยู่เสมอ และที่สำคัญคือเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน

3) Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบควบคุม สมองกลฝั่งตัว การเชื่อมต่อทั้งแบบมีสายและไร้สาย และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ในการประมวลผลข้อมูลและคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว เพราะ้องค์การแบบใหม่จะไร้กระดาษ ทุกอย่างอยู่ในระบบ ถ้าไม่มีทักษะในการดึงข้อมูลมาใช้ให้เป็นรูปแบบรายงานต่าง ๆ ได้ ก็ไม่มีประโยชน์อะไร

4) Digital Culture เป็นส่วนสุดท้ายที่ไม่ทำก็ไม่ยั่งยืน วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบโคเซ็นหรือการสร้างผลงานแบบก้าวกระโดดในเชิงนวัตกรรมนั้น อาจจะมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ถ้าขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัล เพราะช่วยลดปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดเดิม ๆ ไปได้อย่างสิ้นเชิง อาทิ ผู้บริหารเซ็นอนุมัติเอกสารสำคัญไม่ได้เพราะไปต่างประเทศ คนทำงานว่างไม่ตรงกันจึงไม่ได้ประชุมเสียที ข้อมูลกระดาษมากมายเก็บไว้จนล้นห้อง จัดทำรายงานแต่ละครั้งต้องใช้เวลาเป็นสัปดาห์ ไม่รู้สถานะเครื่องจักรและการผลิต เป็นต้น

และได้สรุปว่า องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) คือ องค์กรที่มีการคิดในเชิงธุรกิจแบบดิจิทัล โดยมีงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานพร้อม ระบบงานและกระบวนการภายในเป็นแบบระบบฐานข้อมูลกลาง มีการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ในการประมวลผลข้อมูล และคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว และมีการสร้างผลงานแบบก้าวกระโดดในเชิงนวัตกรรม

4. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐ

4.1 รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) หมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐและการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัย และมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน ในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน นอกจากนี้จะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและการให้บริการประชาชนของภาครัฐแล้ว ยังมีหลักการสำคัญประกอบด้วย การยึดถือประโยชน์สุข สิทธิเสรีภาพ และความสะดวกของประชาชนเป็นสำคัญ การใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด การให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัลเพื่อสร้างความโปร่งใส รวมทั้งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมตรวจสอบและมีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐได้โดยสะดวก มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ข้อมูล ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐได้อย่างรวดเร็วและมั่นคงปลอดภัย นำไปสู่การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านั้นเพื่อให้บริการประชาชน และตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างถูกต้อง แม่นยำบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

4.2 ระบบราชการ 4.0

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการของประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีรายได้สูง (High Income Country) บนพื้นฐานของความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” จึงมีการบัญญัติคำว่า “รัฐบาล 4.0” (Government 4.0) ขึ้น โดย ดร.สุวิทย์ เมษินทรีย์ อดีตรองนายกรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีได้กล่าวในการบรรยายหัวข้อ “ระบบราชการ 4.0” กับการขับเคลื่อน ป.ย.ป.” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการอบรมหลักสูตรการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง โดยอธิบาย “รัฐบาล 4.0” ไว้ว่า เป็นรัฐบาลที่ “ต้องปรับตัวให้เข้ากับการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัล โดยต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนและเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ” โดยมีลักษณะสำคัญคือ 1) เป็นรัฐบาลที่ยึดถือความสะดวกและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นการให้บริการเป็นหลัก 2) เปิดเผยและเชื่อมโยงกัน 3) บริหารงานอย่างชาญฉลาด และมีขีดความสามารถสูง

สรุปความหมายและลักษณะสำคัญของ “รัฐบาล 4.0” สอดคล้องกับความหมายของคำว่า “รัฐบาลดิจิทัล”

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

1. เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

2. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและ

ตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อขอรับบริการ หรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ทั้งการติดต่อมาด้วยตนเอง เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

3. มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High-Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณไวล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่ม และประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0 ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (coordination) หรือทำงานด้วยกัน (cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกันเพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการ หรือ solutions ใหม่ ๆ ทำให้เกิด big impact เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะ และนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหา ความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (GovLab/Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและ

เข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบปฏิบัติจริงและขยายผลต่อไป

3. การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization / Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ (cloud computing) อุปกรณ์ประเภทสมาร์ทโฟน และเครื่องมือเพื่อการใช้งานร่วมกัน (collaboration tool) ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างเรียลไทม์ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลอันสลับซับซ้อนต่าง ๆ ได้และช่วยให้บริการของทางราชการสามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการให้ดำเนินการได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

ในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยทำให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) เพื่อสร้างคุณค่า (public value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2561)

4.3 พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562

ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 67 ก 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการให้บริการและการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบและช่องทางดิจิทัลโดยมีการบริหารจัดการและการบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพ และอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชน และในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

2. การพัฒนามาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับระบบดิจิทัล และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็นให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างและพัฒนากระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้มีความสอดคล้องและมีการเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมทั้งมีความมั่นคงปลอดภัยและน่าเชื่อถือ โดยมีการบูรณาการและสามารถทำงานร่วมกันอย่างเป็น

เอกภาพเกิดการพัฒนาระบบการบริการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบริหารราชการและการบริการประชาชนแบบบูรณาการรวมทั้งให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก

3. การสร้างและพัฒนาระบบความมั่นคงปลอดภัยในการใช้ระบบดิจิทัลและมาตรการปกป้องคุ้มครองข้อมูลที่อาจกระทบถึงความมั่นคงหรือความเป็นส่วนตัวของประชาชนที่มีความพร้อมใช้และน่าเชื่อถือ

4. การเปิดเผยข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะที่หน่วยงานของรัฐจัดทำและครอบครองในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้โดยสะดวก มีส่วนร่วมและตรวจสอบการดำเนินงานของรัฐ และสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาบริการและนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศในด้านต่าง ๆ

5. การรักษาวินัยการเงินการคลังภาครัฐและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าและเป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความคุ้มค่าในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามการบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะผ่านระบบดิจิทัล รวมทั้งพัฒนาให้มีกลไกการใช้ข้อมูลเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเกิดความสอดคล้องกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ (ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง, 2565)

4.4 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2566 - 2580)

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดทำโดยกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มีวิสัยทัศน์ว่า “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประเทศมีโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีทีโดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (Broadband Internet) กระจายอย่างทั่วถึง ประชาชนมีความรอบรู้ เข้าถึง สามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทัน อุตสาหกรรมไอซีทีมีบทบาทเพิ่มขึ้นต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประชาชนมีโอกาสในการสร้างรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งนี้ ได้ดำเนินการโดยยึดถือหลักการพื้นฐานคือ ความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทูมนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใดเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน เป้าหมาย 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต การบริการ
2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล
4. ปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล บรรลุผลนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน คือ

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ: เข้าถึงพร้อมใช้ ง่ายได้
2. ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล: ขับเคลื่อน New S-Curve เพิ่มศักยภาพสร้างธุรกิจ เพิ่มมูลค่า
3. สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล: สร้างการมีส่วนร่วม การใช้ประโยชน์ อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
4. ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล: โปร่งใส อำนวยความสะดวกรวดเร็ว เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว
5. พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล: สร้างคน สร้างงาน สร้างความเข้มแข็งจากภายใน
6. สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล: กฎระเบียบทันสมัยเชื่อมั่นในการลงทุน มีความมั่นคงปลอดภัย

เป้าหมายหลักในการพัฒนาหรืออาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเป็นกลไกในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของทุกภาคส่วน ปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจ การผลิต การค้าและการบริการ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ ตลอดจนยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบจนพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์ ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้โดยไม่มีข้อจำกัดทางกายภาพ (ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง, 2565)

4.5 แผนพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570)

วิสัยทัศน์ “บริการภาครัฐสะดวก โปร่งใส ทันสมัย ตอบโจทย์ประชาชน” โดยพระราชบัญญัติดังกล่าวกำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการดิจิทัลสาธารณะ เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาของประเทศ สำหรับการเปลี่ยนผ่านภาครัฐเข้าสู่การเป็นวิสาหกิจดิจิทัลในทิศทางเดียวกัน สำนักงานพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลได้จัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 - 2570 ขึ้นตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติฯ และให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติ โดยแผนพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 - 2570 มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อพัฒนาบริการของรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของประชาชน พร้อมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
2. เพื่อเป็นแนวทางสนับสนุนให้หน่วยงานภาครัฐนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ
3. เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 และสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาวิสาหกิจดิจิทัลของประเทศไทย

มุ่งยกระดับภาครัฐไทยสู่เป้าหมายการให้บริการที่ตอบสนองประชาชน และลดความเหลื่อมล้ำ การเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของภาคธุรกิจ การสร้างความโปร่งใสที่เน้นการเปิดเผยข้อมูลแก่ประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอและการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน แผนวิสาหกิจดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 - 2570 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาบริการที่สะดวกและเข้าถึงง่าย
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างมูลค่าเพิ่มอำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และเปิดเผยข้อมูล เปิดภาครัฐ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐเพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัวและขยายสู่หน่วยงานภาครัฐระดับท้องถิ่น

นอกจากนี้เพื่อให้การดำเนินการขับเคลื่อนวิสาหกิจดิจิทัลมีทิศทางที่ชัดเจนและเกิดขึ้นได้จริงในเชิงปฏิบัติ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาในด้านที่มุ่งเน้นสำคัญ ไว้ทั้งหมด 10 ด้าน ได้แก่ การศึกษา สุขภาพและการแพทย์ ความเหลื่อมล้ำทางสิทธิสวัสดิการประชาชน สิ่งแวดล้อม การเกษตร การท่องเที่ยว การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แรงงาน การยุติธรรม และการมีส่วนร่วม โปร่งใส และตรวจสอบได้ของประชาชน (ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง, 2565)

4.6 แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 – 2568

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 – 2568 จัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อยกระดับประเทศไทยไปสู่การเป็น Thailand 4.0 และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) เพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในสังกัดกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทย ในระยะเวลาอีก 3 ปีข้างหน้า ให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับผลของการดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมการปกครองที่ผ่านมา ตลอดจนผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในอนาคต

โดยแผนนี้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร โดยมุ่งที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างมาตรฐานการให้บริการสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติราชการให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐบาลดิจิทัล โดยการเร่งพัฒนาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารพัฒนาคุณภาพของการให้บริการตลอดจนเพิ่มศักยภาพของบุคลากร เพื่อปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถให้บริการข้อมูลสารสนเทศและข่าวสารให้แก่หน่วยงานภายในและภายนอกตลอดจนประชาชนโดยทั่วไปได้อย่างโปร่งใส รวดเร็ว และตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น และเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมการปกครองเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนอง ต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามเป้าหมายของกรมการปกครองต่อไป

วิสัยทัศน์ (Vision) การบริหารและการบริการภาครัฐเพื่อประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อก้าวสู่องค์กรดิจิทัล

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. บูรณาการระบบสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลสนับสนุนภารกิจขององค์กรได้อย่างถูกต้อง
3. ยกระดับการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

4. พัฒนาระบบด้านความมั่นคง ความปลอดภัยเพื่อสร้างความเชื่อมั่นด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

5. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าหมาย (Goal) ปี 2566 - 2568 “การบริหารและการบริการภาครัฐเพื่อประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อก้าวสู่องค์กรดิจิทัล”

1. โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลสู่มาตรฐานสากล
3. ก้าวสู่ยุคดิจิทัลด้วยการบริหารจัดการระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลได้อย่างบูรณาการ
4. เป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านการกำกับดูแลการรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา
5. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่มขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: บูรณาการระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

พัฒนาด้านระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ ทุกที่ ทุกเวลา เช่น การใช้งานระบบประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) โครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจะกลายเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานสามารถรองรับการเชื่อมต่อของทุกหน่วยงาน และการพัฒนาศูนย์ข้อมูล (Data Center) การสำรองข้อมูล (Backup and Recovery) ที่ให้สามารถรองรับความต้องการในการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การยกระดับการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลตามแนวทางมาตรฐานสากล

มุ่งเน้นให้บริการภาครัฐที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นองค์กรของประชาชน เพื่อประชาชน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน ปรับวิธีการทำงานเป็น “การให้บริการที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ” ให้เป็นมาตรฐานสากล โดยเปลี่ยนจากการทำงานด้วยมือเป็นการทำงานบนระบบดิจิทัลทั้งหมด สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ชับเคลื่อนโดยความต้องการของผู้ใช้บริการ และเปิดโอกาสให้เสนอความเห็นต่อการดำเนินงานของผู้ให้บริการได้อย่างสะดวก

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

“การรักษาความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์” หมายความว่ามาตรการหรือการดำเนินการที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน รั้งมือ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อันกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงทางทหาร และความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ เพื่อให้ระบบเครือข่ายและระบบสารสนเทศของกรมการปกครองมีความมั่นคง ปลอดภัย พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา ตลอดจนบุคลากรมีความตระหนักถึงความปลอดภัยในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศและการสื่อสาร

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การเพิ่มสมรรถนะบุคลากรยกระดับทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้องค์กรมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง, 2565)

แนวคิดการพัฒนาเพื่อการปรับเปลี่ยนกรมการปกครองสู่องค์กรยุคดิจิทัล

- 1. Data Service** การให้บริการต่าง ๆ ของกรมการปกครองผ่านเว็บไซต์หน่วยงาน มีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการดิจิทัลอย่างทั่วถึง
- 2. Digital Transformation** ยกระดับการให้บริการและการทำงาน สร้างระบบที่ให้บริการและตอบสนองผู้ใช้งาน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ผลักดันสู่องค์กรดิจิทัล
- 3. Smart Organization** การมุ่งสู่องค์กรอัจฉริยะ นำเทคโนโลยี Smart Machines มาปรับใช้ในบริการต่าง ๆ ของกรมการปกครอง
- 4. Open Data** เพิ่มการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ แปลงข้อมูลที่มีอยู่สู่ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ
- 5. Digital Government** ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีของข้อมูลเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินงานของกรมการปกครอง

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของภาครัฐ

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ไปเปรียบเทียบกับทัศนคติของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และทัศนคติที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

และได้นำพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goal) และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) ของแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 - 2568 ไปใช้ในการเทียบเคียงกับการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

5. ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

สำนักงานอำเภอแมริม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานธุรการ และงานสารบรรณรวมถึงการประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่ไม่มีหน่วยงานปฏิบัติในระดับพื้นที่ จึงมีปริมาณของหนังสือราชการหรือเอกสารต่าง ๆ เข้ามาในสำนักงานอำเภอแมริมเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2566 เป็นต้นมา สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากร และเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งการพัฒนา ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ รูปแบบการปฏิบัติงานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบไปด้วย 9 หัวข้อหลัก คือ 1) การเพิ่ม ลบ แก้ไขส่งต่อหนังสือในระบบ 2) การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย 3) การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง 4) การจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) การเขียน หนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ 6) การเขียนหนังสือเพื่อสั่งการ 7) การตรวจรับทราบและแจ้ง/ ส่งต่อหนังสือ 8) การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ และ 9) การสร้าง Token สำหรับ Line Notify โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 การเพิ่ม ลบ แก้ไข ส่งต่อหนังสือในระบบ

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456



2) เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **ลงรับหนังสือ**
- ลงรับหนังสือใหม่ เพื่อเพิ่มหนังสือที่ดาวน์โหลดหรือสแกนไว้แล้ว
ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.1

ระบบ Amphoe-DMS

(เจ้าหน้าที่สารบรรณ - สำนักงานอำเภอ)

การเพิ่ม ลบ แก้ไข และส่งต่อหนังสือในระบบให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

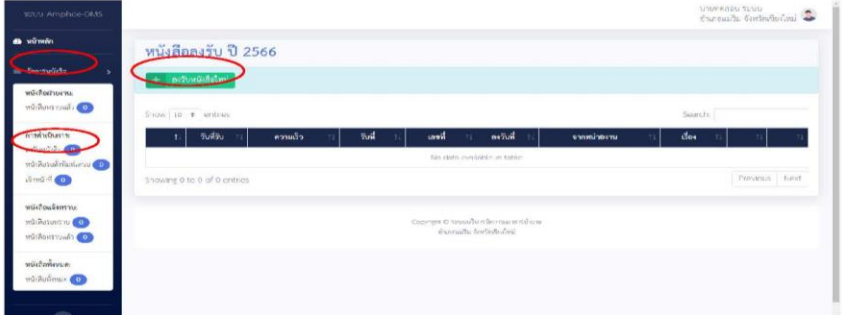
ประวัติเอกสาร

ประวัติเอกสาร

ประวัติเอกสาร

ประวัติเอกสาร

ประวัติเอกสาร



2. เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **ลงรับหนังสือ** 0
- ลงรับหนังสือใหม่ + **ลงรับหนังสือใหม่** เพื่อเพิ่มหนังสือที่ดาวน์โหลดหรือสแกนไว้แล้ว

ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการเพิ่ม ลบ แก้ไข ส่งต่อหนังสือในระบบ

4) การแก้ไขหรือลบข้อมูล

- คลิกรูป **ดินสอ** เพื่อแก้ไขข้อมูล
- คลิกรูป **ถังขยะ** เพื่อลบข้อมูล ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.3

ระบบ Amphoe-DMS

(เจ้าหน้าที่สารบรรณ - สำนักงานอำเภอ)

การเพิ่ม ลบ แก้ไข และส่งต่อหนังสือในระบบให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

หนังสือรอการแก้ไข

การดำเนินการ

หนังสือส่งต่อ

หนังสือส่งมอบ

หนังสือส่งมอบ

หนังสือส่งมอบ

หนังสือส่งมอบ

หนังสือส่งมอบ ปี 2566

+ ส่งคืนหนังสือ

Show 10 entries

ที่	วันที่รับ	ควมเร็ว	ผู้	เลขที่	เลขที่	จากหน่วยงาน	ส่ง
1	29 ต.ค. 2566	ปกติ	อ.	0004.3/2566	29 ต.ค. 2566	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย	ส่งมอบต่อกรม: 29 ต.ค. 2566 ส่งต่อ: 29 ต.ค. 2566

Showing 1 to 1 of 1 entries

Previous Next

4. การแก้ไขหรือลบข้อมูล

- คลิกรูป **ดินสอ** เพื่อแก้ไขข้อมูล
- คลิกรูป **ถังขยะ** เพื่อลบข้อมูล

*** หนังสือที่ผ่านปลัดเจ้าของเรื่องหรือดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จะไม่สามารถแก้ไข/ลบ ได้

** หมายเหตุ : หากมีการกำหนด Line Notify แต่ละบุคคลจะมีข้อความส่งแจ้งหนังสือที่ได้รับไม่ยง Line ของบุคคลดังกล่าวด้วย

ภาพที่ 2.3 ขั้นตอนการแก้ไขหรือลบข้อมูล

5.2 การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)

Password : 123456

2) เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**


- เลือกเมนู **เจ้าหน้าที่**

- กดปุ่ม เพื่อดูรายละเอียดหนังสือและเขียนหนังสือ
ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.4

ระบบ Amphoe-DMS

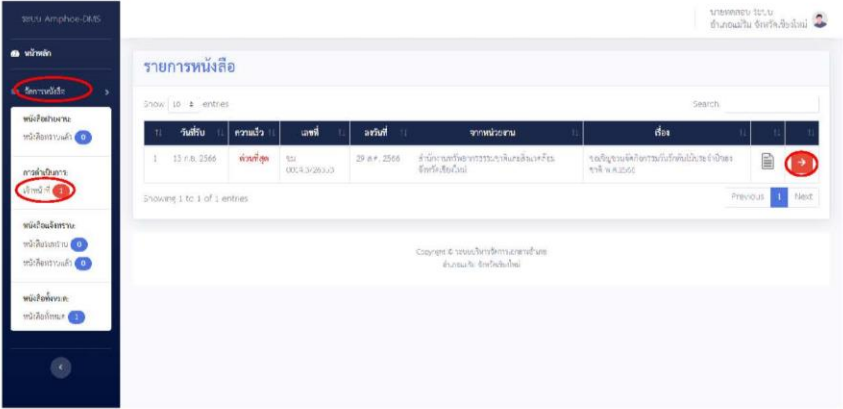
(เจ้าหน้าที่)

การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน



1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
 - ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
 - Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)



2. เลือกเมนู
 - เลือกเมนู 1 เจ้าหน้าที่
 - กดปุ่ม ➔ เพื่อดูรายละเอียดหนังสือ เพื่อเขียนหนังสือ

ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย

3) ตรวจสอบหนังสือ กรอกข้อมูลเพื่อเขียนหนังสือและกรอกสาระสำคัญ แล้วกดปุ่ม **ดำเนินการ** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.5

ระบบ Amphoe-DMS
 (เจ้าหน้าที่)

การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน

ระบบ Amphoe-DMS

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

หนังสือที่เขียน

หนังสือที่ส่ง

หนังสือที่รับ

หนังสือที่ส่งต่อ

เจ้าหน้าที่เขียนหนังสือ

(นาย) ศ.ดร. ชัยชาญ
 ข้าราชการพิเศษ ปฏิบัติราชการแทน
 ผู้อำนวยการจังหวัดเชียงใหม่

สำนักงานบริหารงบประมาณ
 และสิ่งแวดล้อมและสิทธิ
 ส่วนบริหารราชการ
 โทร. ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๖
 โทรสาร ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๕

เลขที่หนังสือ
 ๒๕๕๕
 ๐๕ ส.ก. ๒๕๖

เลขที่เอกสาร
 ๒๕๕๖
 ๑๕ ส.๒๕๖

สำนักงานบริหารงบประมาณ
 และสิ่งแวดล้อมและสิทธิ
 ส่วนบริหารราชการ
 โทร. ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๖
 โทรสาร ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๕

กรมการปกครอง
 กระทรวงมหาดไทย
 กรุงเทพมหานคร ๑๐๑๐๐

Back

เอกสาร

เอกสารต้นฉบับ : ๒๕๕๕
 เอกสารแนบ :

ตรวจสอบ

นายอำเภอเมือง
 จังหวัดเชียงใหม่
 โทร. ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๖
 โทรสาร ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๕

นายอำเภอเมือง
 จังหวัดเชียงใหม่
 โทร. ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๖
 โทรสาร ๐-๕๓๑๑-๒๒๕๕๕

ดำเนินการ

3. ตรวจสอบหนังสือ กรอกข้อมูลเพื่อเขียนหนังสือและกรอกสาระสำคัญ แล้วกดปุ่ม **ดำเนินการ**

*** หนังสือจะถูกส่งต่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่ายงาน

**หมายเหตุ : หากมีการกำหนด Line Notify แต่ละบุคคลจะมีข้อความส่งแจ้งหนังสือที่ได้รับไม่แจ้ง Line ของบุคคลดังกล่าวด้วย

ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ


5.3 การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง


1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)

Password : 123456

2) เลือกเมนู จัดการหนังสือ



- เลือกเมนู **ปลัดเจ้าของเรื่อง**
- ถ้ามีการดำเนินการจากเจ้าหน้าที่มาแล้วจะมีเครื่องหมาย 

ปรากฏอยู่ โดยปลัดอำเภอสามารถเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง โดยไม่ผ่านเจ้าหน้าที่ กดปุ่ม  เพื่อดูรายละเอียดหนังสือและเขียนหนังสือ แสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.6

ระบบ Amphoe-DMS

(ปลัดอำเภอ)

การเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
 ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
 Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

ประวัติเอกสาร

ประวัติการแก้ไข

ประวัติสัญญา

ประวัติการแก้ไข

ประวัติการแก้ไข

ประวัติการแก้ไข



รายการหนังสือ

ที่	วันรับ	คราวเร็ว	เขต	เลขที่	จากหน่วยงาน	เรื่อง	เข้า	ออก
1	11 ก.ค. 2566	ด่วนที่สุด	จ.จ.	00-13-20333	สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์และกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	ขออนุญาตใช้พื้นที่พาณิชย์เขตเมือง	✓	✕

Showing 1 to 1 of 1 entries

Copyright © กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์

2. เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **ปลัดเจ้าของเรื่อง**
- ถ้ามีการดำเนินการจากเจ้าหน้าที่มาแล้วจะมีเครื่องหมาย  ปรากฏอยู่ โดยปลัดอำเภอสามารถเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง โดยไม่ผ่านเจ้าหน้าที่
- กดปุ่ม  เพื่อดูรายละเอียดหนังสือ เพื่อเขียนหนังสือ

ภาพที่ 2.6 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

5.4 การจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง


1) เข้าสู่ระบบ <http://cjf.or.th/smf/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)

Password : 123456

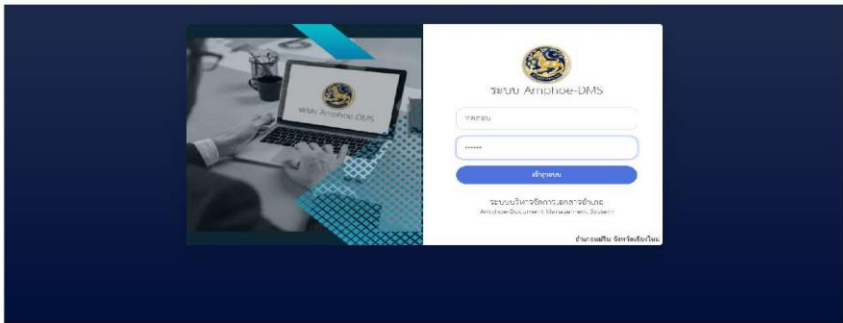
2) เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **ปลัดอาวุโสจ่ายหนังสือ**

- กดปุ่ม  **เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอจ่าย**

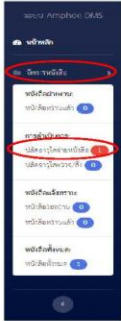
ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.8

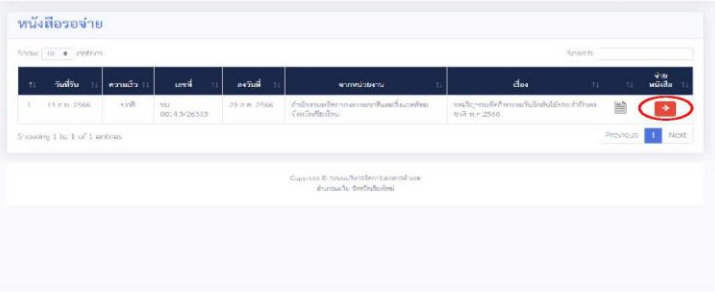
ระบบ Amphoe-DMS
 (หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง)
การจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง



1. เข้าสู่ระบบ <http://cjf.or.th/smf/login.php>
 ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
 Password : 123456


*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)






ที่	วันรับ	ตัวหนังสือ	เลขที่	วันที่ส่ง	ประเภทเอกสาร	เดือน	ส่งหนังสือ
1	18 ต.ค. 2566	แจ้ง	001.8.3/26333	29 ต.ค. 2566	ดำเนินการพิจารณาขอความเห็นชอบ	ต.ค.	ดำเนินการจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. เลือก เมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **ปลัดอาวุโสจ่ายหนังสือ** 

- กดปุ่ม  **เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอจ่าย**

ภาพที่ 2.8 ขั้นตอนการจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) เลือกฝ่ายงานที่ต้องการจ่ายหนังสือแล้วกด **จ่ายหนังสือ** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.9

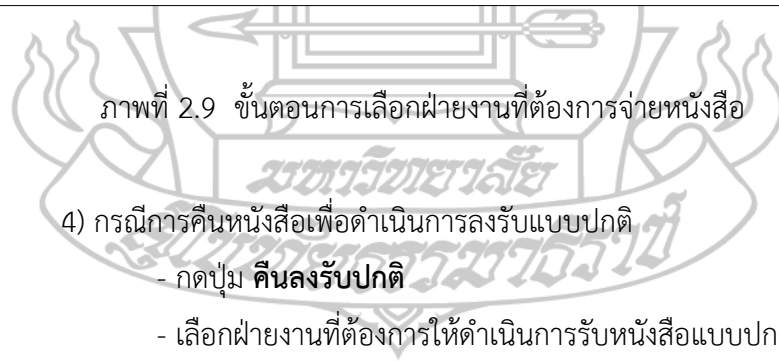
ระบบ Amphoe-DMS

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง)

การจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. เลือกฝ่ายงานที่ต้องการจ่ายหนังสือแล้วกด **จ่ายหนังสือ**

**** หมายเหตุ :** หากมีการกำหนด Line Notify แต่ละบุคคลจะมีข้อความส่งไปยังปลัดและเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในฝ่ายงานดังกล่าวด้วย



ภาพที่ 2.9 ขั้นตอนการเลือกฝ่ายงานที่ต้องการจ่ายหนังสือ

4) กรณีการคืนหนังสือเพื่อดำเนินการลงรับแบบปกติ

- กดปุ่ม **คืนลงรับปกติ**
- เลือกฝ่ายงานที่ต้องการให้ดำเนินการรับหนังสือแบบปกติ แล้วกดปุ่ม

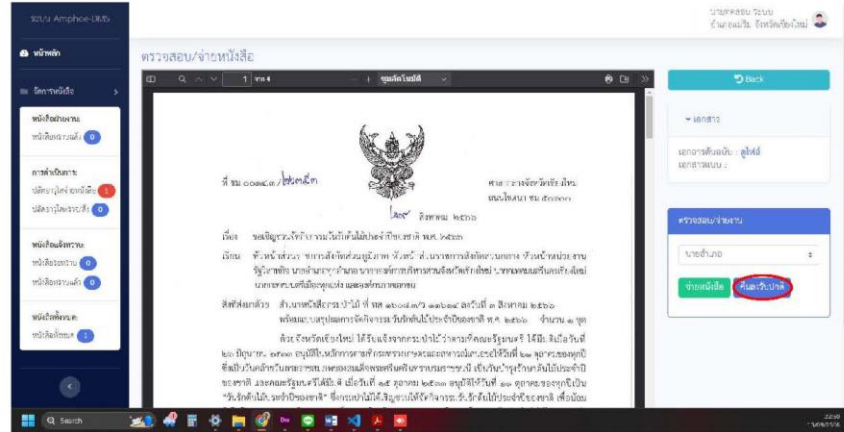
ยืนยันส่งกลับให้เจ้าหน้าที่พิมพ์ ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.10

ระบบ Amphoe-DMS

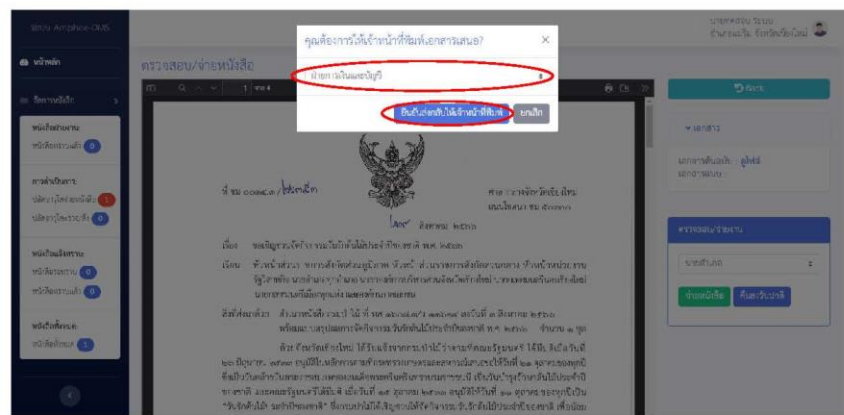
(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง)

การจ่ายหนังสือให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

- กรณีการคืนหนังสือเพื่อดำเนินการลงรับแบบปกติ



1. กดปุ่ม **คืนหนังสือ**



2. เลือกฝ่ายงานที่ต้องการให้ดำเนินการรับหนังสือแบบปกติ แล้วกดปุ่ม **ยืนยันส่งกลับให้เจ้าหน้าที่พิมพ์**

ภาพที่ 2.10 ขั้นตอนการคืนหนังสือเพื่อดำเนินการลงรับแบบปกติ

5.5 การเขียนหนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smf/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)

Password : 123456

2) เลือกเมนู จัดการหนังสือ

- เลือกเมนู ปลัดอาวุโสตรวจ/สั่ง

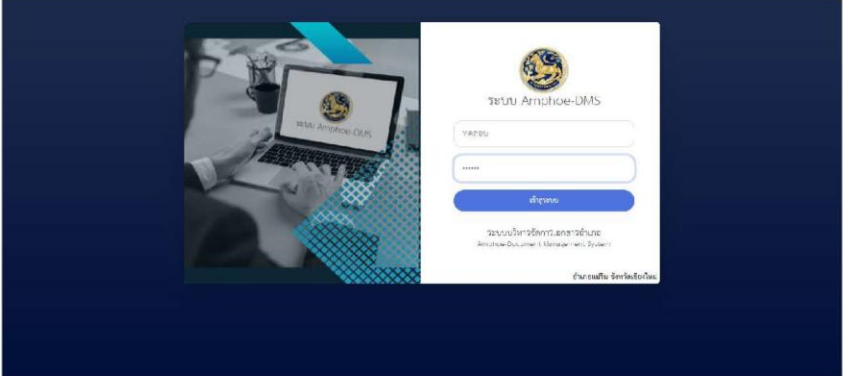
- กดปุ่ม  เข้าสู่รายละเอียดหนังสือที่รอตรวจ/สั่ง

ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.11

ระบบ Amphoe-DMS

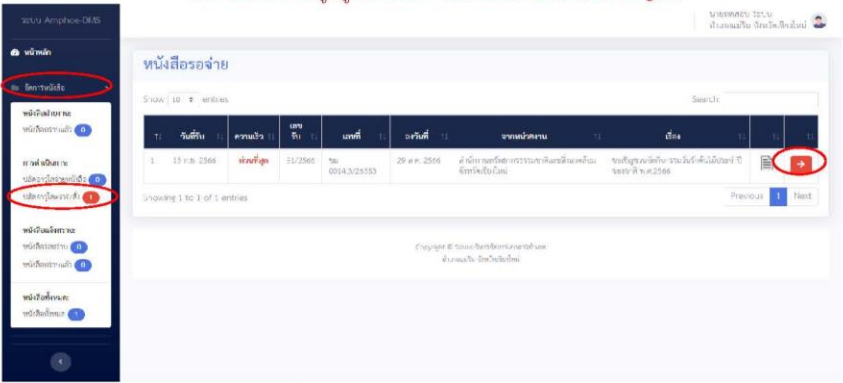
(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง)




การเขียนหนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ



1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
 ใใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
 Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)



2. เลือก เมนู  จัดการหนังสือ
 - เลือกเมนู ปลัดอาวุโสตรวจ/สั่ง 
 - กดปุ่ม  เข้าสู่รายละเอียดหนังสือที่รอตรวจ/สั่ง

ภาพที่ 2.11 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ

3) ตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่และผลัดอำเภอเกษียน

- กรอกข้อมูลเพื่อเกษียนหนังสือ แล้วกดปุ่ม **ดำเนินการ**
- หากต้องการเซ็นต์ผ่านให้กดปุ่ม **ดำเนินการ** โดยไม่ต้องกรอกข้อมูล

ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.12

ระบบ Amphoe-DMS

(หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง)

การเกษียนหนังสือเพื่อเสนอนายอำเภอ

3. ตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่และผลัดอำเภอเกษียน

- กรอกข้อมูลเพื่อเกษียนหนังสือ แล้วกดปุ่ม **ดำเนินการ**
- หากต้องการเซ็นต์ผ่านให้กดปุ่ม **ดำเนินการ** โดยไม่ต้องกรอกข้อมูล

*** หนังสือจะถูกส่งต่อเสนอนายอำเภอ

**หมายเหตุ : หากมีการกำหนด Line Notify แต่ละบุคคลจะมีข้อความส่งแจ้งหนังสือที่ได้รับไม่ยัง Line ของบุคคลดังกล่าวด้วย

ภาพที่ 2.12 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่และปลัดอำเภอเกษียน

5.6 การเขียนหนังสือเพื่อสั่งการ

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456

2) เลือกเมนู นายอำเภอสั่ง

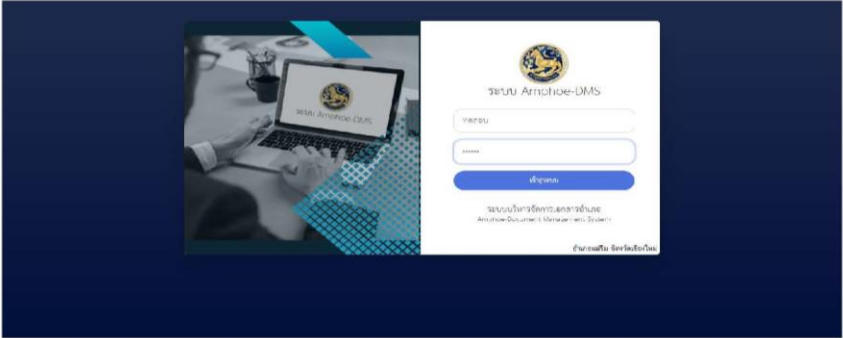
- กดปุ่ม  เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอดตรวจ/สั่ง

ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.13

ระบบ Amphoe-DMS

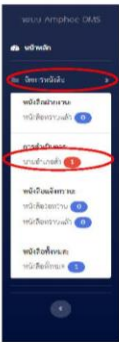
(นายอำเภอ)

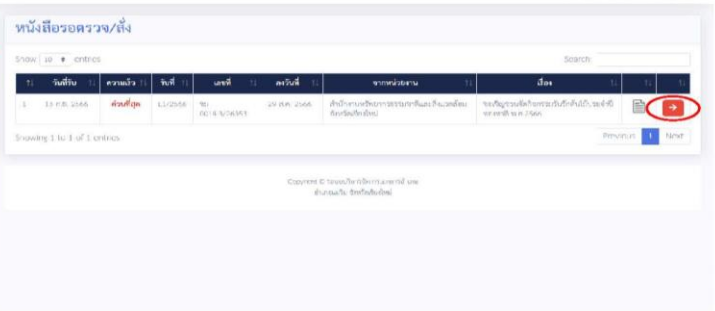
การเขียนหนังสือเพื่อสั่งการ




1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456


*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)





2. เลือก เมนู  จัดการหนังสือ >

- เลือกเมนู นายอำเภอสั่ง 1

- กดปุ่ม  เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอดตรวจ/สั่ง

ภาพที่ 2.13 ขั้นตอนการเขียนหนังสือเพื่อสั่งการ

3) ตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่ ปลัดอำเภอและหัวหน้ากลุ่มงาน
บริหารงานปกครองเกษียน

- กรอกข้อมูลเพื่อเกษียนหนังสือ แล้วกดปุ่ม **ดำเนินการ** ดังแสดง
รายละเอียดในภาพที่ 2.14

ระบบ Amphoe-DMS
(นายอำเภอ)

การเกษียนหนังสือเพื่อสั่งการ

ระบบ Amphoe-DMS

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

หนังสือส่งงาน

หนังสือรับงาน

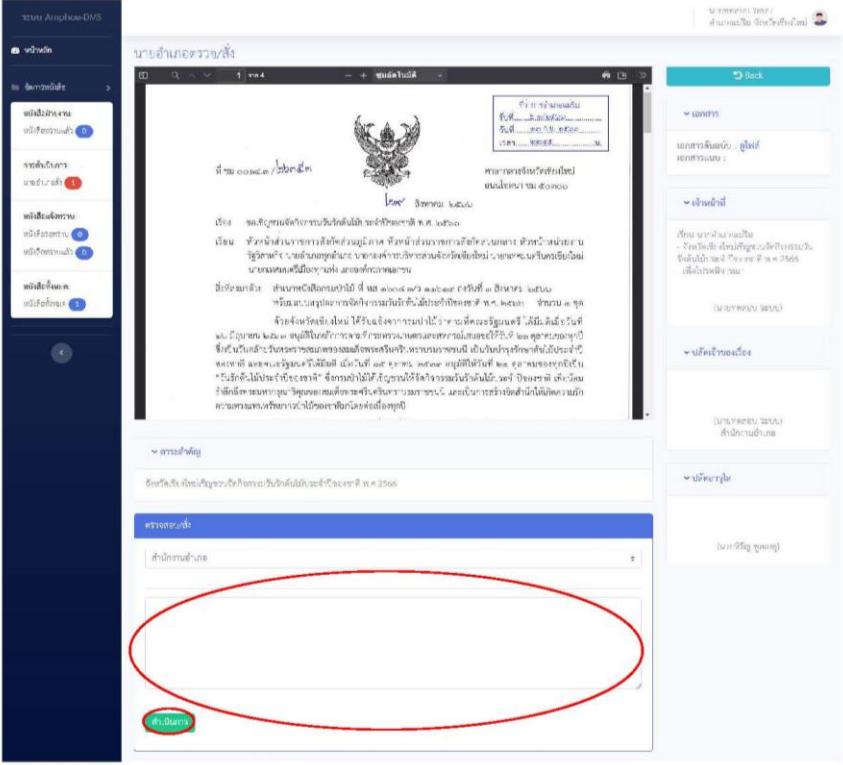
หนังสือประสานงาน

หนังสือติดตาม

หนังสือติดตาม

หนังสือติดตาม

นายอำเภอตรวจ/สั่ง



นายอำเภอ นาย

ที่มาจาก: นายอำเภอ

Back

เอกสารแนบ: ไม่มี

เอกสารแนบ: ไม่มี

เอกสารแนบ: ไม่มี

เอกสารแนบ: ไม่มี

เอกสารแนบ: ไม่มี

เอกสารแนบ: ไม่มี

3. ตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่ ปลัดอำเภอและหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองเกษียน

- กรอกข้อมูลเพื่อเกษียนหนังสือ แล้วกดปุ่ม ดำเนินการ

*** หนังสือจะถูกส่งกลับไปฝ่ายงานเจ้าของเรื่องเพื่อทราบ/ดำเนินการแจ้งเวียนต่อไป

**หมายเหตุ : หากมีการกำหนด Line Notify แต่ละบุคคลจะมีข้อความส่งแจ้งหนังสือที่ได้รับไปยัง Line ของบุคคลดังกล่าวด้วย

ภาพที่ 2.14 ขั้นตอนการตรวจสอบหนังสือ ข้อความที่เจ้าหน้าที่ ปลัดอำเภอ
และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองเกษียน

5.7 การตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456

2) เลือกเมนู **จัดการหนังสือ**

- เลือกเมนู **หนังสือรอทราบ**

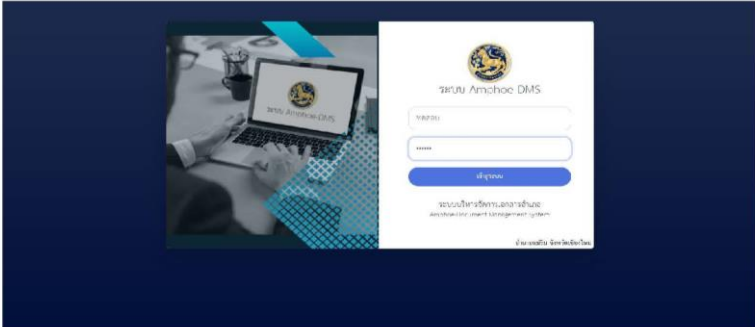
- กดปุ่ม **รอทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน** เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอตรวจ/สั่ง

ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.15

ระบบ Amphoe-DMS

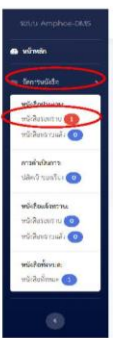
(ปลัดอำเภอ)

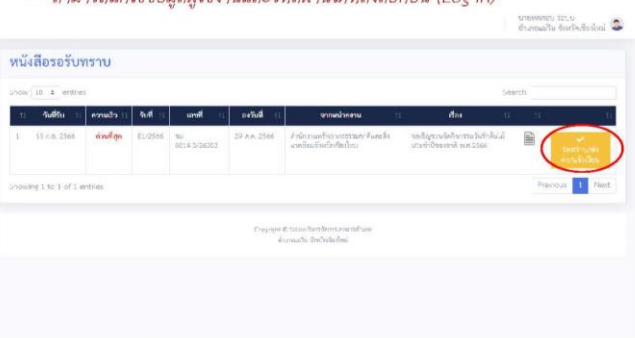
การตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ



1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)





2. เลือก เมนู **จัดการหนังสือ**

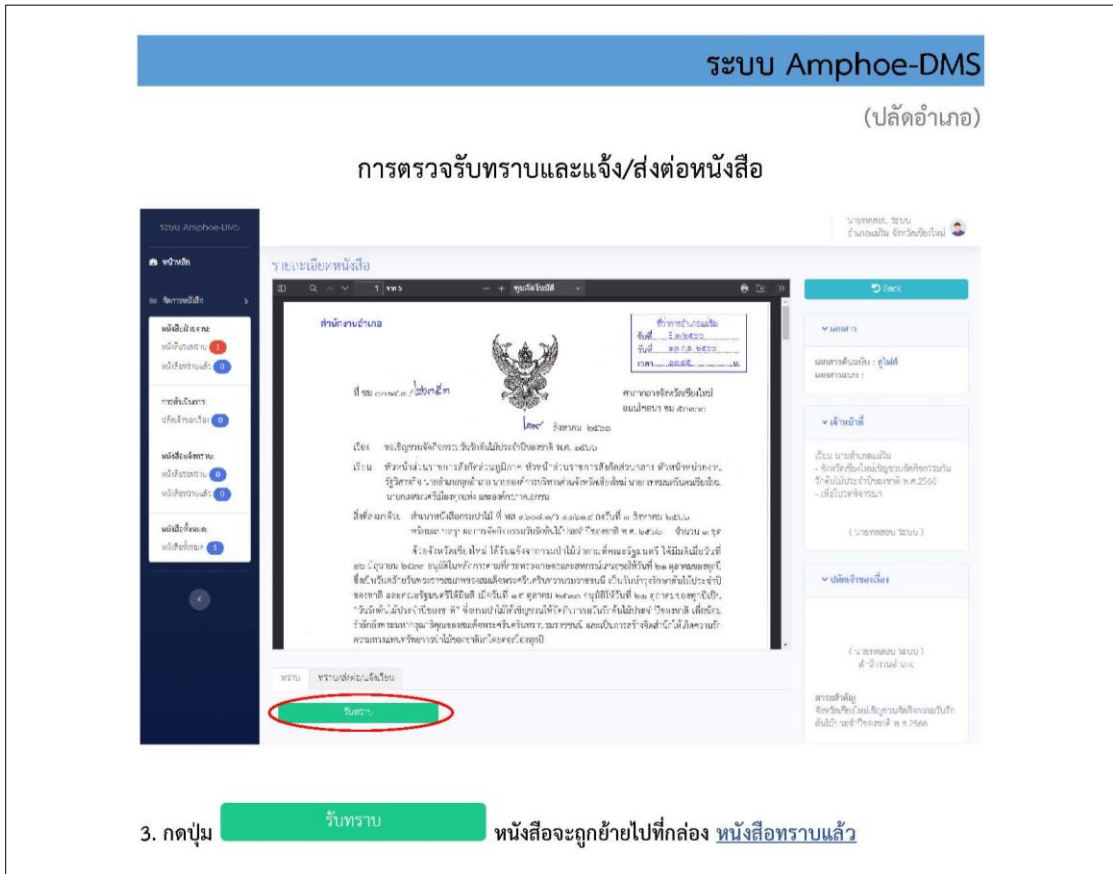
- เลือกเมนู **หนังสือรอทราบ** 1

- กดปุ่ม **รอทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน** ✓ เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอตรวจ/สั่ง

ภาพที่ 2.15 ขั้นตอนการตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ


5.8 การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ


3) กดปุ่ม **รับทราบ** หนังสือจะถูกย้ายไปที่กล่อง **หนังสือทราบแล้ว** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 ขั้นตอนการกรั้บทราบ

4) เมื่อต้องการ ทราบและส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือต่อ ให้กดที่แท็บ **ทราบ/ ส่งต่อ/ แจ้งเวียน** แล้วเลือกผู้ที่ต้องการส่งเอกสาร แล้วกดปุ่ม **ทราบ/ ส่งต่อ/ แจ้งเวียน** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.17

5) เมื่อต้องการ เพิ่ม แก้ไขการส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือต่อ ให้กดปุ่ม 

6) กดปุ่ม  เพื่อลบแก้ไขและเลือกผู้รับใหม่แล้วกดปุ่ม **แก้ไข ส่งต่อ/ แจ้งเวียน** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.18

ระบบ Amphoe-DMS
(ปลัดอำเภอ)

การตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ

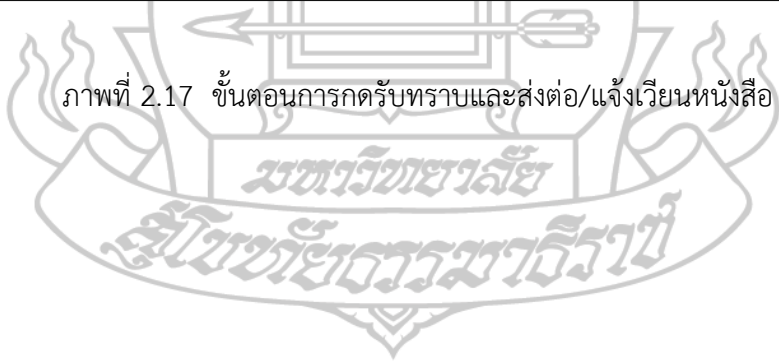
ด้วยจังหวัดเชียงใหม่ ได้รับแจ้งจากกรมป่าไม้ ว่า ภายที่คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๓ อนุมัติในหลักการ และเห็นชอบหลักการของร่างกฎกระทรวง กำหนดเรื่องเกี่ยวกับ...

รับทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน

- แจ้งเวียน
- แจ้งต่อ
- แจ้งรับทราบ
- แจ้งรับทราบ/แจ้งเวียน

รับทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน

4. เมื่อต้องการ ทราบและส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือต่อ ให้กดที่แท็บ **ทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน** แล้วเลือกผู้ที่ต้องการส่งเอกสาร แล้วกดปุ่ม **รับทราบ/ส่งต่อ/แจ้งเวียน**



ภาพที่ 2.17 ขั้นตอนการกรกรับทราบและส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือ

ระบบ Amphoe-DMS
(ปลัดอำเภอ)

การตรวจรับทราบและแจ้ง/ส่งต่อหนังสือ

ระบบ Amphoe-DMS

หน้าหลัก

การตรวจรับ

หนังสือราชการ: 0

หนังสือราชการ: 1

เอกสารราชการ: 0

หน้าหลัก
นายพลอย ช่างป
ปลัดอำเภอเมือง รัตนบุรี (เชียงใหม่)

หนังสือรับทราบแล้ว

Show 10 of 1 entries
Search:

#	วันที่รับ	ความเร่ง	วันที่	เลขที่	ฉบับที่	จากหน่วยงาน	ถึง
1	13 ก.ย. 2566	ด่วนที่สุด	E1/2566	ชม 0014.3/26353	29 ก.ย. 2566	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 รัตนบุรี	ขอเชิญชวนให้เข้าร่วมในกิจกรรมวันรักต้นไม้ประจำจังหวัด พ.ศ. 2566

Showing 1 of 1 entries
Previous 1 Next

5. เมื่อต้องการ เพิ่ม แก้ไขการส่งต่อ/แจ้งเวียนหนังสือต่อ ให้กดปุ่ม +

เช่น บริเวณหน่วยงาน โรงเรียน ศาลากลาง อำเภอชนบท เป็นต้น แจ้งส่งต่อผลการจัดการรวมวันรักต้นไม้ประจำจังหวัด พ.ศ. 2566 หรือภาพถ่ายให้จังหวัดจึงให้ทราบ เพื่รายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นายก อบจ. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

นายก อบต. รัตนบุรี

เลือกผู้รับแล้ว

+

+

+

+

+

+

+

+

+

+

นายพลอย ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

นายสุวิทย์ ช่างป

หมายเหตุ
มีประวัติเชื่อมโยงเอกสารได้ครบ
วันรักต้นไม้ประจำจังหวัด
พ.ศ. 2566

~ ปัดขาวได้

(นายสุวิทย์ ช่างป)

~ นายช่าง

6. กดปุ่ม + **เพื่อลบแก้ไขและเลือกผู้รับใหม่แล้วกดปุ่ม** + **แก้ไข ส่งต่อ/แจ้งเวียน**

*** หนังสือจะถูกส่งกลับไปผู้ที่ถูกเลือกเพื่อทราบและดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

**** หมายเหตุ :** หากมีการกำหนด Line Notify แต่บุคคลจะมีข้อความส่งแจ้งหนังสือที่ได้รับไม่ถึง Line ของบุคคลดังกล่าวด้วย

ภาพที่ 2.18 ขั้นตอนการเพิ่ม แก้ไข การส่งต่อ/ แจ้งเวียนหนังสือต่อ/ การลบและเลือกผู้รับใหม่

5.8 การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ

1) เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>

ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)

Password : 123456

2) เลือกเมนู จัดการหนังสือ


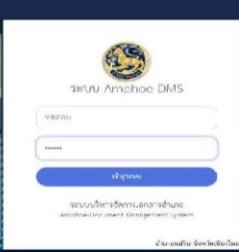
- เลือกเมนู หนังสือรอทราบ
- กดปุ่ม รอทราบ เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอทราบ ดังแสดงรายละเอียด

ในภาพที่ 2.19

ระบบ Amphoe-DMS


(ผู้ใช้ทุกระดับ)

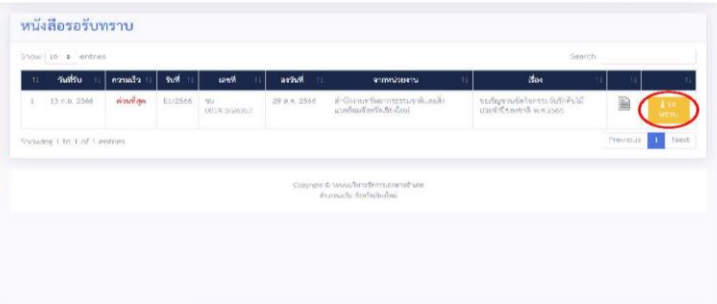
การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ

1. เข้าระบบ <http://cjf.or.th/smof/login.php>
 ใส่ Username : ชื่อ (ภาษาไทย)
 Password : 123456

*** สามารถแก้ไขข้อมูลผู้ใช้งานและรหัสผ่านได้หลังล็อกอิน (Log in)





2. เลือก เมนู จัดการหนังสือ

- เลือกเมนู หนังสือรอทราบ 1
- กดปุ่ม รอทราบ เข้าดูรายละเอียดหนังสือที่รอทราบ

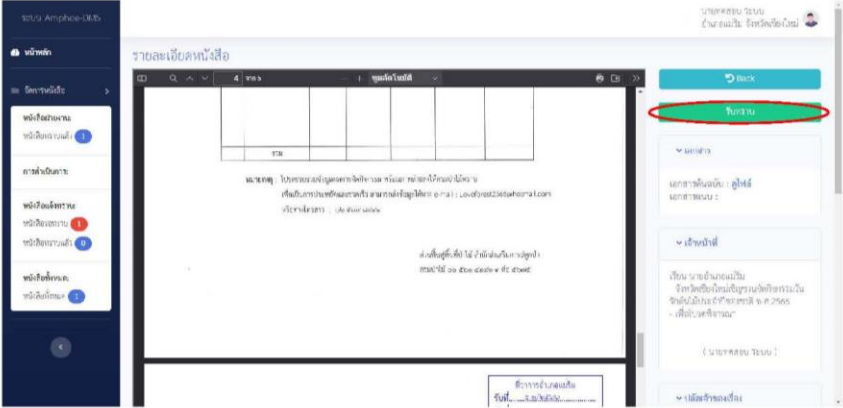
ภาพที่ 2.19 ขั้นตอนการตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ

3) กดปุ่ม **รับทราบ** หนังสือนี้อาจถูกย้ายไปที่กล่อง **หนังสือทราบแล้ว** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.20

4) กดปุ่ม  หรือ  เพื่อดูรายละเอียดของหนังสือ
ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.21

ระบบ Amphoe-DMS
(ผู้ใช้ทุกระดับ)

การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ



3. กดปุ่ม **รับทราบ** หนังสือนี้อาจถูกย้ายไปที่กล่อง **หนังสือทราบแล้ว**

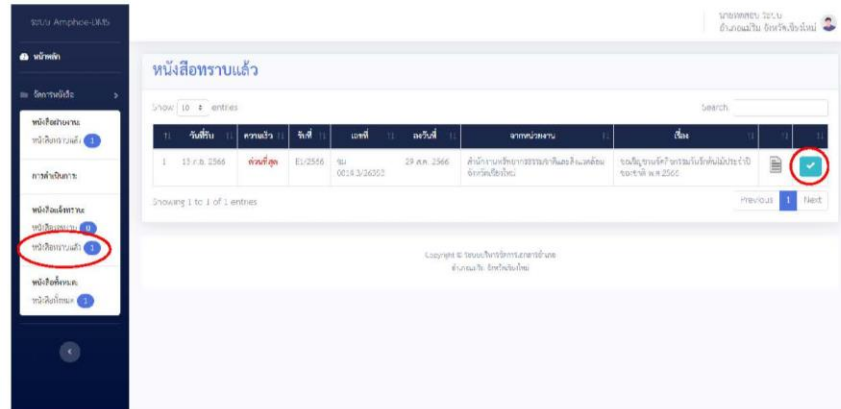
ภาพที่ 2.20 ขั้นตอนการรับทราบ



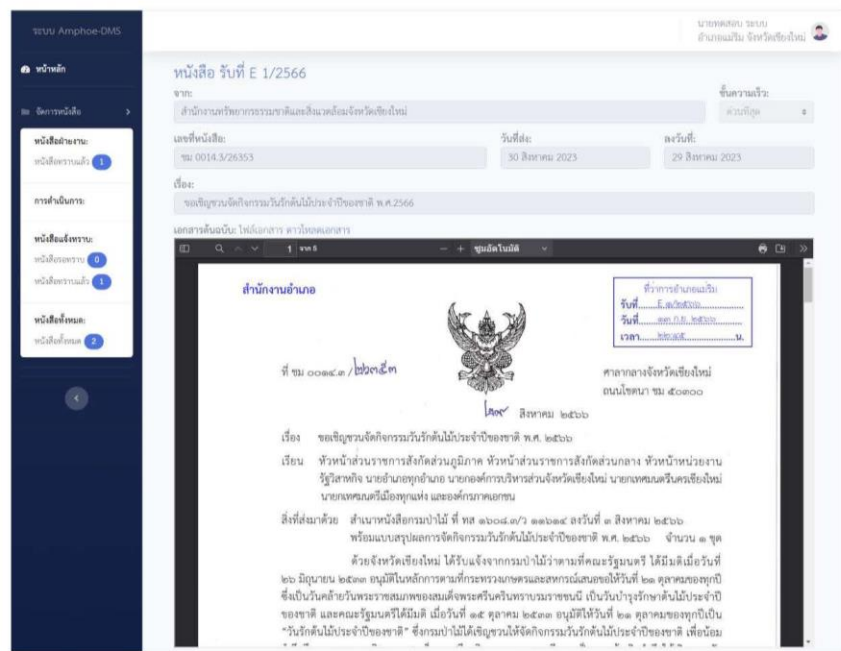
ระบบ Amphoe-DMS

(ผู้ใช้ทุกระดับ)

การตรวจรับทราบหรือรายงานผลการดำเนินการ



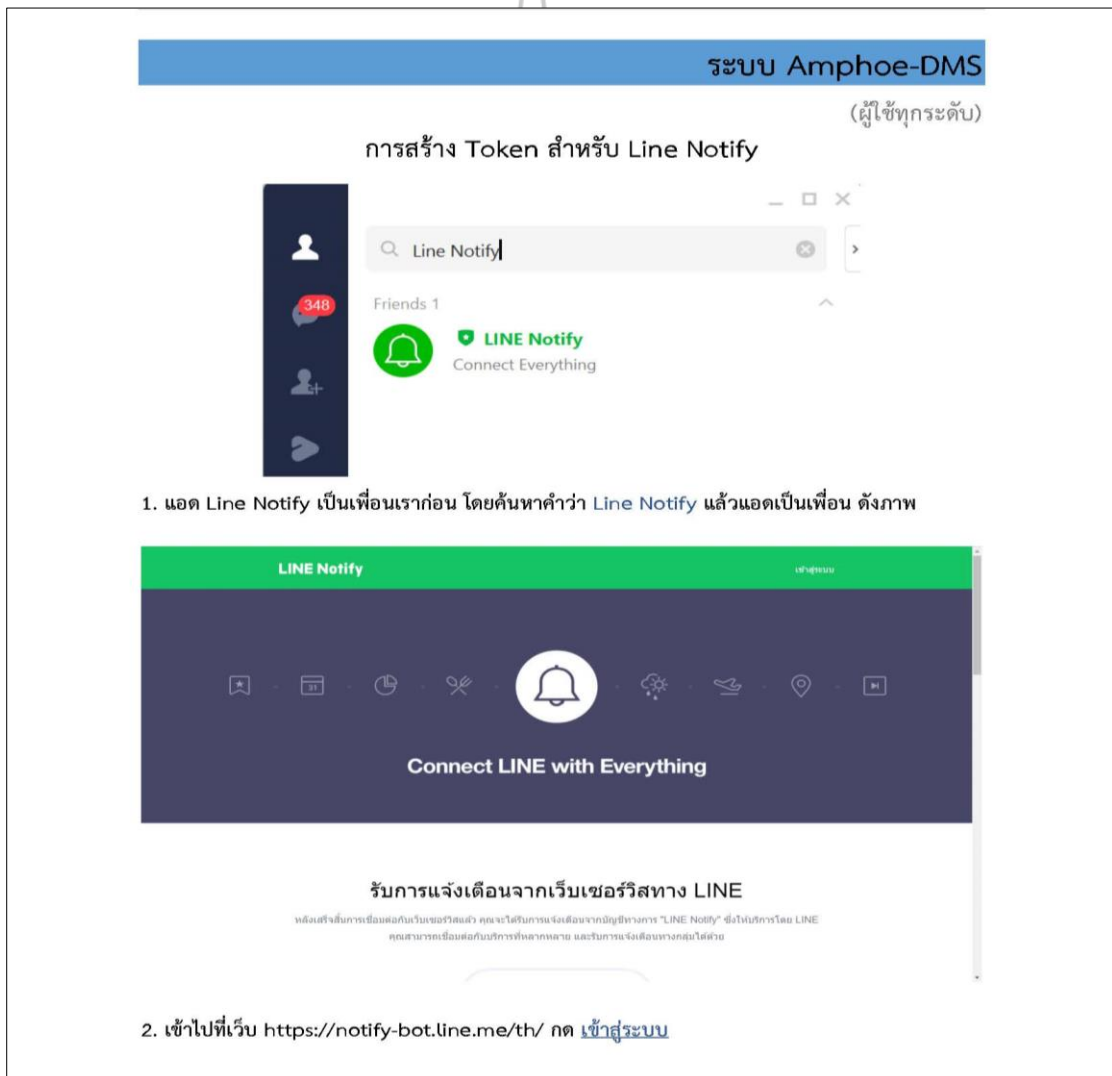
4. กดปุ่ม  หรือ  เพื่อดูรายละเอียดของหนังสือ



ภาพที่ 2.21 ขั้นตอนการดูรายละเอียดของหนังสือ

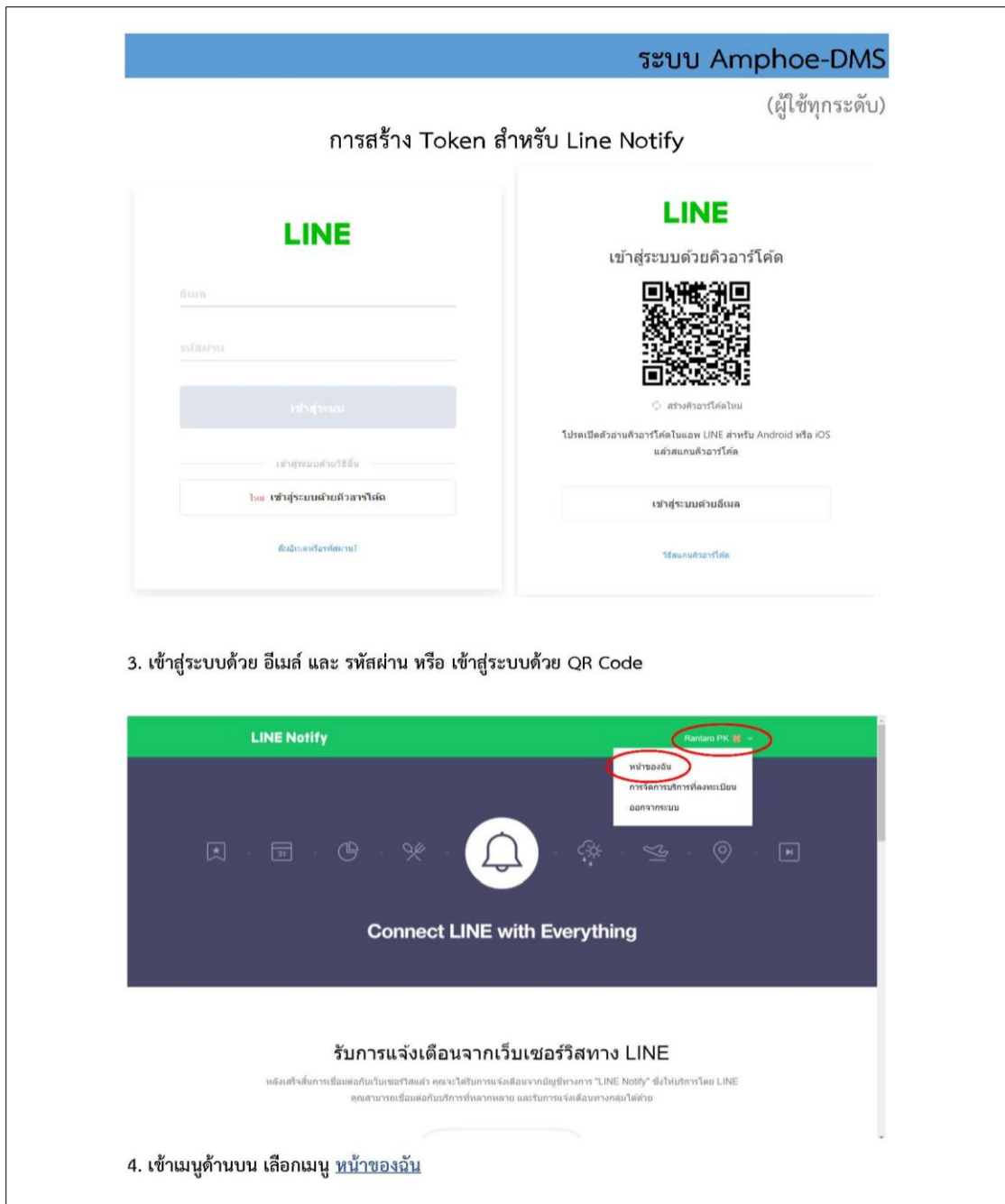
5.9 การสร้าง Token สำหรับ Line Notify

- 1) แอด Line Notify เป็นเพื่อนเราก่อน โดยค้นหาคำว่า Line Notify แล้วแอดเป็นเพื่อน
- 2) เข้าไปที่เว็บ <https://notify-bot.line.me/th/> กด เข้าสู่ระบบ ตั้งแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.22



ภาพที่ 2.22 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify

- 3) เข้าสู่ระบบด้วย อีเมล และ รหัสผ่าน หรือ เข้าสู่ระบบด้วย QR Code
- 4) เข้าเมนูด้านบน เลือกเมนู **หน้าของฉัน** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.23



ภาพที่ 2.23 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ)

5) เลื่อนลงมาด้านล่าง กดปุ่ม **ออก Token**

6) ตั้งชื่อ Token : Amphoe-DMS เลือก รับการแจ้งเตือนแบบตัวต่อตัวจาก LINE Notify แล้วกดปุ่ม **ออก Token** ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.24

ระบบ Amphoe-DMS

(ผู้ใช้ทุกระดับ)

การสร้าง Token สำหรับ Line Notify

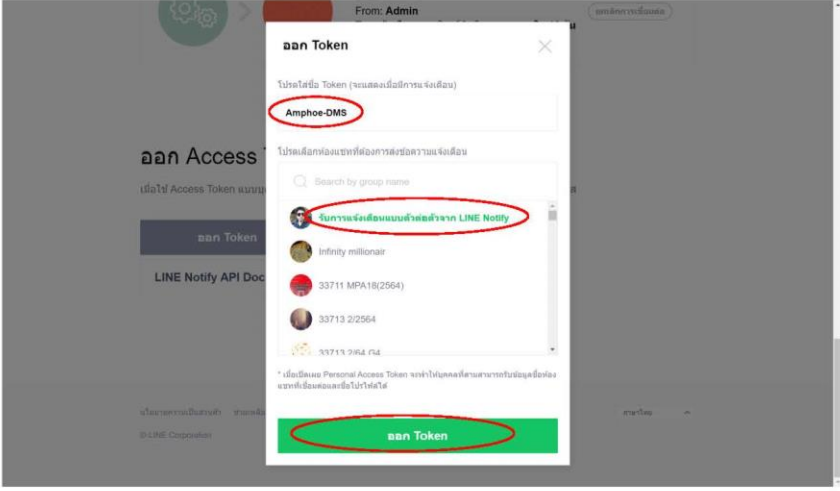
ออก Access Token (สำหรับผู้พัฒนา)

เมื่อใช้ Access Token แบบบุคคล จะสามารถตั้งค่าการแจ้งเตือนได้โดยไม่ต้องลงทะเบียนเซิร์ฟเวอร์

ออก Token

[LINE Notify API Document](#)

5. เลื่อนลงมาด้านล่าง กดปุ่ม [ออก Token](#)



6. ตั้งชื่อ Token : Amphoe-DMS เลือก [บริการแจ้งเตือนแบบตัวต่อตัวจาก LINE Notify](#) แล้วกดปุ่ม [ออก Token](#)

ภาพที่ 2.24 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ)

7) กด **คัดลอก** นำไปวางที่ในช่อง Line Token ในหน้าแก้ไขข้อมูล แล้วกด **แก้ไข** ผู้ใช้งาน ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 2.25

ระบบ Amphoe-DMS

(ผู้ใช้ทุกระดับ)

การสร้าง Token สำหรับ Line Notify

ออก Access Token

เมื่อใช้ Access Token ระบบจะดึงข้อมูลจากหน้าระบบ

ออก Token

LINE Notify API Doc

Token ที่ออก

4oBciBYv8YUindRTNAOstzqJyvqof9n5TPxLuu

ค่าออกจากหน้าระบบจะไม่แสดง Token ที่ออกใหม่เมื่อไปไม่รอด
ออก Token ภายหลังจากหน้า

คัดลอก
ปิด

7. กด **คัดลอก** นำไปวางที่ในช่อง Line Token ในหน้าแก้ไขข้อมูล แล้วกด **แก้ไขผู้ใช้งาน**

ระบบ Amphoe-DMS

หน้าหลัก

จัดการหนังสือ

ข้อมูลผู้ใช้งาน

นาย ทดสอบ ระบบ

ตำแหน่ง:

ปัดอำนาจ:

Line Token:

กลุ่มงาน: หน่วยงาน:

Username: No file chosen

สถานะ: ภาพถ่ายเซ็น:

แก้ไขผู้ใช้งาน
กลับ

ภาพที่ 2.25 ขั้นตอนการสร้าง Token สำหรับ Line Notify (ต่อ)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบการศึกษาวิจัยในหลายหน่วยงานภายใต้การศึกษาตัวแปรอิสระที่แตกต่างกันออกไป โดยได้สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ดุษฎิ จินต์วิริยะ (2562) ศึกษาเรื่อง การยอมรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมในการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนมาประยุกต์ใช้ต่อไป เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มจำนวน 9 คน ที่เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การพัฒนาระบบในองค์กรและเทคโนโลยีบล็อกเชน ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบล็อกเชนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือต้องอาศัยปัจจัยภายนอกที่สำคัญเป็นตัวช่วยผลักดันทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลบล็อกเชนนั้นมีความน่าสนใจและทำให้เกิด Business Use Case ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการศึกษาและการเรียนรู้ที่จะนำมาต่อยอดให้เกิดขึ้นจริง รวมไปถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลบล็อกเชนนั้น ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลบล็อกเชนในระบบใหม่ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและพบว่าพนักงานมองเห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดขั้นตอนการทำงานได้

ธรรมรัตน์ สืบประยงค์ (2563) ศึกษาเรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีและแรงจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร ช่วงสถานการณ์ โควิด19 มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีและแรงจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครช่วงสถานการณ์ โควิด19 เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริโภคในกรุงเทพมหานครที่เคยใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ช่วงสถานการณ์ โควิด19 จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน T-test F-test และ Multiple Regression ผลการวิจัยพบว่า การยอมรับเทคโนโลยีของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ในช่วงสถานการณ์ โควิด19 ด้านการรับรู้ความง่ายต่อการใช้งานมีผลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการรับรู้ถึงความเสี่ยงการใช้งาน ด้านการรับรู้ถึงประโยชน์การใช้งาน และด้านการรับรู้ความไว้วางใจ ตามลำดับ โดยทั้ง 4 ตัวแปรของการยอมรับเทคโนโลยีสามารถอธิบายความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ในช่วงสถานการณ์ โควิด19 ได้ร้อยละ 35 ($R^2 = 0.350$) และแรงจูงใจของผู้บริโภคใน

กรุงเทพมหานคร มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ในช่วงสถานการณ์ โควิด19 ด้านแรงจูงใจที่เกิดจากตัวผลิตภัณฑ์มีผลมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจที่เกิดจากเหตุผล ด้านแรงจูงใจที่เกิดจากอารมณ์ และด้านแรงจูงใจที่เกิดจากการอุปถัมภ์ร้านค้า ตามลำดับ โดยทั้ง 4 ตัวแปรของแรงจูงใจสามารถอธิบายความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ในช่วงสถานการณ์ โควิด19 ได้ร้อยละ 43.70 ($R^2 = 0.437$)

เจนวิทย์ วาริโป และสวัสดีชัย ศรีพนมธนากร (2562) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลการวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยตามความต้องการจำเป็นในมุมมองของครูในภาคตะวันออกเฉียง ปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สำรวจสภาพปัญหาและจัดโครงสร้างของโมเดลการวัดสมรรถนะครูผู้ช่วย และ (2) ประเมินคุณภาพของนักศึกษาครูตามโมเดลการวัดสมรรถนะครูผู้ช่วย กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูระดับชำนาญการขึ้นไปในภาคตะวันออกเฉียง แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) มีจำนวน 40 คน ได้มาจากการเลือกแบบโควต้า 2) มีจำนวน 300 คน ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และ 3) มีจำนวน 50 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามสมรรถนะตามความต้องการจำเป็น สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงบรรยาย และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า (1) สามารถวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยได้ 4 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย ซึ่งประกอบด้วย 1) จิตสำนึกของความเป็นครูมี 4 องค์ประกอบย่อย 2) องค์ความรู้เชิงวิชาการของครูมี 3 องค์ประกอบย่อย 3) ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพครูมี 6 องค์ประกอบย่อย และการมีมนุษยสัมพันธ์ในสังคมมี 3 องค์ประกอบย่อย และ (2) สมรรถนะที่ครูที่เลี้ยงประเมินให้นักศึกษาครูมากที่สุด คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ในสังคม รองลงมา คือ ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพ จิตสำนึกของความเป็นครู และองค์ความรู้เชิงวิชาการของครู ตามลำดับ

กตัญญู แก้วโชติ (2565) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และศึกษาปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่งประกอบไปด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งจะเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามให้กับข้าราชการธุรการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 45 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ที่ให้ข้อมูลสำคัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานคณะกรรมการอัยการ จำนวน 7 คน โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาด้วยตารางแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ เพื่ออธิบายและวิเคราะห์

ข้อมูลโดยการสร้างข้อสรุปด้วยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญต่าง ๆ แล้วนำมาอธิบายข้อสรุปให้กับงานวิจัยในครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และ 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กร การดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ และในส่วนของ 1) ความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร และ 2) ความพร้อมเกี่ยวกับงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ

อรรถณพพล ทหารชัย (2562) ศึกษาเรื่อง ระดับความพร้อมทางเทคโนโลยีดิจิทัล และทางธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการใช้งานของเครื่องมือวัดระดับความพร้อมในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาหาเครื่องมือการวัดระดับความพร้อมที่เหมาะสมให้กับธุรกิจแต่ละระดับ และ 3) เพื่อเสนอแนะกรอบการประเมิน Readiness Level สำหรับสนับสนุนส่งเสริมและผลักดันเพื่อยกระดับผู้ประกอบการให้พัฒนาสู่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม ด้วยกรอบการประเมินด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (TRL) และด้านธุรกิจ (BRL) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพร้อมทางเทคโนโลยีดิจิทัล และทางธุรกิจสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานเพื่อการขับเคลื่อนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมได้ ระดับความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และทางธุรกิจมีความสอดคล้องกับสถานะต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมต้องดำเนินการ และเพื่อให้การขับเคลื่อนผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพผลนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องต่างล้วนแต่มีบทบาทอันสำคัญในการนำระดับความพร้อมไปประยุกต์ใช้งาน เช่น สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมสามารถใช้เป็นกรอบการสื่อสารเพื่อให้สามารถเข้าระดับความพร้อมได้ตรงกัน ตัวผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมเองควรได้รับการรับรอง ระดับความพร้อมเพื่อต่อยอดเป็นทุนหน่วยงานภาครัฐควรรออกแบบนโยบายที่เหมาะสมในแต่ละระดับความพร้อมเพื่อให้ทำงานได้ตรงกับภารกิจ เป็นต้น

พินิจ บำรุง (2565) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงาน สภาพปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 18 ราย ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า (1) พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพภายใน

องค์การ 7 ด้าน ได้แก่ นโยบายองค์การ โครงสร้างการทำงาน ระบบการทำงาน รูปแบบการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติงานตามสายงาน การพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญในงาน และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงาน (2) ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ ได้แก่ ปัญหาด้านวัสดุ อุปกรณ์และโปรแกรมระบบ ปัญหาจากผู้ใช้งาน ปัญหาจากผู้รับบริการ และปัญหาจากการให้บริการ (3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ ข้าราชการศาลยุติธรรมเสนอให้มีการแก้ไขปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารจัดการ

ศศิจันทร์ ปัญจทวี (2560) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์การยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศของบุคลากร และ 2) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรซึ่งเป็นบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ จำนวน 142 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics Analysis) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัย ผลการวิจัยพบว่า จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 104 คน เป็นเพศชาย จำนวน 45 และเพศหญิงจำนวน 59 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี ระดับการศึกษาของบุคลากรส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาโท ตำแหน่งที่รับผิดชอบส่วนใหญ่ทำงานตำแหน่งเป็นลูกจ้างชั่วคราว ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศของบุคลากร สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ พบว่ามี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยการรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยความคาดหวังจากประสิทธิภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ และ ปัจจัยการได้รับการสนับสนุนการใช้ระบบสารสนเทศจากผู้บังคับบัญชา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ คือ ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อการใช้ระบบสารสนเทศและปัจจัยการรับรู้ความง่ายในการใช้งานระบบสารสนเทศ ส่วนผลของการพยากรณ์สมการ การยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ ได้สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ $Z = .315 (X1) + 364 (X4) + 432 (X5)$

จันทร์จิรา เหลลราช (2564) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัล เป็นการปริทัศน์วรรณกรรมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล โดยวัตถุประสงค์ของบทความเพื่อให้ได้ปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัล การศึกษานี้ใช้วิธีการปริทัศน์วรรณกรรมอย่างเป็นระบบ สืบค้นวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจาก Online database และ Google scholar โดยใช้คำสำคัญในการสืบค้น คัดเลือกเฉพาะเอกสารภาษาอังกฤษ

ที่สามารถเข้าถึงเอกสารฉบับเต็มและเผยแพร่ระหว่าง ปี ค.ศ. 2015 – 2019 จัดแบ่งเอกสารออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย บทความวิจัย 13 เรื่อง บทความวิชาการ 2 เรื่อง และรายงานของบริษัท 1 เรื่อง รวมทั้งสิ้น 16 บทความ โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการวิจัยได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล คือ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการ และปัจจัยอื่น ๆ

สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ และนิสร ใจชื่อ (2562) ศึกษาเรื่อง การขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแผนพัฒนาและแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรดิจิทัล 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 3) เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 4) เสนอแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 และ 5) นำเสนอกรณีศึกษาขององค์กรดิจิทัลภาครัฐและองค์กรดิจิทัลภาคเอกชน ผลการศึกษาพบว่า การขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ต้องอาศัยกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนทั้งองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน โดยในระดับประเทศมีแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ที่สำคัญได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 3) ปัจจัยด้านคน 4) ปัจจัยด้านความหลากหลายขององค์ความรู้ 5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร สำหรับปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 คือ 1. โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล 2. การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลของประชาชนและภาคสังคม 3. ภาคธุรกิจกับเทคโนโลยีดิจิทัล 4. ความพร้อมของภาครัฐ 5. ทรัพยากรมนุษย์ 6. กฎหมายกฎเกณฑ์และ ภาวะระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาดิจิทัล นอกจากนี้ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ทั้งองค์กรดิจิทัลภาครัฐและองค์กรดิจิทัลภาคเอกชน มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้ 1. Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร 2. Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน 3. Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4. Digital Culture วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบไคเซ็น ปัจจัยสำคัญที่สุดในการเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล คือ ต้องพัฒนาคนและสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลก่อน โดยการที่คนภาครัฐต้องพัฒนาตัวเองให้ทันกับการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัล หลังจากนั้นการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัลควรเป็นเรื่องสุดท้ายที่จะดำเนินการ และในที่สุดจะก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ได้สำเร็จ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยต้องการทราบถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลในด้านทัศนคติ ด้านการรับรู้ และด้านการเรียนรู้ ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล เพื่อหาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีรายละเอียดของวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งหมดจำนวน 26 ราย ซึ่งต่างเป็นผู้ที่มีลักษณะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยตรง การศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามลักษณะการปฏิบัติงาน จำนวน 3 กลุ่ม แสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 กลุ่มตามลักษณะการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ตำแหน่ง	กลุ่มงาน/หน่วยงาน	จำนวน
1. กลุ่มผู้บริหาร			
ผู้บริหาร A1	ข้าราชการ	อำนาจการสูง	1

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ตำแหน่ง	กลุ่มงาน/หน่วยงาน	จำนวน
ผู้บริหาร A2	ข้าราชการ	บริหารงานปกครอง	1
ผู้บริหาร A3	ข้าราชการ	ทะเบียนและบัตร	1
		รวม	3
2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน			
ผู้ปฏิบัติงาน B1-B2	ข้าราชการ	บริหารงานปกครอง	2
ผู้ปฏิบัติงาน B3-B4	ข้าราชการ	ทะเบียนและบัตร	2
ผู้ปฏิบัติงาน B5-B6	ข้าราชการ	ความมั่นคง	2
ผู้ปฏิบัติงาน B7	ข้าราชการ	อำนวยความสะดวก	1
ผู้ปฏิบัติงาน B8-B9	พนักงานราชการ	บริหารงานปกครอง	2
ผู้ปฏิบัติงาน B10-B12	ลูกจ้าง	ทะเบียนและบัตร	3
ผู้ปฏิบัติงาน B13	ลูกจ้าง	ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ	1
ผู้ปฏิบัติงาน B14	ลูกจ้าง	บริหารงานปกครอง	1
ผู้ปฏิบัติงาน B15-B17	ลูกจ้าง	สำนักงานอำเภอ	3
		รวม	17
3. กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง			
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1	ลูกจ้าง	สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ	1
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2	ลูกจ้าง	สำนักงานเกษตรอำเภอ	1
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C3	ลูกจ้าง	สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	1
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C4	ลูกจ้าง	สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ	1
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C5	ลูกจ้าง	สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ	1
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6	ลูกจ้าง	สำนักงานประมงอำเภอ	1
		รวม	6

จากตารางที่ 3.1 สามารถอธิบายการกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามลักษณะการปฏิบัติงาน จำนวน 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ข้าราชการ กลุ่มงานอำนวยความสะดวก จำนวน 1 ราย ข้าราชการ กลุ่มงานบริหารงานปกครอง จำนวน 1 ราย และข้าราชการ กลุ่มงานทะเบียนและบัตร จำนวน 1 ราย

2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้าราชการ กลุ่มงานบริหารงานปกครอง จำนวน 2 ราย ข้าราชการ กลุ่มงานทะเบียนและบัตร จำนวน 2 ราย ข้าราชการ กลุ่มงานความมั่นคง จำนวน 2 ราย ข้าราชการ กลุ่มงานอำนวยความสะดวก จำนวน 1 ราย พนักงานราชการ กลุ่มงานบริหารงานปกครอง จำนวน 2 ราย ลูกจ้าง กลุ่มงานทะเบียนและบัตร จำนวน 3 ราย ลูกจ้าง ศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ จำนวน 1 ราย ลูกจ้าง กลุ่มงานบริหารงานปกครอง จำนวน 1 ราย และลูกจ้าง สำนักงานอำเภอ จำนวน 3 ราย

3. กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ลูกจ้าง สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ จำนวน 1 ราย ลูกจ้าง สำนักงานเกษตรอำเภอ จำนวน 1 ราย ลูกจ้าง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 1 ราย ลูกจ้าง สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ จำนวน 1 ราย ลูกจ้าง สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ จำนวน 1 ราย และลูกจ้าง สำนักงานประมงอำเภอ จำนวน 1 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ซึ่งมีลักษณะการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นที่ศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.1 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

โดยศึกษาและทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่มีเนื้อหาครอบคลุมหัวข้อที่จะศึกษาเพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดของการศึกษาและสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเอกสารอำเภอและการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ และได้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการถอดเทปจากเครื่องบันทึกการสัมภาษณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษามีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา สื่อโซเชียลมีเดียและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลเอกสารการปฏิบัติงาน หนังสือหรือเอกสารทางราชการ การเผยแพร่ข้อมูลทางสื่อโซเชียลมีเดีย หรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอและการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์

3.2 สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

ผู้ศึกษาสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 26 ราย ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งต่างเป็นผู้ที่มีลักษณะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีหัวข้อการสัมภาษณ์ที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา ดังนี้

1. พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
2. ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
3. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

3.3 การถอดเทปจากเครื่องบันทึกการสัมภาษณ์

การถอดเทปจากเครื่องบันทึกการสัมภาษณ์จากการบันทึกข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

4.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาถอดเทป และแบ่งประเด็นสำคัญเพื่อหาข้อสรุป ออกเป็น 3 ส่วน คือ

4.1.1 ประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

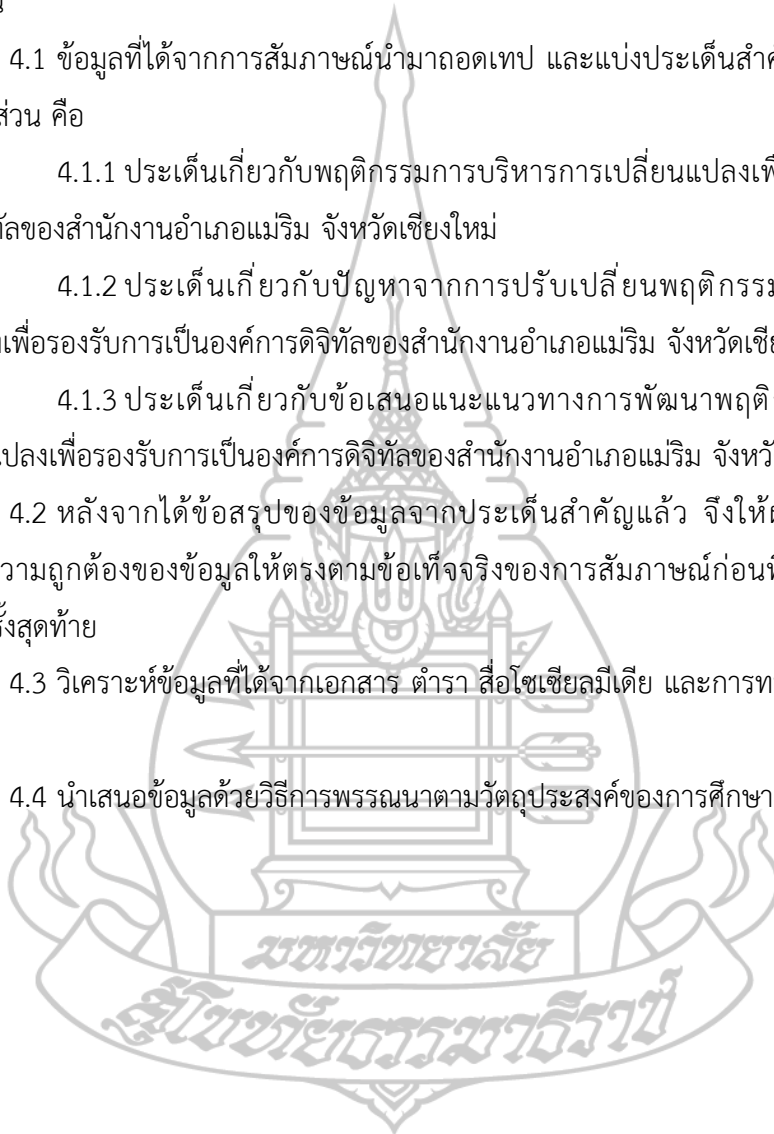
4.1.2 ประเด็นเกี่ยวกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

4.1.3 ประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

4.2 หลังจากได้ข้อสรุปของข้อมูลจากประเด็นสำคัญแล้ว จึงให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลให้ตรงตามข้อเท็จจริงของการสัมภาษณ์ก่อนที่ผู้ศึกษาจะสร้างข้อสรุปในครั้งสุดท้าย

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ตำรา สื่อโซเชียลมีเดีย และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

4.4 นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา สื่อโซเชียลมีเดีย และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 26 ราย โดยนำผลจากการศึกษาและจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

1. สภาพทั่วไปและข้อมูลพื้นฐาน สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

1.1 สภาพทั่วไปของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนภูมิภาค ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2559 ตั้งอยู่เลขที่ 100 หมู่ที่ 1 ตำบลริมใต้ อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมในเขตพื้นที่ของอำเภอ โดยดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอำเภอเกี่ยวกับราชการอื่นที่ไม่ใช่ของส่วนราชการใดตามที่ได้รับมอบหมาย และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย โดยมีนายอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติราชการและบังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างแบ่งโครงสร้างภายในอำเภอออกเป็น 4 กลุ่มงาน/ฝ่าย 1 สำนักงานและ 1 ศูนย์ ประกอบด้วย กลุ่มงานบริหารงานปกครอง กลุ่มงานทะเบียนและบัตร กลุ่มงานความมั่นคง กลุ่มงานอำนวยความสะดวก สำนักงานอำเภอ และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ ตามคำสั่งกรมการปกครอง ที่ 1752/2562 ลงวันที่ 26 กันยายน 2562

สำนักงานอำเภอ มีการแบ่งงานภายในออกเป็น 1 งาน 2 ฝ่าย ประกอบด้วยงานบริหารทั่วไป ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป งานเก็บรวบรวมข้อมูลและบรรยายสรุปของอำเภอ การประสานงานกับส่วนราชการอื่นที่ไม่มีหน่วยงานปฏิบัติในระดับพื้นที่ งานธุรการและงานสารบรรณ การประชาสัมพันธ์ งานประชุมประจำเดือนของอำเภอ การบริหารงานบุคคลของข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างทุกประเภทในสังกัดกรมการปกครอง งานพระราชพิธี งานรัฐพิธี งานประเพณีต่าง ๆ และงานรับเสด็จ รวมทั้งดูแลรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของที่ว่าการอำเภอ และอาคารสถานที่บริเวณที่ว่าการอำเภอ และการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้าน ในส่วนของฝ่ายกิจการพิเศษ ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตามนโยบายรัฐบาล จังหวัด อำเภอ รวมทั้งภารกิจของส่วนราชการอื่นที่ไม่มีหน่วยรับผิดชอบในระดับพื้นที่ งานส่งเสริมและพัฒนาอาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย งานเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และการขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในพื้นที่ และสนับสนุน ประสานงานเกี่ยวกับการสงเคราะห์ ช่วยเหลือราษฎรผู้ประสบภัยในอำเภอ และฝ่ายแผนยุทธศาสตร์พัฒนาอำเภอ ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ การส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาหมู่บ้าน และการจัดทำข้อมูลเพื่อการบริหารและพัฒนาพื้นที่อำเภอแบบบูรณาการ ประสานแผนพัฒนาระดับต่าง ๆ ในพื้นที่อำเภอ กับแผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งแผนพัฒนาของหน่วยต่าง ๆ ที่อยู่ในพื้นที่อำเภอ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารงานอำเภอ (กบอ.) การดูแลรักษาระบบการสื่อสารข้อมูลของกรมการปกครอง ทั้งเครือข่ายภายใน (Intranet) และเครือข่ายภายนอก (Internet) ที่อยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง การบันทึกและการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศในความรับผิดชอบของกรมการปกครองเพื่อรายงานผลให้กับส่วนกลาง และการปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศในความรับผิดชอบของกรมการปกครอง การบูรณาการข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันเพื่อจัดทำเป็นศูนย์ข้อมูลอำเภอ

1.2 บริบทการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ในการศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาเลือกศึกษาและนำเสนอในส่วนที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในหัวข้อที่สำคัญและมีการปฏิบัติเป็นประจำการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแม่ริมเป็นการดำเนินงานด้วยระบบเอกสารในรูปแบบแอนะล็อก

1.2.1 ขั้นตอนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ

1) การรับหนังสือ

การรับหนังสือ คือ การรับหนังสือจากส่วนราชการ หน่วยงานเอกชนและบุคคล ซึ่งมีมาจากภายนอกและภายใน หนังสือที่รับไว้แล้วเรียกว่า “หนังสือรับ” มีขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้

- (1) จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของหนังสือเพื่อดำเนินการก่อนหลังและตรวจความถูกต้องของเอกสาร
- (2) ประทับตรารับหนังสือที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ
- (3) ลงทะเบียนรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับ
- (4) จัดแยกหนังสือที่ลงทะเบียนรับแล้วส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ โดยให้ลงชื่อหน่วยงานที่รับหนังสือนั้นในช่องการปฏิบัติ การส่งหนังสือที่ลงทะเบียนไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามขั้นตอนโดยใช้สมุดส่งหนังสือหรือให้ผู้รับหนังสือลงชื่อและวัน เดือน ปี ที่รับหนังสือไว้เป็นหลักฐานในทะเบียนหนังสือรับ

2) การจ่ายหนังสือ

การจ่ายหนังสือภายในส่วนราชการหรือหน่วยงาน คือ การจ่ายเรื่องให้เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติ ได้รับทราบเรื่องที่จะต้องดำเนินการและจ่ายเรื่องให้แก่เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องเพื่อนำไปปฏิบัติซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

- (1) เมื่อเจ้าหน้าที่รับ-ส่ง นำแฟ้มหนังสือเข้าใหม่ไปมอบให้กับหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองเพื่อให้เป็นผู้จ่ายเรื่อง
- (2) เมื่อหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองพิจารณาบันทึกจ่ายเรื่องแล้ว เจ้าหน้าที่รับ - ส่ง นำหนังสือเข้าใหม่เหล่านั้นไปมอบให้แก่กลุ่มงาน/ฝ่าย ที่เป็นเจ้าของเรื่อง ซึ่งจะเป็นผู้จ่ายเรื่องให้แก่เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องดำเนินการต่อไป โดยให้ลงชื่อรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับไว้เป็นหลักฐาน

3) การเดินหนังสือราชการ

การเดินหนังสือราชการแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

- (1) การเดินหนังสือในกระบวนการรับเข้า โดยเริ่มจากการรับเข้าของเจ้าหน้าที่รับ - ส่ง และมีการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารทำให้เกิดขั้นตอนการเดินหนังสือตามลำดับ จนถึงเจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องเป็นผู้ปฏิบัติ
- (2) การเดินหนังสือในกระบวนการส่งออก โดยเริ่มจากเจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องรับเรื่องจากผู้จ่ายหนังสือมาดำเนินการหรืออาจเริ่มจากการเป็นเจ้าของเรื่องผู้ปฏิบัติเป็นเริ่มแรกหรือต้นเรื่องดำเนินการเป็นขั้นตอนตามลำดับจนถึงการส่งออก

1.2.2 กระบวนการของหนังสือเข้า

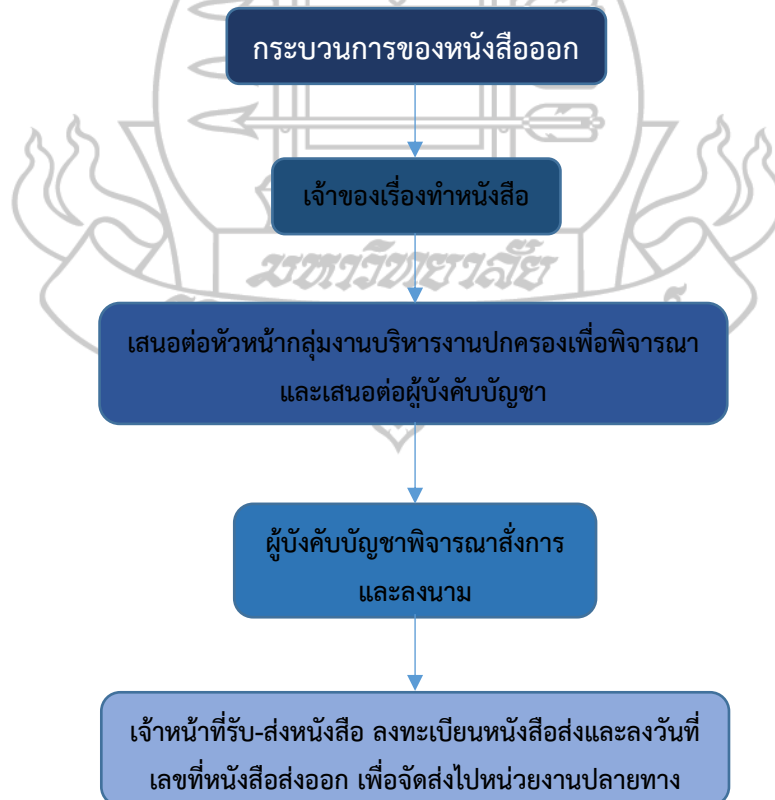
- 1) เจ้าหน้าที่รับ - ส่ง รับหนังสือแล้วแยกหนังสือตามความสำคัญของหนังสือ และเปิดผนึกซองตามที่ได้รับมอบหมาย
- 2) ประทับตรารับและตรารหัสหนังสือ ลงทะเบียนหนังสือรับ กรอกรายการ ในตรารับแล้วจัดแยกหนังสือเข้าแฟ้มเสนอหนังสือเข้าใหม่
- 3) เสนอหนังสือเข้าใหม่ให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครองเพื่อรับทราบ เบื้องต้นและหรือสั่งการหากเป็นเรื่องสำคัญและเป็นเรื่องด่วน
- 4) เจ้าหน้าที่รับ - ส่ง นำแฟ้มเสนอหนังสือเข้าใหม่ที่หัวหน้ากลุ่มงาน บริหารงานปกครองรับทราบและสั่งการแล้วมอบให้หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย หรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยให้ลงชื่อรับหนังสือไว้เป็นหลักฐาน
- 5) เมื่อหัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย รับหนังสือแล้วให้พิจารณาแจกหนังสือแก่ เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องเพื่อนำหนังสือไปปฏิบัติ ดังแสดงรายละเอียดในภาพที่ 4.1

1.2.3 กระบวนการของหนังสือออก

- 1) เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องรับเรื่องไว้ปฏิบัติแล้ว บันทึกเสนอผ่านหัวหน้ากลุ่ม งาน/ฝ่าย ถ้าสมควรทำหนังสือโต้ตอบเสนอด้วยก็พิมพ์แนบไปพร้อมกัน
- 2) เจ้าหน้าที่รับ - ส่ง รับเรื่องเสนอต่อหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง เพื่อพิจารณาและเสนอต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต่อไป
- 3) ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสั่งการและลงนาม
- 4) เจ้าหน้าที่รับ - ส่ง นำเรื่องคืนกลุ่มงาน/ฝ่าย หรือเจ้าของเรื่องดำเนินการ หากเป็นเรื่องที่ลงนามแล้วให้ลงทะเบียนหนังสือส่งและลงวันที่ เลขที่หนังสือส่งออก เพื่อจัดส่งไป หน่วยงานปลายทาง ส่วนสำเนาฉบับและต้นเรื่องส่งคืนเจ้าของเรื่องผู้ปฏิบัติ ดังแสดงรายละเอียดใน ภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.1 กระบวนการของหนังสือเข้า ของสำนักงานอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 4.2 กระบวนการของหนังสือออก ของสำนักงานอำเภอแม่อริม จังหวัดเชียงใหม่

จนกระทั่งเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2566 เป็นต้นมา สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้นำระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาเป็นระบบหลักสำหรับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

2. ผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

จากการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็วและนโยบายของภาครัฐที่ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการและการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบกับกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล พ.ศ. 2566 - 2568 การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ อธิบายประเด็นของการศึกษา ได้ดังนี้

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

จากการสัมภาษณ์ได้รวบรวมข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวนทั้งสิ้น 26 ราย ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คน)
1. ตำแหน่ง	
ข้าราชการ	12
พนักงานราชการ	2
ลูกจ้าง	12

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คน)
2. ประเภทการปฏิบัติงาน	
กลุ่มผู้บริหาร	3
กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน	17
กลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	6
3. กลุ่มงาน/หน่วยงาน	
กลุ่มงานอำนวยการสูง	1
กลุ่มงานบริหารงานปกครอง	6
กลุ่มงานทะเบียนและบัตร	6
กลุ่มงานความมั่นคง	2
กลุ่มงานอำนวยความสะดวก	2
สำนักงานอำเภอ	3
สำนักงานพัฒนาชุมชน	1
สำนักงานเกษตรอำเภอ	1
สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	1
สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ	1
สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ	1
สำนักงานประมงอำเภอ	1
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	
1-5 ปี	5
6-10 ปี	7
11-15 ปี	5
16-20 ปี	6
มากกว่า 20 ปี	3

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1. ตำแหน่งของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ข้าราชการ จำนวน 12 ราย พนักงานราชการ จำนวน 2 ราย และลูกจ้าง จำนวน 12 ราย

2. ประเภทการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 ราย กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 17 ราย และกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 6 ราย

3. กลุ่มงาน/หน่วยงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ กลุ่มงานอำนวยการสูง จำนวน 1 ราย กลุ่มงานบริหารงานปกครอง จำนวน 6 ราย กลุ่มงานทะเบียนและบัตร จำนวน 6 ราย กลุ่มงานความมั่นคง จำนวน 2 ราย กลุ่มงานอำนวยการเป็นธรรม จำนวน 2 ราย สำนักงานอำเภอ จำนวน 3 ราย สำนักงานพัฒนาชุมชน จำนวน 1 ราย สำนักงานเกษตรอำเภอ จำนวน 1 ราย สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ จำนวน 1 ราย สำนักงานท้องถิ่นอำเภอ จำนวน 1 ราย สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ จำนวน 1 ราย และ สำนักงานประมงอำเภอ จำนวน 1 ราย

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 5 ราย ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 7 ราย ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 5 ราย ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี จำนวน 6 ราย และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 20 ปี จำนวน 3 ราย

2.2 ผลการศึกษาด้านทัศนคติ

2.2.1 ทัศนคติที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว และนโยบายของภาครัฐส่งผลให้สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ นำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแมริม เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทิศทางที่ดีขึ้นจากนโยบายของกรมการปกครองที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการเอกสารอำเภอได้เป็นอย่างดี ทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้องแม่นยำ ทำให้ได้รับความสะดวกสบายและรวดเร็ว

จากการศึกษาพบว่า คำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์มีทิศทางเป็นไปในทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นทั้งตัวผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือมีทัศนคติทางบวกและเห็นด้วยกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ

ตั้งการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A2 ดังนี้ “...มันช่วยลดระยะเวลา ลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน เมื่อก่อนใช้เวลาค่อนข้างเยอะ แล้วมันก็ช่วยให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ มีเวลาไปทำงานอย่างอื่นมากขึ้น” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารมีมุมมองว่าเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถเข้ามาช่วยในส่วนของกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานทั้งในแง่ของการ ประหยัดเวลาและลดความซ้ำซ้อน ผลของการปฏิบัติงานมีความถูกต้องแม่นยำกว่ามนุษย์ ทำให้ สามารถปฏิบัติงานอื่น ๆ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นมุมมองที่แสดงถึงแนวโน้มนโยบายและการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่าของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในสำนักงานอำเภอตาม พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 วัตถุประสงค์ ข้อ 1 การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุก แห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น องค์การดิจิทัลดังกล่าวยังส่งผลดีทำให้กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานง่ายขึ้นเกิดความ สะดวกสบาย และมีความรวดเร็ว ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตั้งการให้ข้อมูลของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B7 ดังนี้ “...เห็นด้วยมาก ๆ ถือว่าเป็นเรื่องที่ดีในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาช่วย ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น” (ผู้ปฏิบัติงาน B7, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C1 ดังนี้ “...การทำงานง่ายขึ้น เมื่อก่อนค่อนข้างยุ่งยาก แต่ตอนนี้ด้วยความที่เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปทำให้การทำงานง่ายขึ้นมาก ๆ การเก็บข้อมูล การค้นหาที่ง่ายขึ้นกว่าเดิม สะดวกสบาย รวดเร็ว” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1 สัมภาษณ์ เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยใช้ในการ บริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถอำนวยความสะดวก ให้ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและเกิด ความคุ้มค่าเนื่องจากใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่น้อยลงแต่ได้ปริมาณงานที่มากขึ้น และเกิด ข้อผิดพลาดน้อยลง ดังนั้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงถือว่าเป็นข้อดี

ถึงแม้ผู้ให้สัมภาษณ์จะมีทัศนคติที่ดีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยใน การบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ แต่ก็พบว่าผู้ให้ สัมภาษณ์บางรายเกิดข้อกังวลและมีทัศนคติด้านลบต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการ บริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งการให้ข้อมูลของผู้ให้

ข้อมูลสำคัญ B5 ดังนี้ “...มันทำให้ง่ายและสะดวกสบาย ประหยัดเวลามากขึ้น ข้อเสียก็มีบ้างพอเทคโนโลยีดิจิทัลหรือตัวระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มันเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ชีวิตมันก็สะดวกสบายมากขึ้น แต่ถ้าเกิดว่ามันเกิดปัญหาขึ้นมา แล้วจำเป็นต้องกลับไปใช้ระบบแอนะล็อกในระหว่างที่รอการปรับปรุงแก้ไข อาจจะทำให้เรารู้สึกอารมณ์เสียนิดนึง เพราะอาจจะเข้าไม่ทันใจไม่สะดวกสบาย อีกอย่างผมว่าพออำเภอเรานำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้แล้วทำให้ผมเจอหน้าน้องเจ้าหน้าที่เดินเอกสารน้อยลง ไม่ดีเลย ไม่มีแรงทำงานเลย 555 นี่พูดจริงนะ” (ผู้ปฏิบัติงาน B5, สัมภาษณ์เมื่อ 19 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A3 ดังนี้ “...เทคโนโลยีดิจิทัลมีข้อดีเยอะก็จริง แต่ในแง่ของการสื่อสารในบางเรื่องและบางกรณีผ่านระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ยังมีประสิทธิภาพไม่มากพอ เป็นการลดการสื่อสารซึ่งหน้า รู้สึกว่าเราจะสื่อสารกับลูกน้องได้ยากขึ้น บางครั้งทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันและเกิดความล่าช้า สำหรับการสื่อสารกับกลุ่มคนจำนวนมาก ซึ่งต้องอาศัยการ convince หรือ inspire โนม้มน้าวใจ สร้างแรงบันดาลใจ การสื่อสารแบบ face-to-face เป็นช่องทางที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพมากกว่า” (ผู้บริหาร A3, สัมภาษณ์เมื่อ 26 ธันวาคม 2566)

ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...เป็นเรื่องที่ดีที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) แต่ก็ไม่สามารถทำให้การดำเนินงานในบางกรณีมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การสื่อสารหรือถ่ายทอดงานที่ต้องมีอารมณ์ความรู้สึกเข้ามาเกี่ยวข้อง หรือการดำเนินงานบางอย่างที่ต้องใช้ความไวเนื้อเชื้อใจกันระหว่างบุคลากร” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2 สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ทัศนคติด้านลบที่เกิดขึ้นเป็นความกังวลเกี่ยวกับข้อจำกัดของตัวระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ไม่เสถียร เกิดปัญหาทำให้ไม่ได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานจากการหยุดชะงักในขณะที่แก้ไขปัญหา และเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถทดแทนคุณค่าของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของมนุษย์

2.2.2 ทัศนคติที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาพบว่าระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ การดำเนินงานยังไม่เป็นรูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ยังคงมีการดำเนินงานในรูปแบบแอนะล็อก ซึ่งผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) โดยตรง ได้ให้ข้อมูล ดังนี้ “...การทำงานรูปแบบเดิมเราเก็บเอกสารใส่แฟ้ม แต่พอมาใช้ระบบที่เป็นรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น การจัดเก็บก็เปลี่ยนมาเก็บในคลัง Data ทำให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้รวดเร็วขึ้น รวมทั้งเป็นการประหยัดพื้นที่จัดเก็บ

ประหยัดทรัพยากรกระดาษ จากการจัดการบริหารจัดการเอกสารอำเภอเปลี่ยนมาเป็นระบบดิจิทัลมากขึ้น ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องเรียนรู้ที่จะ รับ-ส่ง เอกสารในรูปแบบดิจิทัลแทนรูปแบบเดิม ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ต้องพัฒนาตนเองในด้านทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้บริหาร A1 ดังนี้ “...ในตอนนี่ยังมีเรื่องที่เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไข ระบบมันยังไม่สมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ ปัญหาบางอย่างที่เกิดขึ้นซึ่งเราเองก็คาดไม่ถึง ก็ต้องแก้ไขกันไป ดังนั้น เจ้าหน้าที่ก็ต้องศึกษา พัฒนาและเรียนรู้กันไป” (ผู้บริหาร A1, สัมภาษณ์เมื่อ 10 ธันวาคม 2566)

ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ให้ข้อมูลด้านทัศนคติที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B14 ดังนี้ “...ในส่วนของการจัดเก็บเอกสารนั้น ตอนนี้เป็นรูปแบบดิจิทัลมีความสะดวกมากขึ้นกว่ารูปแบบเดิม เก็บเอกสารได้มากขึ้น ค้นหาก็ง่ายขึ้น และการรับ - ส่งเอกสาร ที่เป็นรูปแบบดิจิทัล นั้น ทำให้ช่วยเพิ่มความเร็วในการส่งหนังสือราชการ” (ผู้ปฏิบัติงาน B14, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C4 ดังนี้ “...พอมีการจัดเก็บเอกสารเป็นรูปแบบดิจิทัลการทำงานตอนนี้ก็สะดวกขึ้น การทำงานแบบเดิมเวลาจะส่งเอกสารหรือหนังสือราชการก็ต้องส่งผ่านไปรษณีย์ โทรสาร ใช้ระยะเวลามากกว่าการส่งในตอนนี้ และผู้รับปลายทางก็สามารถรับทราบข้อมูลได้ทันทีถึงแม้ว่าจะไม่ได้อยู่ในสำนักงานก็ตาม” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C4, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

แต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีทัศนคติต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่แตกต่างออกไป ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B17 ดังนี้ “...ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ในเรื่องของความปลอดภัยในการส่งเอกสารยังไม่ค่อยมีมากเท่าที่ควร และขั้นตอนการจัดเก็บค่อนข้างยาก รวมทั้งยังมีการส่งหนังสือทั้งในระบบฯและใช้เอกสารอยู่ทำให้การทำงานกลับช้าลง ทั้งที่การทำงานควรรวดเร็ว” (ผู้ปฏิบัติงาน B17, สัมภาษณ์เมื่อ 24 ธันวาคม 2566)

ซึ่งมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C6 ดังนี้ “...แม้จะมีการนำระบบที่เป็นรูปแบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ แต่ก็ยังมีบุคลากรที่จัดเก็บเอกสารในรูปแบบของเอกสารอยู่ และกระบวนการทำงานก็ยังคงเป็นรูปแบบเดิมอยู่ ทั้งที่มีการนำระบบรูปแบบดิจิทัลมาใช้แล้ว” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันยังไม่เป็นรูปแบบดิจิทัล เต็มรูปแบบร้อยเปอร์เซ็นต์กระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานยังคงมีในรูปแบบของเอกสาร ควบคู่กับการส่งเอกสารผ่านทางระบบฯ เพื่อให้เอกสารนั้นเข้าไปอยู่ในคลังข้อมูลออนไลน์ของระบบฯ โดยทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากแต่ละท่าน มีความรู้ ประสบการณ์ และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ที่แตกต่างกัน แต่ก็มีบางกรณีถึงแม้จะอยู่ในบริบทที่แตกต่างกันแต่ก็มีทัศนคติ ที่เหมือนกัน ในอีกด้านหนึ่งก็แสดงให้เห็นว่าเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสาร อำเภอ (Amphoe - DMS) อย่างไม่คุ้มค่าและไม่เต็มศักยภาพ ซึ่งไม่เป็นไปตามพระราชบัญญัติ การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 การนำ ระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

2.3 ผลการศึกษาด้านการรับรู้

2.3.1 การรับรู้เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครอง อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม ทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จากแหล่งข้อมูลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างกัน จากการพบปะพูดคุยในวงสนทนา และทราบจากการเผยแพร่ข้อมูลภายในที่ทำการ ปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ นโยบายของผู้บริหาร ประกาศอำเภอ หนังสือเวียน ภายในอำเภอ หนังสือเวียนส่วนราชการประจำอำเภอ ผ่านสื่อโซเชียลมีเดียต่าง ๆ ดึงการให้ข้อมูลของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B10 ดังนี้ “...น้องเจ้าหน้าที่เอาหนังสือเวียนมาแจ้งเวียนให้กับทุกคนทั้งกลุ่มงานเลย หลังจากได้หนังสือเวียนก็คุยกันในกลุ่มงานกับบอกต่อกับเพื่อนร่วมงานกลุ่มงานอื่น” (ผู้ปฏิบัติงาน B10, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

ประกอบกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B11 ดังนี้ “...ทราบจากไลน์ กลุ่มงานทะเบียนและบัตร พี่เจ้าหน้าที่ปกครองส่งรูปประกาศอำเภอกับหนังสือเวียนมาในไลน์กลุ่ม” (ผู้ปฏิบัติงาน B11, สัมภาษณ์เมื่อ 21 ธันวาคม 2566)

รวมทั้งการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C1 ดังนี้ “...จาก Facebook ปกติจะเข้าใช้งาน Facebook เป็นประจำอยู่แล้ว และกดติดตามเพจของที่ว่าการอำเภอแม่ริมไว้ก็จะเห็นเวลามีการโพสต์แจ้งข้อมูล ข่าวสาร งานกิจกรรมต่าง ๆ ของอำเภอ แล้วก็เห็นใน Facebook ของท่านนายอำเภอที่ประชาสัมพันธ์นโยบายต่าง ๆ” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม ทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เกิดจากแหล่งข้อมูล จำนวน 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เกิดจากการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งถือว่ามีความเร็วในการกระจายข้อมูล ข่าวสาร รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันว่า นโยบายต่าง ๆ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง และมีวิธีการปฏิบัติอย่างไรบ้าง ในส่วนของการแจ้งข้อมูลข่าวสารผ่านทาง Application Line ของกลุ่มงานจะทำให้สมาชิกภายในกลุ่มงานรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง สะดวก และรวดเร็วทันเวลา และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เกิดจากการเผยแพร่ข้อมูลภายในที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ นโยบายของผู้บริหารที่ปรากฏในรูปแบบของประกาศอำเภอ หนังสือเวียนภายในอำเภอ หนังสือเวียนส่วนราชการประจำอำเภอ โดยสามารถรับรู้จากช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ การแจ้งเวียนหนังสือเวียนให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากรภายในอำเภอ การแจ้งเวียนหนังสือเวียนให้กับส่วนราชการประจำอำเภอ การออกประกาศอำเภอ และผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น Application Line และ Facebook เป็นต้น ทำให้ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริมทราบถึงนโยบายและวิธีการทำงานได้อย่างถูกต้อง ดังรายละเอียดที่แสดงในภาพที่ 4.3 ถึงภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.3 การประชาสัมพันธ์บนสื่อโซเชียลมีเดีย Facebook

ภาพที่ 4.3 แสดงการประชาสัมพันธ์บนสื่อโซเชียลมีเดีย Facebook ที่
ผู้บริหารได้มีการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กร
ดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มี
ส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว



ประกาศ อำเภอมะริม

เรื่อง การนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมะริมมาใช้ในสำนักงานอำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

ด้วยกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ดังนั้น เพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวและสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล อำเภอมะริมจึงนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมะริมเป็นโปรแกรมหลักสำหรับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และบุคลากรในที่ทำกรปกครองอำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๓๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายภักดิ์ ชันธิรัฐ)
นายอำเภอมะริม

ภาพที่ 4.4 ประกาศอำเภอมะริม

ภาพที่ 4.4 ประกาศอำเภอมะริม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้มีการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอมะริม จังหวัดเชียงใหม่ ผ่านประกาศอำเภอมะริมซึ่งถือว่าเป็นหนังสือหรือเอกสารทางราชการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานอำเภอ

ที่ ชม ๐๗๑๘/

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในสำนักงานอำเภอแม่อริม

เรียน นายอำเภอแม่อริม

๑. ต้นเรื่อง

ด้วยกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๒. ข้อเท็จจริง

ในปัจจุบันการบริหารงานสำนักงานอำเภอเป็นการเขียนหนังสือโดยใช้วิธีการพิมพ์เป็นกระดาษ ซึ่งทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากร ใช้พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารและบางครั้งเอกสารอาจเกิดการสูญหายได้ จากการศึกษาข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานสำนักงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานจากรูปแบบเดิมมาเป็นระบบดิจิทัล พบว่าช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษรวมถึงหมึกพิมพ์ที่มีราคาค่อนข้างสูง อีกทั้งช่วยลดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารและเอกสารราชการไม่เกิดการชำรุดหรือสูญหาย

ทั้งนี้ ในห้วงต้นเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา สำนักงานอำเภอได้ทดสอบการใช้งานโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ ผลปรากฏว่าสามารถใช้งานโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองบริบทของกระบวนการทำงาน

๓. ข้อเสนอ

เห็นควรบริหารงานสำนักงานอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เป็นต้นไป เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยการนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในการกระบวนการบริหารงานสำนักงานอำเภอเพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและกรมการปกครอง อีกทั้งยังสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๔. ข้อพิจารณา

หากเห็นชอบโปรดลงนามในหนังสือที่เสนอมานี้ และเห็นควรแจ้งเวียนข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ทุกกลุ่มงานทราบและถือปฏิบัติ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวชบาไพโร วรภิกษุณาการ)


ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)

(นายประเสริฐศักดิ์ บุตรลา)

ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

(นายภักดิ์วัต ชันธศิริบุญ)
นายอำเภอแม่อริม

ภาพที่ 4.5 หนังสือแจ้งเวียนภายในอำเภอ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้มีการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผ่านหนังสือแจ้งเวียนภายในอำเภอ ซึ่งถือว่าเป็นหนังสือหรือเอกสารทางราชการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงนโยบายดังกล่าว



ที่ ชม ๐๗๑๘/ว ๔๐๒๐

ที่ว่าการอำเภอแมริม
ถนนเชียงใหม่-ฝาง ๕๐๑๘๐

๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แจ้งประชาสัมพันธ์การนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในสำนักงานอำเภอแมริม
เรียน หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอแมริม


สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

อำเภอแมริมพิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวและสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล จึงได้นำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานสำนักงานอำเภอ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗ เป็นต้นไป เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อยจึงขอแจ้งส่วนราชการประจำอำเภอแมริม ทุกแห่ง ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานตามคู่มือโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ หากพบปัญหาติดขัดประการใดสามารถติดต่อ สำนักงานอำเภอ ชั้น ๒ ที่ว่าการอำเภอแมริม รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติ

ขอแสดงความนับถือ



(นายภัควัต ชันชติรัญ)
นายอำเภอแมริม

ที่ทำการปกครองอำเภอ
สำนักงานอำเภอ
โทร ๐ ๕๓๒๙ ๗๒๐๑

ภาพที่ 4.6 หนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำอำเภอแมริม

ภาพที่ 4.6 หนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำอำเภอ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้มีการสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็น องค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผ่านหนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำ อำเภอ ซึ่งถือว่าเป็นหนังสือหรือเอกสารทางราชการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้รับ ทราบถึงนโยบายดังกล่าว

2.3.2 การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล

ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นเรื่องการรับรู้ประโยชน์ของ เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งกลุ่มผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการรับรู้ประโยชน์ของ เทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนา ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A1 ดังนี้ “...เทคโนโลยีดิจิทัลได้ช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมาก ช่วยลดทอนเวลาในการทำงานจากระบบแอนะล็อก มาเป็นระบบดิจิทัลที่ระบบสามารถ interface หรือ ดึงข้อมูลได้ในทันทีไม่ต้องรอทำให้กระบวนการ ต่าง ๆ ไวขึ้น” (ผู้บริหาร A1, สัมภาษณ์เมื่อ 10 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B1 ดังนี้ “...ในฐานะที่เป็น ผู้ใช้งานเป็นประจำ คิดว่ามันลดขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก ชับซ้อน ลดเวลาในการทำงานมาก ๆ เมื่อก่อนเราทำงานงานหนึ่งอาจจะใช้เวลาซัก 1 - 3 ชั่วโมง ตอนนี้อาจเหลือแค่ 1 ชั่วโมง เป็นเรื่องที่เราได้รับประโยชน์โดยตรง ทำให้เรามีเวลาเหลือที่จะไปทำงานอย่างอื่นได้อีกเยอะขึ้น” (ผู้ปฏิบัติงาน B1, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

ประกอบกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...ระบบรูปแบบ ดิจิทัลที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอแทนรูปแบบเดิมที่เป็นแบบแอนะล็อกช่วยทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นถ้าเทียบกับการทำงานแบบเดิม แถมยังช่วยกระตุ้นให้เราได้พัฒนา ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไปในตัวจากการเรียนรู้ ฝึกใช้งานระบบ” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2 สัมภาษณ์ เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัด ส่วนราชการประจำอำเภอแมริม มีการรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนที่จะช่วย เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งในแง่ของการลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และลดขั้นตอน ที่ยุ่งยากซับซ้อน อีกทั้งยังช่วยให้ได้พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งคำตอบที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูล สำคัญมีความคล้ายคลึงกับทัศนคติที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ข้างต้น

2.3.3 การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล

ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในประเด็นเรื่องการรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งกลุ่มผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลในลักษณะของขั้นตอนในการใช้งาน ซึ่งแบ่งประเด็นการอธิบายออกเป็นการรับรู้ความยากของเทคโนโลยีดิจิทัล และการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล

การรับรู้ความยากของเทคโนโลยีดิจิทัล ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C4 ดังนี้ “...ความยาก คือ ระบบซอฟต์แวร์มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก เพื่อป้องกันในเรื่องของการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิด เช่น ขั้นตอนที่มีการทำงานเพิ่มมากขึ้นคือการยืนยันตัวตนในการ Log in เข้าระบบ เพื่อเพิ่มความปลอดภัยซึ่งอาจจะทำให้ใช้เวลาพอสมควรในการเข้าสู่ระบบ” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C4, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C5 ดังนี้ “...การเข้าใช้งานปุ่มคำสั่งที่เราจะใช้ก่อนเข้าใช้งานระบบได้มันเยอะ บางทีก็งกับปุ่มคำสั่งว่าต้องกดอันไหนถึงจะเข้าระบบได้ เลยรู้สึกว่ามันซับซ้อน เพิ่มขั้นตอนในการทำงาน” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C5, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

ในส่วนของการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A2 ดังนี้ “...หน้าตาของระบบ Amphoe - DMS ในส่วนของ user interface ก็ตอบสนองต่อความต้องการดีนะ ส่วนการใช้งานก็ไม่ได้ใช้งานยากขนาดนั้น มันคือความเคยชินมากกว่า ยากก็แค่วันแรกเท่านั้นแหละ วันต่อ ๆ มาพอใช้งานไปเรื่อย ๆ มันก็ได้เอง” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

ซึ่งมีความสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B1 ดังนี้ “...ความง่าย คือ คำศัพท์ที่ใช้เข้าใจง่ายถึงแม้เราจะไม่ใช่ user ที่เป็น IT มีการใช้รูปสัญลักษณ์ที่สื่อให้เข้าใจได้ง่าย” (ผู้ปฏิบัติงาน B1, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีมุมมองต่อความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลจากลักษณะของขั้นตอนในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยรับรู้ความยากของเทคโนโลยีดิจิทัลในขั้นตอนการเข้าใช้งานระบบที่มีการยืนยันตัวตนจึงทำให้เกิดความยุ่งยากและซับซ้อนเป็นการเพิ่มขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากกว่าเดิม ส่วนการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลในส่วนของการใช้งานที่ไม่มีการใช้คำศัพท์ทางเทคนิคด้าน IT และมีการใช้รูปสัญลักษณ์สื่อความหมายเพื่อความเข้าใจที่ง่ายขึ้น ซึ่งการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอาจมีปัจจัยเรื่องความเคยชินเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ผู้ศึกษาจะเปรียบเทียบการรับรู้ความยากและความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แสดงตามตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 เปรียบเทียบการรับรู้ความยากและการรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

การรับรู้ความยาก ของเทคโนโลยีดิจิทัล	การรับรู้ความง่าย ของเทคโนโลยีดิจิทัล
- การเข้าใช้งานระบบที่มีการยืนยันตัวตน จึงทำให้เกิดความยุ่งยากและซับซ้อน เป็นการเพิ่มขึ้นตอนในการปฏิบัติงาน มากกว่าเดิม	- ไม่มีการใช้คำศัพท์ทางเทคนิคด้าน IT - มีการใช้รูปสัญลักษณ์สื่อความหมาย เพื่อความเข้าใจที่ง่ายขึ้น

2.3.4 การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญระหว่างการรับรู้ถึงประโยชน์และการรับรู้ถึงความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกลุ่มผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์ในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า ให้ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลเนื่องจากช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A2 ดังนี้ “...ผมให้ความสำคัญกับประโยชน์ของการใช้งานมากกว่า เพราะช่วยทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ แต่ความเข้าใจช่วงแรกทุกคนอาจจะเข้าใจยากหมดแหละ เพราะว่ามันเป็นสิ่งที่ใหม่จึงไม่เคยชินกับมัน แต่พอใช้ไปเรื่อย ๆ มันก็ใช้คล่องไปเอง” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B2 ดังนี้ “...ประโยชน์สำคัญกว่า เพราะว่าการจะทำหรือจะใช้อะไรเราต้องดูที่วัตถุประสงค์เป็นเป้าหมายสำคัญ ถึงแม้ระหว่างทางที่จะไปถึงเป้าหมายนั้นมันจะยากหรือจะง่ายก็ตาม ถึงแม้ยากก็พยายามได้นะ ต่อไปก็เคยชินเอง” (ผู้ปฏิบัติงาน B2, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

เป็นไปในทิศทางเดียวกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...ส่วนตัวเรามองว่าประโยชน์ของการใช้งานมันมาก่อนความง่ายเสมอ มันจะยากแค่ช่วงแรก ๆ ที่เริ่มใช้เท่านั้นแหละ จริง ๆ มองว่าเป็นการพัฒนาตนเองไปพร้อมกันด้วย” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

ถึงแม้ว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จะระบุว่า ให้ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลแต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์บางรายซึ่งเป็นส่วนน้อยที่ระบุว่า ให้ความสำคัญกับความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล

ต้องการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B7 ดังนี้ “...เราเลือกอะไรที่ง่ายมากกว่าที่มันซับซ้อนอยู่แล้ว แต่ถ้าหากไม่มีตัวเลือกอื่นเราก็จำเป็นต้องใช้ ถ้าหากมันมีประโยชน์มากเลยแต่กว่าเราจะใช้งานคล่อง ใช้งานเป็นต้องใช้เวลาาน เราก็ไม่อยากจะ” (ผู้ปฏิบัติงาน B7, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

ซึ่งสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C3 ดังนี้ “...เลือกเอาความ ยากง่ายก่อน ถ้ายากเราก็ไม่อยากจะ ต่อให้มันดีแต่มันยากนะ กว่าเราจะทำงานหนึ่งเรื่องเสร็จเราต้อง ใช้ความพยายามมากเลยนะ หน่วยงานจะดูจากข้อดีข้อเสียก่อน แต่เราเป็นคนทำงาน เป็นคนใช้งาน เราก็เอาความยากง่ายมาก่อนอยู่แล้ว” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C3, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ที่ระบุว่าให้ ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลมีมุมมองว่า เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่จะได้รับมากกว่าการรับรู้ความยากง่าย ในการใช้งาน รวมทั้งยังมองว่าเป็นการพัฒนาตนเองไปพร้อมกันด้วย และมองความยากง่ายว่ามีแค่ ในช่วงระยะแรกของการเริ่มใช้งานเท่านั้น หากใช้งานไปเรื่อย ๆ นาน ๆ เข้าก็จะมีความสะดวกขึ้นกับการ ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลไปเอง ในส่วนของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนน้อยที่ระบุว่า ให้ความสำคัญกับความยาก ง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าถึงแม้เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้นั้นจะมีประโยชน์มากก็ตาม หากมี ตัวเลือกอื่นก็จะเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ง่ายกว่า แต่หากมีความจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ก็ต้องใช้

2.4 ผลการศึกษาด้านการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีบทบาทในการ ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไป ในส่วนของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเองก็มีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังการให้ข้อมูล ของผู้บริหาร A1 ดังนี้ “...เราได้มีการปรับเปลี่ยนในเชิงนโยบายโดยได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสาร อำเภอบริหารปรับเปลี่ยนจากการทำงานรูปแบบแอนะล็อกมาเป็นรูปแบบดิจิทัลด้วยระบบบริหารจัดการ เอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เพื่อให้เจ้าหน้าที่ บุคลากรของอำเภอและส่วนราชการประจำ อำเภอได้ใช้งานทำให้การปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มงาน/ฝ่าย ต่าง ๆ ภายในอำเภอ และสำนักงานอำเภอ กับส่วนราชการประจำอำเภอสามารถเชื่อมโยงกันได้มากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ที่เพิ่มมากขึ้น” (ผู้บริหาร A1, สัมภาษณ์เมื่อ 10 ธันวาคม 2566)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การเป็นองค์กรดิจิทัลได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตามแผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) วัตถุประสงค์หลัก ข้อ 2 สนับสนุนให้หน่วยงาน ภาครัฐนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้บริหาร A2 ดังนี้ “...กลุ่มงานเราเป็นผู้รับผิดชอบดูแลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เพราะฉะนั้นในการดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทางกลุ่มงานเราในเรื่องการเรียนรู้และการปรับตัวนั้นจำเป็นที่จะต้องหาผู้ที่มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงตัวระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เราก็มีการอัปเดตปรับเปลี่ยนให้มีการใช้งานให้เป็นรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงานนั่นเอง” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

จากข้อมูลที่ได้สามารถชี้ให้เห็นว่า หลังจากมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลได้ส่งผลให้เกิดนโยบายในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่และบุคลากร ตามแผนปฏิบัติราชการด้านดิจิทัลกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 - 2568 พันธกิจ ข้อที่ 5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และเป้าหมาย ข้อที่ 5 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่มขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มสมรรถนะบุคลากรยกระดับทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรมีกำลังคนที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ทางด้านผู้ปฏิบัติงานได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตนเอง ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B2 ดังนี้ “...การนำระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้แทนการทำงานรูปแบบเดิม ทำให้การทำงานแตกต่างจากเดิมมาก การค้นหาเอกสารหนังสือราชการง่ายกว่าเดิมมาก แต่พิมพ์ในช่องค้นหา อีกอย่างสามารถค้นหาเอกสารหนังสือราชการของกลุ่มงานอื่นได้ด้วย แล้วก็ตามงานได้ว่าตอนนี้ดำเนินการอยู่ในขั้นตอนไหนแล้ว ถ้าเป็นเมื่อก่อนนะ ค้นหาเอกสารหนังสือราชการทีเหวี่ยงटकเลย แต่ก็ต้องศึกษาการใช้งานจากคู่มือเพราะไม่มีการอบรมการใช้งานอย่างจริงจัง ส่วนใหญ่จะทำความเข้าใจเองจากการทดลองใช้งานและจากคู่มือมากกว่า” (ผู้ปฏิบัติงาน B2, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B2 ดังนี้ “...ก็เรียนรู้เพื่อปรับตัวตรงที่เราต้องศึกษาระบบใหม่ที่มีความซับซ้อนแตกต่างจากเดิมพอสมควร เพราะเราก็ทำงานในระบบแบบเก่ามาก่อน ก็ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่คนที่ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาให้ความรู้ในรูปแบบใหม่ผ่านการเรียนรู้ทางระบบออนไลน์ผ่านทางระบบ Zoom” (ผู้ปฏิบัติงาน B2, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

ซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานที่มีมุมมองที่แตกต่างออกไป ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B8 ดังนี้ “...พี่ก็อ่านจากคู่มือที่มีให้แล้วก็ลองทำตามในคู่มือทีละขั้นตอนตามลำดับ ก็ไม่ยากนะพอน้อง ๆ เกิดปัญหา ก็จะเรียกกันถามกันก็ไปช่วยดูช่วยสอน” (ผู้ปฏิบัติงาน B8, สัมภาษณ์เมื่อ 16 ธันวาคม 2566)

เป็นไปในทิศทางเดียวกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B5 ดังนี้ “...พี่ว่าก็แทบจะไม่ต้องปรับตัวอะไรมากมาย เพราะก็คุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในชีวิตประจำวันอยู่แล้วระบบ Amphoe - DMS ของเรามีความซับซ้อนน้อยกว่าของเอกชนเยอะทำให้เราเรียนรู้ได้ง่ายจากการลองปฏิบัติเองซึ่งใช้เวลาไม่นาน มีผู้เกี่ยวข้องเข้ามาให้ความรู้บ้าง แต่ก็ยังไม่เห็นการจัดอบรมแบบทั่วถึง สำหรับคนที่ไม่ค่อยชอบเทคโนโลยีดิจิทัลหรือไม่เคยใช้งานมาก่อนอาจจะทำให้ใช้งานลำบากจึงควรมีการจัดอบรมที่ทั่วถึงมากกว่านี้” (ผู้ปฏิบัติงาน B5, สัมภาษณ์เมื่อ 19 ธันวาคม 2566)

ในส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตนเอง ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C6 ดังนี้ “...พี่ก็เริ่มเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการใช้งาน ฝึกและพัฒนาตัวเองให้สามารถทำงานต่อไปได้เพราะรูปแบบการทำงานแตกต่างจากเดิมมาก ประกอบกับมีเจ้าหน้าที่จากสำนักงานอำเภอมาให้ความรู้ในการใช้งานเบื้องต้นเพื่อให้ทราบถึงกระบวนการในการใช้งานของระบบ Amphoe - DMS เพราะหน่วยงานพี่ไม่มีการใช้ระบบ ๆ นี้” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C5 ดังนี้ “...มีการปรับตัวและทำความเข้าใจในระบบ Amphoe - DMS มากขึ้นในการทำงาน ศึกษาสิ่งที่เปลี่ยนแปลงจากการลงมือปฏิบัติเอง รวมถึงมีเจ้าหน้าที่ของอำเภอคอยช่วยสอน ทำให้มีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของระบบได้ง่ายขึ้น” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C5, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

ในส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ไม่ได้คลุกคลีกับระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) บ่อยนัก ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเรียนรู้ของตนเอง ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...มีการปรับตัวที่จะเรียนรู้และศึกษาในเรื่องของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) พอสมควร จึงทำให้ต้องศึกษารูปแบบของการใช้งานอยู่เสมอ เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อค้นพบข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกคนสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างของกระบวนการทำงานและวิธีการทำงานในรูปแบบเดิม ที่เป็นแบบแอนะล็อกกับรูปแบบใหม่ที่เป็นแบบดิจิทัล ในส่วนของการเรียนรู้พบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีการเรียนรู้ที่แตกต่าง กันตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ในส่วนของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเอง ก็มีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ผู้ศึกษาจึงแยกการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องออกเป็น 3 รูปแบบ แสดงตามตารางที่ 5.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 รูปแบบการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	การเรียนรู้ ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 1 ปี	- สามารถเรียนรู้ได้เอง ผ่านการรับรู้การปฏิบัติงานเนื่องจาก ไม่มีผู้ให้ความรู้ในการปฏิบัติงานจึงต้องศึกษาเองจากการ ปฏิบัติงานจริงพร้อมทั้งอ่านคู่มือควบคู่ไปกับการปฏิบัติ งานจริง
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี	- สามารถเรียนรู้ได้เอง ถึงแม้จะมีผู้ให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน แต่ก็สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ด้วยตัวเอง พร้อมกับเรียน รู้ผ่านคู่มือในส่วนที่ยังไม่เข้าใจ
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 5 ปี	- ไม่สามารถปรับตัวได้เอง เมื่อเผชิญกับปัญหาต้องให้ผู้มี ความรู้มาช่วยสอนเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงของระบบ ค่อนข้างเยอะจากระบบเก่า และไม่สามารถทำความเข้าใจ ผ่านคู่มือได้

3. ผลการศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประสบกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยการนำระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอแทนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในรูปแบบเดิมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องการให้ข้อมูลของผู้บริหาร A1 ดังนี้ “...ผมเห็นความสำคัญว่าการบริหารจัดการเอกสารอำเภอเนี่ย มันจำเป็นที่จะต้องทำผ่านระบบที่เป็นดิจิทัลตั้งนานแล้ว ปัญหาคือ มันไม่มีจุดที่ทุกคนมองเห็นตรงกัน จนกระทั่ง รัฐบาลได้มีนโยบายในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ซึ่งจริง ๆ แล้วหน่วยงานราชการหลายๆ แห่งก็ได้ทำระบบเกี่ยวกับการบริหารจัดการเอกสารของสำนักงานที่เป็นรูปแบบดิจิทัลไว้นานแล้ว แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพราะคนเราพอคุ้นเคยกับอะไรแล้วถ้าจะต้องเปลี่ยนแปลงก็จะเริ่มรู้สึกกลัว แต่สำหรับเด็กยุคใหม่เค้าไม่ค่อยกลัวเพราะเค้าเจอกับสิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลาอยู่แล้ว เด็กยุคใหม่ก็จะเข้าถึงงานเหล่านี้ได้ง่าย ตัวเร่งของการใช้งานก็คือการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็ว และนโยบายของรัฐบาล ที่จำเป็นที่จะต้องให้หน่วยงานภาครัฐเข้าสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งผมเห็นด้วยเป็นอย่างมาก การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานส่งผลได้ 2 ทาง คือผลดี และผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน อย่างเช่นเคยชินกับการทำงานแบบเดิมแต่พอมาใช้คอมพิวเตอร์ก็ใช้ไม่ค่อยคล่อง ฉะนั้นต้องให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่และบุคลากรในหน่วยงาน แล้วในระยะยาวเค้าก็จะเห็นว่าประโยชน์มันมีมากกว่าโทษ ช่วงอายุของผู้ปฏิบัติงานเองก็มีผลต่อการใช้งานระบบดิจิทัล ยิ่งแก่มาตั้งแต่อายุ 50 ปี ขึ้นไปนี่ไม่รับเลย แต่สำหรับคนรุ่นใหม่ ที่อายุ 30 ลงมาไม่เป็นปัญหาเลย แต่คนรุ่นเก่าบางท่านที่มีแนวคิดที่ต้องการจะเปลี่ยนมันก็มี” (ผู้บริหาร A1, สัมภาษณ์เมื่อ 10 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) โดยตรง ดังการให้ข้อมูลของผู้บริหาร A2 ดังนี้ “...แรกๆ ตัวระบบฯ อาจจะยังไม่ค่อยเสถียร ก็มีการแก้ไขปัญหาตามที่เจอแล้วก็ต้องปรับปรุงให้มีความทันสมัยมากขึ้น รองรับต่อการใช้งานมากขึ้น และในส่วนของเจ้าหน้าที่รุ่นเก่าจะเคยชินกับระบบแบบเก่าก็ต้องพัฒนาตัวเองให้มากยิ่งขึ้น ถ้าเทคโนโลยีดิจิทัลดีและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ก็จะทำให้ระบบฯของเราสามารถช่วยในการปฏิบัติงานราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม” (ผู้บริหาร A2, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน ได้ประสบกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลที่แตกต่างจากผู้บริหาร ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ ข้อมูลสำคัญ B1 ดังนี้ “...ช่วงแรกก็อาจจะไม่คล่องไม่ชำนาญในการใช้งาน ก็มีน้อง ๆ เจ้าหน้าที่ มาสอนการใช้งานเบื้องต้น แล้วก็ฝึกกับเรียนรู้อันไปจากคู่มือมองว่ามันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ในอนาคตที่จะเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งพอได้ใช้งานไปทุกวันก็ยังไม่พบปัญหา อะไรมากนักก็ยังสามารถแก้ไขได้ แต่สำนักงานอำเภอก็ยังไม่ได้ใช้ระบบนี้อย่างเต็มรูปแบบ เป็นดิจิทัลแบบร้อยเปอร์เซ็นต์เสียทีเดียว” (ผู้ปฏิบัติงาน B1, สัมภาษณ์เมื่อ 15 ธันวาคม 2566)

พบความคล้ายคลึงกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B1 ข้างต้น ดังการให้ข้อมูลของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...ส่วนตัวไม่ได้ประสบปัญหาในการใช้งานระบบฯ เนื่องจากเป็นการใช้ งานเบื้องต้นเท่านั้นเอง อาจจะไม่ค่อยคลุกคลีกับการใช้งานมากนัก ก็เลยไม่ได้พบปัญหาเท่าที่ควร การใช้งานก็ถือว่าใช้งานได้ปกติ เนื่องจากเป็นระบบที่สามารถเรียนรู้เองได้จากคู่มือที่ได้จัดทำไว้ให้ แต่รู้สึกว่ายังไม่ได้ใช้งานระบบฯ ที่เป็นแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ทำให้บางครั้งต้องทำงานที่ซ้ำซ้อน เพราะจะต้องทำทั้งเอกสารแบบปกติและแบบดิจิทัลไปพร้อมกัน” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C2, สัมภาษณ์ เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

และยังพบว่าผู้ปฏิบัติงานที่ประสบปัญหาที่แตกต่างออกไปเนื่องจากเป็นผู้ที่มี ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ยาวนาน ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B6 ดังนี้ “...เมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงระบบตอนช่วงแรก ๆ ระบบมีความซับซ้อนถึงจะมีโครงสร้างคล้ายรูปแบบเก่า ก็ไม่สามารถเรียนรู้เองได้เพราะรูปแบบหน้าตาของระบบนั้นเปลี่ยนไปทำให้ไม่สามารถเรียนรู้งาน รูปแบบใหม่ได้ด้วยตัวเอง รวมถึงขั้นตอนการทำงานของระบบในรูปแบบใหม่ก็ยังไม่มีความไม่เสถียร ซ้ำ และการนำระบบดิจิทัลมาใช้แทนที่จะลดขั้นตอนการทำงานให้สั้นลงแต่บางขั้นตอนนั้นส่งผลให้ การทำงานเพิ่มขึ้นตอนมากขึ้นกว่าเดิมอีก” (ผู้ปฏิบัติงาน B6, สัมภาษณ์เมื่อ 25 ธันวาคม 2566)

ในส่วนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก็ประสบกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C6 ดังนี้ “...มองว่า ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ใช้งานยากสำหรับคนทั่วไป เห็นควรปรับปรุงให้ง่ายต่อการใช้งาน” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

ประกอบกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C4 ดังนี้ “...ปัญหาหรืออุปสรรคในการ เปลี่ยนแปลงคิดว่าน่าจะเป็นความพร้อมของสำนักงานอำเภอในการนำระบบดิจิทัลมาใช้ และควรเช็ค ระบบก่อนว่ามีความยุ่งยากหรือไม่ ความพร้อมของบุคลากรที่มีเพียงพอที่จะเปลี่ยนแปลงหรือไม่” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C4, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

เป็นไปในทิศทางเดียวกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C1 ดังนี้ “...ระบบการใช้งาน ล่มบ่อย ทำให้การปฏิบัติงานเกิดปัญหาความล่าช้าตามมา หากระบบไม่มีความเสถียรมากพอ ก็จะทำให้เกิดปัญหาตามมา อาจจะมีมากกว่าในรูปแบบเก่าก็เป็นได้” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1, สัมภาษณ์ เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อค้นพบข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ในปัจจุบันระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ยังพบปัญหาแต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์บางรายที่มี มุมมองว่าระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ไม่ได้มีปัญหาอะไร ขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ในการใช้งานของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน สำหรับผู้บริหารไม่ได้ใช้งานระบบบริหาร จัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ทุกฟังก์ชันจึงทำให้ไม่ได้รับรู้ปัญหาจากการใช้งานของตัว ระบบมากเท่าที่ควร แต่ที่ยังเป็นปัญหาอย่างเห็นได้ชัดเจนน คือ ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่ได้มีการใช้งานในรูปแบบดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบทำให้การปฏิบัติงานเกิดความซ้ำซ้อน

ข้อมูลที่ได้จากข้อค้นพบดังกล่าวยังบ่งชี้ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีมุมมองเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กรที่มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงาน อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ ดังการให้ข้อมูลของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ A3 ดังนี้ “...ราชการเคลื่อนตัวเป็นระบบราชการดิจิทัลช้ามาก แต่ยังไงก็แล้วแต่เราก็ ต้องตามระบบดิจิทัลนี้ให้ทัน วัฒนธรรมองค์กรในความเป็นระบบราชการเนี่ยจะเอาข้อจำกัดมาตั้ง ก่อนเสมอจะมององค์ประกอบของตัวเองก่อน ไม่เหมือนกับเอกชนที่เค้าต้องมีผลกำไร ขาดทุน เพราะฉะนั้นเค้าต้องออกนอกกรอบ เค้าจำเป็นต้องหาวิธีการใดก็ได้แล้วแต่ที่เค้าต้องมีผลกำไรมากขึ้น กว่าเดิม แต่ในขณะที่ข้าราชการต้องบริการประชาชนมันไม่ได้มองถึงผลกำไร แต่มองการให้บริการ ประชาชนเป็นหลัก เพราะฉะนั้นข้าราชการจึงจำเป็นต้องหาคนคิดนอกกรอบต้องเปลี่ยนทัศนคติ ของคนก่อน คนนำมีความสำคัญ วิสัยทัศน์ของคนนำ ที่นี้พอมาถามว่าเราจะไปถึงการบริหารจัดการ เอกสารอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นดิจิทัลร้อยเปอร์เซ็นต์ได้หรือไม่ นั่น ผมคิดว่าได้ ร้อยเปอร์เซ็นต์ เพราะกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมซึ่งเป็นหน่วยรับผิดชอบด้านการพัฒนา ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเพื่อเป็น กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานของภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัลที่เป็นตัวเร่ง แสดงว่า รัฐบาลมองเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งกระทรวงมหาดไทยก็ต้องทำตาม แต่แน่นอนว่า เราอาจจะอยู่ในช่วงขยับอยู่ มันอาจจะช้าไม่ทันใจคนรุ่นใหม่ แต่มันเร็วสำหรับคนรุ่นเก่า และสิ่งที่เป็น ปัจจัยหลักในการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้การบริหารจัดการเอกสารอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ก้าวเข้าสู่การเป็นดิจิทัลร้อยเปอร์เซ็นต์นั้น อยู่ที่ตัววิสัยทัศน์ของผู้นำ ผู้ปฏิบัติงานและเทคโนโลยีดิจิทัล ของหน่วยงาน” (ผู้บริหาร A3, สัมภาษณ์เมื่อ 26 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B7 ดังนี้ “...คิดว่าวัฒนธรรมองค์การแบบราชการไทยยังมีผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการเอกสารอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพราะอย่างการส่งเอกสารแม้ว่าเป็นระบบดิจิทัลแล้วแต่ในหลักปฏิบัติกรณีที่เป็นเรื่องสำคัญก็ยังคงมีการส่งเอกสารเป็นกระดาษตามไปยืนยันอีกรอบทำให้ยังต้องดำเนินงานเป็น 2 รูปแบบอยู่ในปัจจุบัน” (ผู้ปฏิบัติงาน B7, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

อีกทั้งยังสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B13 ดังนี้ “...ผมคิดว่าการที่ยังเป็นระบบราชการแบบเก่าอยู่ทำให้การบริหารจัดการเอกสารอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถเป็นระบบดิจิทัลได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่ยังคงชินกับระบบเดิมที่เป็น การอ่านโดยการใช้เอกสาร การเซ็นอนุมัติหรือการเซ็นอนุญาตต่าง ๆ ก็ยังติดการใช้กระดาษอยู่ ซึ่งทำให้ยากต่อการเปลี่ยนไปเป็นระบบดิจิทัลแบบร้อยเปอร์เซ็นต์ ซึ่งนั่นหมายความว่า ถึงแม้จะมีโปรแกรมระบบที่ทันสมัยแค่ไหนมารองรับการทำงาน แต่หากผู้บริหารไม่เคยชินหรือไม่เปิดใจรับแบบร้อยเปอร์เซ็นต์ ก็ยากที่จะเปลี่ยนแปลง” (ผู้ปฏิบัติงาน B13, สัมภาษณ์เมื่อ 26 ธันวาคม 2566)

ประกอบกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก็ได้ให้ข้อมูลที่ไปในทิศทางเดียวกัน ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C1 ดังนี้ “...ด้วยที่ยังเป็นวัฒนธรรมองค์การแบบเดิม ๆ ทำให้การส่งหนังสือราชการบางประเภทยังไม่สามารถนำเข้าสู่โปรแกรมระบบฯ ได้ อย่างเช่นพวกหนังสือที่เป็นเรื่องลับ จึงทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มรูปแบบดิจิทัลร้อยเปอร์เซ็นต์ได้” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

แต่ก็มีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีความคิดเห็นตรงกันข้ามกับผู้ให้สัมภาษณ์ข้างต้น ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B5 ดังนี้ “...พีคิดว่า เป็นที่ตัวของคนที่ยังยึดติดกับขั้นตอนการทำงานแบบเดิม ๆ ไม่ยอมเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เข้ามา หรือจะเป็นเพราะช่วงวัยของเค้าก็ไม่รู้ที่รู้สึกว่าคุณอายุเยอะแล้วทำไมเค้าต้องมาเปิดรับอะไรใหม่ ๆ อีก ทำแบบเดิมก็ดีอยู่แล้ว นี่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้รู้สึกว่าถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติงานตามระเบียบที่ตั้งไว้ หรือทำได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพระบบที่ทำมาก็ทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ก็เป็นผลที่ทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ไม่สามารถดำเนินงานเป็นระบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ” (ผู้ปฏิบัติงาน B5, สัมภาษณ์เมื่อ 19 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B4 ดังนี้ “...อยู่ที่วิสัยทัศน์ของผู้นำว่าอยากให้ราชการเป็นสมัยใหม่หรือยังคงยึดติดกับระบบเดิม ไม่ได้อยู่ที่ตัววัฒนธรรมองค์การแต่อย่างใด หากต้องการจะไปสู่นาคตที่ดีกว่าเดิมต้องเข้าใจการทำงานของระบบ เพื่อให้การทำงาน ง่าย สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนการทำงานและประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้เร็วขึ้น” (ผู้ปฏิบัติงาน B4, สัมภาษณ์เมื่อ 21 ธันวาคม 2566)

อีกทั้งยังสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C6 ดังนี้ “...ไม่คิดว่าวัฒนธรรมองค์การแบบระบบราชการไทยจะทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอไม่สามารถเป็นรูปแบบดิจิทัลร้อยเปอร์เซ็นต์ได้ เนื่องจากปัจจุบันโลกเรามีการเปลี่ยนแปลงไป หน่วยงานราชการก็ต้องปรับเปลี่ยนพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้กับองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

จากข้อค้นพบข้างต้นจึงสรุปได้ว่า บุคคลแต่ละบทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบจะมีมุมมองเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบที่แตกต่างกัน มีทั้งกรณี que มองว่าวัฒนธรรมองค์การทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ไม่สามารถพัฒนาให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ และกรณี que มองว่าวัฒนธรรมองค์การไม่ได้มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ มากกว่า ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งมุมมองออกเป็น 2 กรณี ดังนี้

1. กรณี que มองว่าวัฒนธรรมองค์การทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ไม่สามารถพัฒนาให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังมีมุมมองว่า สิ่งที่เป็นปัญหาที่ทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ไม่สามารถพัฒนาให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบมาจากปัจจัยหลัก ๆ ของวัฒนธรรมองค์การในความเป็นระบบราชการ ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1.1 ปัจจัยทางด้านบุคลากร แบ่งมุมมองออกเป็น 2 แบบ คือ ปัจจัยด้านผู้นำองค์การ และปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน

1.1.1 ปัจจัยด้านผู้นำองค์การ มองว่า ผู้นำยังคงเคยชินกับระบบการบริหารราชการแบบเก่าทำให้ยังไม่สามารถออกนอกกรอบแนวคิดแบบระบบราชการ ยังยึดติดกับรูปแบบการปฏิบัติแบบเดิมไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ทำให้การปฏิบัติงานยังคงติดอยู่กับกรอบเดิม ๆ โดยยังมีความต้องการที่จะเซ็นเอกสารเป็นแบบรูปแบบกระดาษอยู่เพราะมีมุมมองว่ามีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์มองว่าอยู่ที่ทัศนคติของผู้นำองค์การว่ามีมุมมองไปในด้านไหน หากเป็นมุมมองด้านที่มีความคิดที่ต้องการจะพัฒนาก็สามารถทำให้หน่วยงานที่เป็นราชการพัฒนาไปได้เช่นกัน

1.1.2 ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน มองว่า ผู้ปฏิบัติงานที่ยึดติดกับรูปแบบการปฏิบัติงานแบบเดิมก็จะไม่ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ระบบใหม่จะเป็นระบบที่ทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็วและรองรับการใช้งานได้ทุกรูปแบบก็ตาม แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานยังคงไม่ยอมรับก็จะยิ่งทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้ามากกว่าเดิม หากผู้ปฏิบัติงานใช้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้ตัวระบบดำเนินงานได้อย่างไม่เต็มศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อให้ไม่สามารถพัฒนาเป็นรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบในอนาคต

1.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มองว่า เทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานอำเภอต้องมีความพร้อมที่จะรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ หรือระบบอื่น ๆ ที่รองรับการเชื่อมโยงกับการใช้งานร่วมกัน ซึ่งต้องพร้อมทั้งอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ และระบบซอฟต์แวร์ ปัจจุบันระบบซอฟต์แวร์ของสำนักงานอำเภอเองบางที่ก็ยังประสบกับปัญหาระบบล่มส่วนคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ที่รองรับกับการใช้งานในปัจจุบันก็ยังมีผลกระทบผลที่ล่าช้าทำให้การทำงานไม่เสถียร จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ยังคงไม่สามารถดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ

2. กรณีที่มองว่าวัฒนธรรมองค์การไม่ได้มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ

จากการศึกษายังพบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องยังมีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์การในความเป็นระบบราชการเป็นเพียงแค่รูปแบบของการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่จะนำรูปแบบนี้มาใช้ อย่างไรก็ตามกว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีมุมมองว่า วัฒนธรรมองค์การไม่ได้มีผลต่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ แต่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลมากกว่า หากบุคคลนั้นยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับตัวและพัฒนาตัวเองก็สามารถทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถพัฒนาให้ดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบได้ในอนาคต

4. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ นั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่เห็นว่า สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการสนับสนุนในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C1 ดังนี้ “...เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ควรมีการสนับสนุนในเรื่องของการฝึกอบรม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้มีการ update ข้อมูลใหม่ ๆ ตลอดเวลา ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลแบบใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ในการใช้งานในบริบทของอำเภอได้ดีกว่าระบบเดิม และมีความทันสมัยมากกว่า เมื่อต้องการปรับเปลี่ยนโปรแกรมระบบฯ มาใช้ในการทำงานอาจจะมีการลองนำมาใช้ก่อนเพื่อให้เกิดทักษะใหม่ ๆ” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C1, สัมภาษณ์เมื่อ 19 ธันวาคม 2566)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B2 ดังนี้ “...การฝึกอบรมหรือทเรนนิ่งมีความสำคัญมากคือไม่ใช่แบบสอนๆ อย่างเดียวแบบ one way communication มันต้องเปิดโอกาสให้มีการถาม-ตอบ เพื่อเน้นย้ำความเข้าใจด้วย” (ผู้ปฏิบัติงาน B2, สัมภาษณ์เมื่อ 23 ธันวาคม 2566)

อีกทั้งยังสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B9 ดังนี้ “...วิธีการผลักดันให้เจ้าหน้าที่คนเก่าที่ไม่รับเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล คือ การรับคนใหม่ที่พร้อมจะเรียนรู้มาเป็นตัวผลักดันโดยการเป็นที่เลี้ยงสอนเรื่องการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ” (ผู้ปฏิบัติงาน B9, สัมภาษณ์เมื่อ 18 ธันวาคม 2566)

ข้อค้นพบต่อมาคือมีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีความคิดเห็นเห็นว่า สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการสื่อสารกับเจ้าหน้าที่และบุคลากรเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C4 ดังนี้ “...ต้องเริ่มจากการสื่อสารวิสัยทัศน์ก่อนว่า ทำไมต้องเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ต้องสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ว่ามีวัตถุประสงค์ยังไง แล้วมันจะเกิดประโยชน์ยังไงบ้าง เพื่อให้ทุกคนเข้าใจเหมือนกันและมองภาพเดียวกันทั้งอำเภอ” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C4, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B5 ดังนี้ “...ควรสื่อสารบอกให้เจ้าหน้าที่รู้ว่าตอนนี้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลตัวนี้มาใช้ บอกและสอนให้เขารู้ว่ามันจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างไร ที่เจ้าหน้าที่บางคนเค้าไม่ยอมเรียนรู้ก็เพราะเค้าไม่รู้ว่าจะใช้แล้วมันจะเกิดประโยชน์ต่อเค้ายังไง” (ผู้ปฏิบัติงาน B5, สัมภาษณ์เมื่อ 19 ธันวาคม 2566)

และจากการศึกษายังพบว่า มีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีความคิดเห็นว่า สำนักอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรเตรียมความพร้อมในการจัดหาอุปกรณ์ที่สามารถรองรับและสนับสนุนการทำงานและเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ เพื่อช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าว ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C6 ดังนี้ “...เรามองว่าควรให้ความสำคัญกับระบบอินเทอร์เน็ต หรือ wifi ให้มีความครอบคลุมและพร้อมใช้งาน เพื่อให้การทำงานที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้มีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ความพร้อมของคอมพิวเตอร์ ทั้ง ฮาร์ดแวร์ และระบบซอฟต์แวร์ รวมทั้งอุปกรณ์อื่น ๆ และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ในการทำงาน” (ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง C6, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

ซึ่งสอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B6 ดังนี้ “...สิ่งสำคัญคืออินเทอร์เน็ตที่พร้อมทั้งระบบที่สามารถรองรับการใช้งานโปรแกรมต่าง ๆ ได้ และ อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น laptop, tablet, printer ที่จะช่วยให้เข้าถึงโปรแกรมต่าง ๆ ในระบบได้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น” (ผู้ปฏิบัติงาน B6, สัมภาษณ์เมื่อ 25 ธันวาคม 2566)

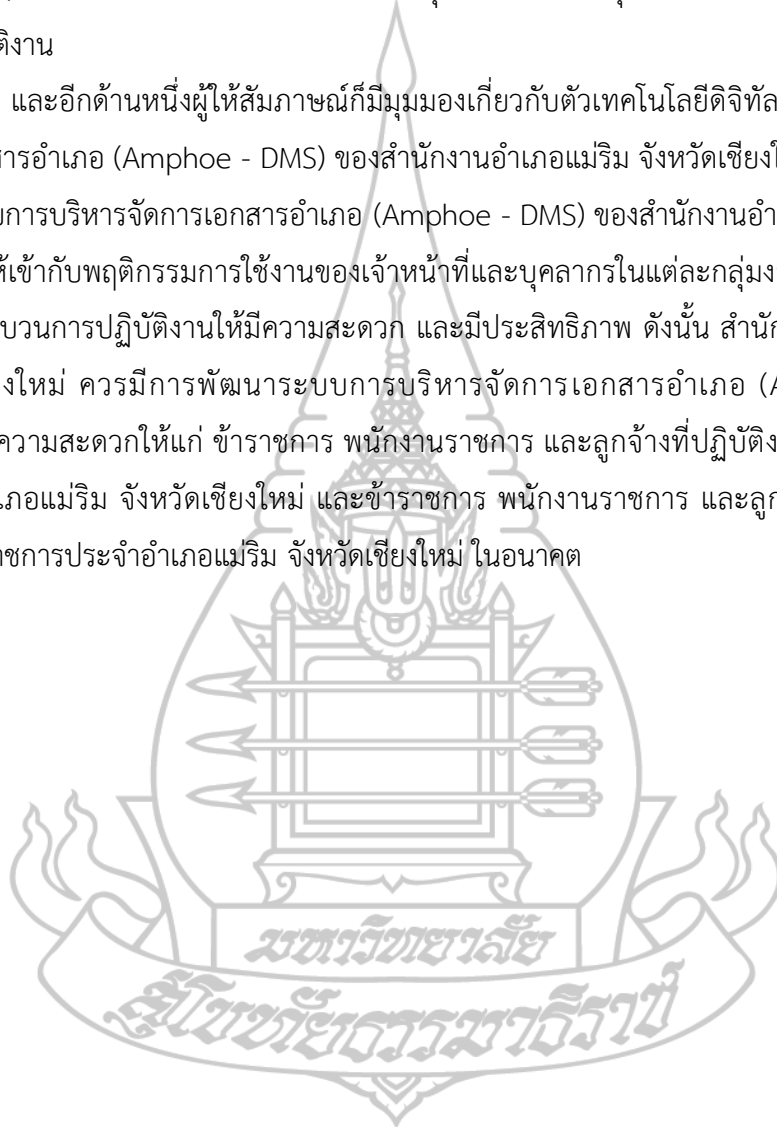
จากการศึกษายังพบว่า มีผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีมุมมองความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวเทคโนโลยีดิจิทัลระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเห็นว่า ระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงต้องเริ่มจากการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ใช้งานง่ายและสามารถตอบสนองผู้ใช้งานได้ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วย ดังการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ C2 ดังนี้ “...ตัวโปรแกรมระบบเองน่าจะต้องปรับให้ใช้งานง่ายขึ้น สะดวกมากกว่านี้อีกหน่อยนะ” (ผู้ปฏิบัติงาน C2, สัมภาษณ์เมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2567)

สอดคล้องกับการให้ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ B17 ดังนี้ “...สิ่งสำคัญคือ ตัวระบบเองอาจจะต้องให้ดูง่าย ชัดเจนขึ้น แล้วก็ต้องสอดคล้องกับการทำงานของแต่ละคนแต่ละกลุ่มงาน ฝ่ายงานด้วย มันถึงจะสะดวกมากขึ้น” (ผู้ปฏิบัติงาน B17, สัมภาษณ์เมื่อ 24 ธันวาคม 2566)

จากข้อค้นพบข้างต้น จึงสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ นั้น คำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีมุมมองว่าสำหรับสิ่งที่สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรสนับสนุนเพื่อให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS)

ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ 1) ควรให้ความสำคัญกับกลไกหรือกระบวนการสนับสนุนในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล 2) ควรมีการสื่อสารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน และ ประการที่ 3) ควรเตรียมความพร้อมในการจัดหาอุปกรณ์ที่สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน

และอีกด้านหนึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ก็มีมุมมองเกี่ยวกับตัวเทคโนโลยีดิจิทัลระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่เห็นว่า การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้เข้ากับพฤติกรรมการใช้งานของเจ้าหน้าที่และบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน/ฝ่าย จะทำให้ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในอนาคต



บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผลจากการดำเนินการศึกษาสามารถสรุปการศึกษาตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

1. ทักษะที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน หรือแม้กระทั่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก็ตาม ต่างก็มีทัศนคติด้านบวกต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานในสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีมุมมองความคิดเห็นเป็นไปในทางเดียวกันว่า การที่สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอเป็นเรื่องที่ดี ทั้งช่วยลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกิดความสะดวกรวดเร็ว การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และเกิดข้อผิดพลาดน้อยลงส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอจะส่งผลดีแต่ก็มีข้อกังวลที่เกิดขึ้น 2 ประการ คือ ประการแรกเป็นข้อกังวลที่มีต่อตัวเทคโนโลยีดิจิทัลเอง หากมนุษย์มีการพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลที่มากเกินไปในกรณีที่เกิดข้อขัดข้องของตัว

เทคโนโลยีดิจิทัลก็จะกระทบต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานส่งผลให้ไม่ได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน และประการที่สอง คือ ข้อกังวลต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของมนุษย์

2. ทศนคติที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ในส่วนของขั้นตอนการรับ - ส่ง เอกสาร และรูปแบบการจัดเก็บเอกสาร มีความสะดวกและง่ายมากขึ้นกว่าเดิม โดยระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จะจัดเก็บข้อมูลไว้ใน Database ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยอัตโนมัติ สามารถค้นหาข้อมูลย้อนหลังได้ทุกที่ ทุกเวลา แต่การดำเนินงานของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ก็ยังไม่เป็นรูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ยังมีการดำเนินงานในรูปแบบเอกสารควบคู่กับระบบดิจิทัล เนื่องจากกระบวนการปฏิบัติงานบางอย่างยังต้องใช้เอกสารในรูปแบบที่เป็นกระดาษในการดำเนินงานอยู่

2.1 ด้านการรับรู้

2.2.1 การรับรู้เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ จากการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลพฤติกรรมการทำงานจากสมาชิกในกลุ่มงาน/ฝ่าย และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากนโยบายในรูปแบบของประกาศอำเภอ หนังสือเวียนทั้งภายในอำเภอและส่วนราชการประจำอำเภอ สื่อประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Application Line ของกลุ่มงาน/ฝ่าย และผ่านโซเชียลมีเดีย Facebook

2.2.2 การรับรู้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีมุมมองความคิดเห็นคล้ายคลึงกับทัศนคติที่มีต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีการรับรู้

ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลในเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

2.2.3 การรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีการรับรู้ความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลในลักษณะของขั้นตอนในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยรับรู้ความยากของเทคโนโลยีดิจิทัลในขั้นตอนการเข้าใช้งานระบบ และรับรู้ความง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัลในเรื่องของการใช้คำศัพท์และการใช้รูปสัญลักษณ์

2.2.4 การเปรียบเทียบการให้ความสำคัญระหว่างการรับรู้ถึงประโยชน์และการรับรู้ถึงความยากง่ายของเทคโนโลยีดิจิทัล

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่จะได้รับมากกว่าการรับรู้ความยากง่ายในการใช้งาน อีกทั้งยังเป็นการได้พัฒนาตนเองไปพร้อมกันด้วย ความยากง่ายจะมีแคในช่วงระยะแรกที่เริ่มต้นใช้งานเท่านั้น หากใช้งานไปเรื่อย ๆ ก็จะไม่เกิดความเคยชินไปเอง

2.3 ด้านการเรียนรู้

ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีบทบาทในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะเกิดการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไปตามอำนาจหน้าที่ที่ตัวเองได้รับผิดชอบ ซึ่งเกิดการเรียนรู้หลังจากมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอจากรูปแบบแอนะล็อกเป็นรูปแบบดิจิทัล ใน 2 ลักษณะประกอบด้วยการเรียนรู้ของผู้บริหาร และการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

2.3.1 การเรียนรู้ของผู้บริหาร ผู้บริหารจะเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบของการปรับเปลี่ยนนโยบายในการบริหารงานให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเอกสารอำเภอจากรูปแบบแอนะล็อกเป็นรูปแบบดิจิทัล โดยผู้บริหารได้มีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานให้เข้าถึงการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น ทั้งการให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล การจัดอบรมโดยหาผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นวิทยากร หรือออกมาในรูปแบบของคู่มือการปฏิบัติงาน

2.3.2 การเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะเกิดการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ มากกว่าการบริหารงาน

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ประสบกับปัญหาที่แตกต่างกัน ซึ่งปัญหาดังกล่าวไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่การที่จะทำให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยในหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านผู้นำองค์กร ด้านผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัญหาเกิดจากมุมมองที่มองว่าวัฒนธรรมองค์กรในความเป็นระบบราชการที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งแต่ละบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันก็จะมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ประกอบด้วย 2 มุมมอง ได้แก่ กรณีที่มองว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและกรณีที่มองว่า วัฒนธรรมองค์กรไม่มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลมากนัก แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ มากกว่า

2. ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัญหาเกิดจากการที่ตัวผู้นำองค์กรยังติดกับกรอบรูปแบบการปฏิบัติงานของการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในรูปแบบเดิม การเซ็นเอกสารที่เป็นรูปแบบของกระดาษ การอ่านหนังสือก็ต้องปริ้นออกมาเป็นกระดาษก่อน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวทำให้การดำเนินงานของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ จะเกิดประโยชน์เฉพาะการจัดเก็บเอกสารในรูปแบบดิจิทัลเท่านั้น ซึ่งประโยชน์ที่แท้จริงแล้วคือการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ แต่ในปัจจุบันกลายเป็นการเพิ่มกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากขึ้น เนื่องจากการปฏิบัติงานโดยการส่งเอกสารในรูปแบบของกระดาษควบคู่กับการนำเอกสารเข้าสู่ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วย ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมองว่าเป็นปัญหาอย่างมากในปัจจุบัน

3. ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาของตัวผู้ปฏิบัติงานเองจะเกิดขึ้นเฉพาะกับผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในรูปแบบเดิมเป็นเวลานานมาก่อน เนื่องจากเกิดความเคยชินกับรูปแบบเดิม ๆ จึงส่งผลให้ไม่ค่อยยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควรและมองว่าเป็นการเพิ่มภาระให้กับตนเองมากกว่าที่จะช่วยลดภาระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งปัญหาจากการที่ตัวผู้ปฏิบัติงานเองไม่เคยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาก่อนทำให้เกิดการไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลมีอยู่บ้างเป็นบางกรณี เนื่องจากหากเกิดปัญหาในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ จะทำให้เกิดความล่าช้าทั้งกระบวนการดำเนินงานบริหารจัดการเอกสารเอกสารอำเภอ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาที่ระบบมีความไม่เสถียร ระบบล่ม

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปแก้ไขปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำมาใช้กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหาลำดับต้นๆ ด้านวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยด้านผู้นำองค์การ

เสนอให้สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรให้ความสำคัญกับกลไกในการสนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ในแง่ของการวางแผนการใช้งานและการเตรียมความพร้อมให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากร โดยใช้วิธีการจัดอบรมและใช้กลไกทางการบริหารเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงควรพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหาลำดับต้นๆ ด้านผู้ปฏิบัติงาน

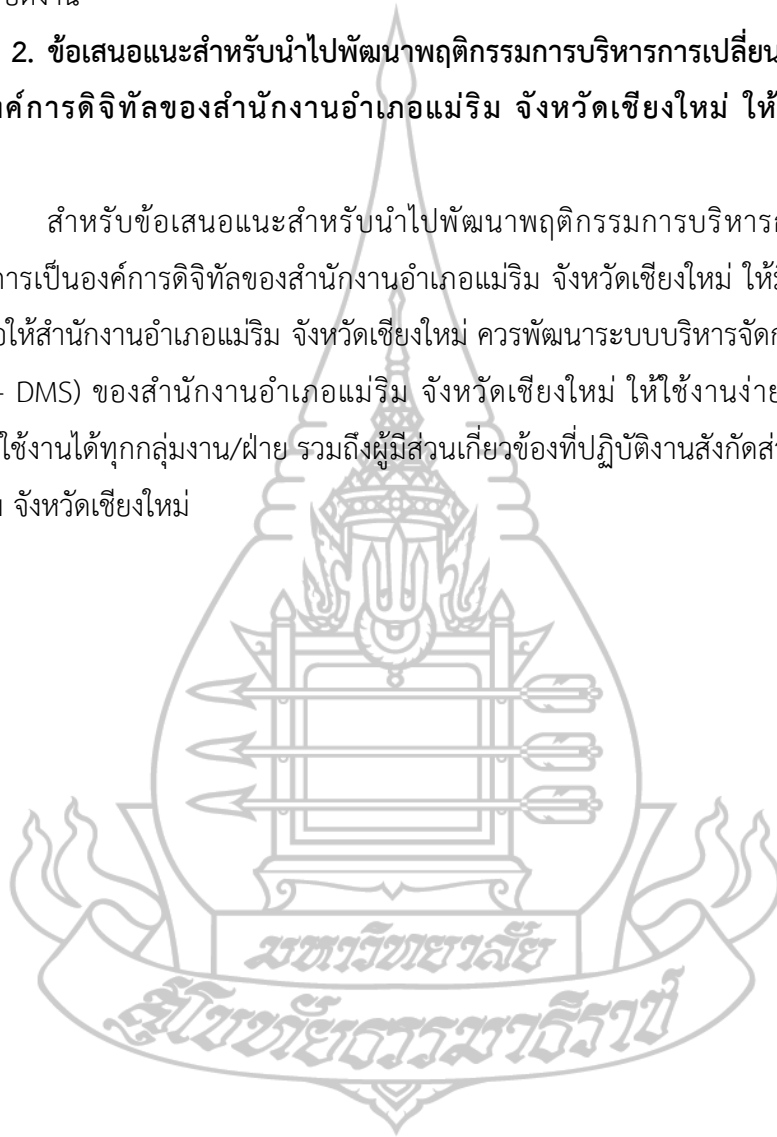
เสนอให้สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการสื่อสารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเจ้าหน้าที่และบุคลากรผู้ใช้งานไม่ได้รับการสื่อสารที่เพียงพอและทั่วถึง ทั้งยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) หรือระบบต่าง ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

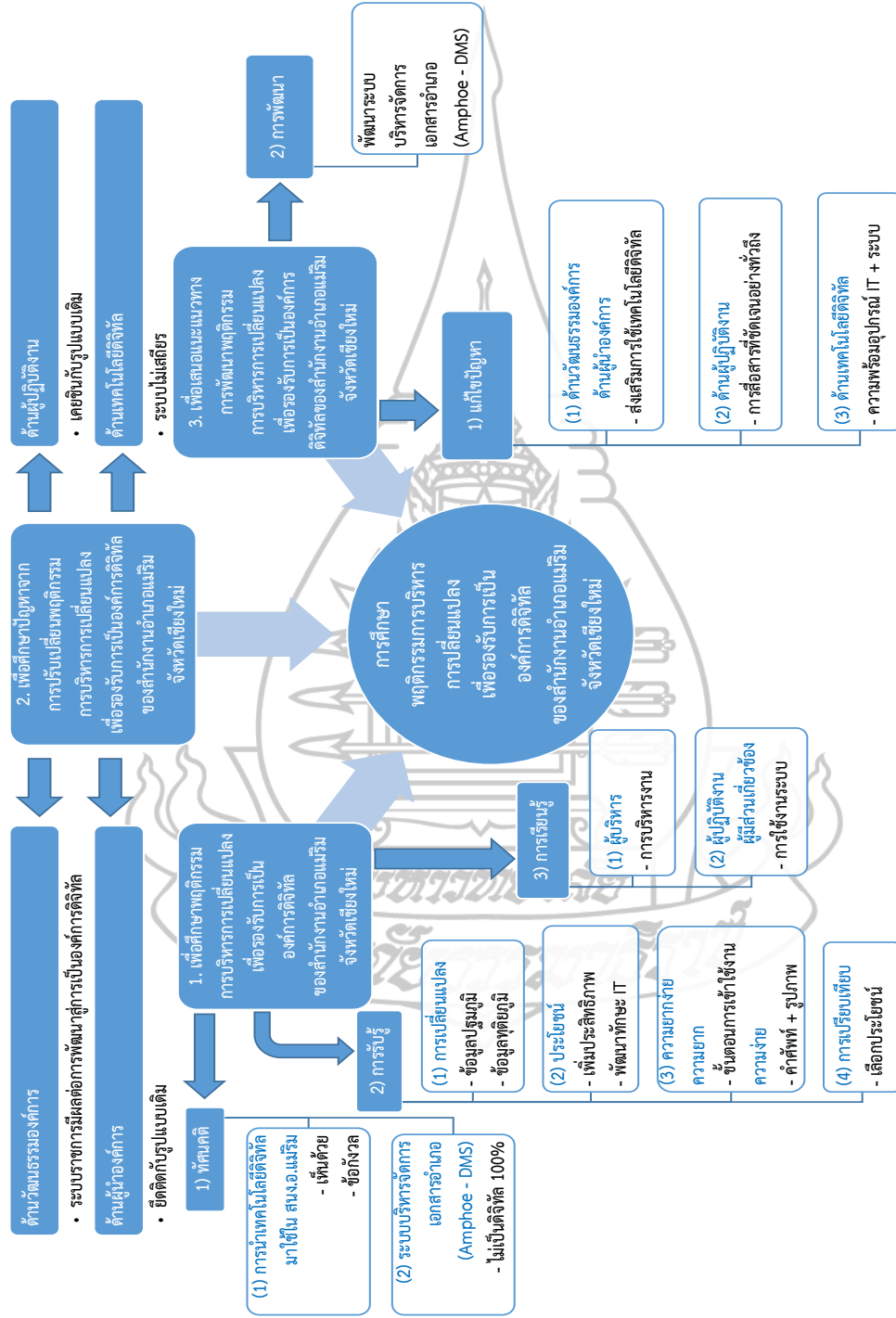
3) ข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปัญหาปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

เสนอให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรเตรียมความพร้อมในการจัดหาทั้งอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ และระบบซอฟต์แวร์ที่สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีประสิทธิภาพในอนาคต

สำหรับข้อเสนอแนะสำหรับนำไปพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีประสิทธิภาพในอนาคตเสนอให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ใช้งานง่ายขึ้นและสามารถตอบสนองผู้ใช้งานได้ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่





ภาพที่ 5.1 สรุปผลการศึกษาด้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ทั้ง 3 ข้อ คือ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และ 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

1. พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันมีรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นดิจิทัลมากขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ลดกระบวนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนจึงลดระยะเวลาในการปฏิบัติงานลงได้ และมีความถูกต้องแม่นยำกว่ามนุษย์จึงช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุษฎี จินต์วิริยะ (2562) เรื่อง การยอมรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ที่พบว่าพนักงานมองเห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดขั้นตอนการทำงานได้ ในส่วนของการ รับ - ส่ง เอกสาร และรูปแบบการจัดเก็บเอกสารมีความง่ายมากขึ้นกว่าเดิม โดยเมื่อทำการสแกนเอกสารและนำเข้าสู่ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ในขั้นตอนการ รับ - ส่งเอกสาร ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จะจัดเก็บข้อมูลไว้ใน Data Base ของสำนักงานอำเภอแม่ริมโดยอัตโนมัติ ซึ่งทำให้สามารถค้นหาข้อมูลย้อนหลังได้ทุกที่ ทุกเวลา แต่อย่างไรก็ตามระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่สามารถดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบครอบคลุมทั้งระบบ เนื่องจากมีกระบวนการปฏิบัติงานในบางกรณีที่ยังคงต้องใช้เอกสารในรูปแบบที่เป็นกระดาษในการดำเนินงานอยู่จึงไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ข้อที่ 1 การนำระบบดิจิทัล

ที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

จากประสบการณ์ในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้เกิดข้อกังวลที่มีต่อการพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลมากเกินไปหากเกิดปัญหาหรือมีข้อขัดข้องเกิดการหยุดชะงักของการปฏิบัติงานส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานก็จะทำให้เสียเวลา และไม่ได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (2562, น. 3) ที่ระบุว่า ในปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทอย่างมากในการขับเคลื่อนธุรกิจ ในตลาดทุนไทยในขณะเดียวกันความซับซ้อนและขยายตัวทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลนี้ก็ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่าง ๆ ในหลายมิติมากขึ้นด้วยเช่นกัน ยกตัวอย่างเหตุการณ์ ความเสี่ยงทางเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การหยุดชะงักของระบบดิจิทัลเป็นความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลทำให้เกิดความไม่แน่นอนอันอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการในด้านลบ นอกจากนี้ยังเกิดข้อกังวลที่มีต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ซึ่งเป็นการลดการติดต่อแบบตัวต่อตัว (Face-To-Face) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ บำรุง (2565) เรื่อง พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ ที่พบว่าพฤติกรรมการทำงานภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ที่มีการใช้โปรแกรมระบบ และ Application ในการทำงานมากขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิสัมพันธ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมในกลุ่มงานหรือองค์การลดลงเพราะต่างคนต่างตั้งหน้าตั้งตาทำงานของตนเองให้สำเร็จ ล่วงโดยไม่ใส่ใจบุคคลอื่น

หากกล่าวถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ คือการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นไปตามแผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) พันธกิจ (Mission) ข้อที่ 5 การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้มีความสามารถในการใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งเป้าหมาย (Goal) ข้อที่ 5 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และเพิ่มขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม และยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มสมรรถนะ บุคลากรยกระดับทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์การมีกำลังคน ที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่เหมาะสมที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การเป็น รัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในยุคเศรษฐกิจและ สังคมดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของ

เทคโนโลยีดิจิทัลมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในบริบทของการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล และสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของความยากง่ายนั้นเป็นลักษณะของขั้นตอนในการใช้งาน หากเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ๆ ใช้งานยากก็จะส่งผลต่อการเลือกใช้งานเช่นกัน การรับรู้ประโยชน์และการรับรู้ความยากง่ายของการใช้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ข้างต้น สอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล Technology Acceptance Model : TAM) ที่ระบุว่า การรับรู้ทั้ง 2 อย่างนี้ส่งผลต่อการยอมรับ ทศนคติ และพฤติกรรมในการใช้งานของพนักงานต่อเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ๆ Davis (1989, อ้างถึงใน ธรรมรัตน์, 2563, น 20-21) เรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีและแรงจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร ช่วงสถานการณ์ โควิด-19 และเมื่อทำการเปรียบเทียบระหว่างประโยชน์และความยากง่ายของการใช้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ก็พบว่ามีการให้ความสำคัญกับประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าการคำนึงถึงความยากง่ายในการใช้งาน เนื่องจากความยากง่ายเป็นเรื่องของความเคยชินมากกว่าหากได้ใช้งานไปสักระยะหนึ่ง ความยากที่เกิดขึ้นในช่วงระยะแรกนั้นก็ลดลง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล Technology Acceptance Model : TAM) Davis (1989, อ้างถึงใน ธรรมรัตน์, 2563, น. 20 - 21) เรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีและแรงจูงใจที่มีผลต่อความตั้งใจใช้บริการสั่งอาหารผ่าน Mobile Application ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร ช่วงสถานการณ์ โควิด-19 ที่ว่าการใช้งานที่ยากจะทำให้การยอมรับในด้านการรับรู้ถึงประโยชน์ลดน้อยลงได้ แต่เทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่ายก็ไม่สามารถทดแทนความไม่มีประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลได้ จึงทำให้เห็นได้ว่าการรับรู้ถึงประโยชน์มีความสำคัญต่อการยอมรับเทคโนโลยีดิจิทัลมากกว่าการรับรู้ถึงความง่ายต่อการใช้งาน

จากการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอภายในสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและนโยบายของภาครัฐ ทำให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จำเป็นต้องปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) เข้ามาใช้ในสำนักงานอำเภอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณิจ บำรุง (2565) เรื่อง พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ ที่ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมด้วยแรงกดดันจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็ว และนโยบายของภาครัฐที่ต้องการให้เป็นระบบราชการ 4.0 ภายใต้

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประกอบกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และนโยบายประธาน ศาสนาภิบาลที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมสู่การเป็น “พฤติกรรมการทำงานภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่” อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการปรับตัวในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จะมีความแตกต่างกันทั้งในส่วนของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้ใช้งานตัวระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มากนักจึงไม่ค่อยมีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวในเชิงปฏิบัติงาน ซึ่งแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่มีการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ อยู่เป็นประจำ จึงจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวในการใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่สามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวในการใช้งานได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นคนรุ่นใหม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดการยอมรับและเรียนรู้ได้ง่ายประกอบกับสภาพสังคมในช่วงวัยของคนรุ่นใหม่ทำให้คนรุ่นใหม่ไม่พบหรือมีปัญหาและอุปสรรคกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล แต่ก็ยังมีบางรายที่ยังไม่สามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้หรือเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้ช้า เนื่องจากการที่ไม่สามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงทำให้มีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวที่ช้าหรือบางกรณีไม่เลือกเรียนรู้ที่จะปรับตัวเลย ซึ่งจะพบได้จากผู้ที่มีประสบการณ์การในการปฏิบัติงานที่ยาวนานซึ่งได้คลุกคลีกับกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิมมานาน ซึ่งก็สอดคล้องกับ เจนวิทย์ วาริย่อ และสวัสดิ์ชัย ศรีพนมธนากร (2562) เรื่อง พัฒนารูปแบบการวัดสมรรถนะครูผู้ช่วยตามความต้องการจำเป็นในมุมมองของครูในภาคตะวันออก ที่ได้กล่าวถึงสาเหตุของการปรับตัวว่าการปรับตัวอาจมีสาเหตุมาจากการที่บุคคลต้องเผชิญกับสภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่มีความกดดัน มีความขัดแย้งเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเผชิญปัญหาไม่ว่าทั้งปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากตัวบุคคลนั่นเองหรือปัญหาที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมโดยทั่ว ๆ ไป บุคคลนั้นก็พยายามปรับตัวต่อสภาพที่เป็นปัญหาที่เขา กำลังเผชิญนั้น เพื่อให้สภาวะความกดดันหรือความเครียด ความวุ่นวายใจ และความกังวลใจค่อย ๆ คลี่คลายลงจนกระทั่งหมดไปในที่สุด และมีความสอดคล้องกับ ญัฐฐา สายเสวย, 2559 (บทความออนไลน์) เรื่อง การปรับตัวและกลไกในการป้องกันตนเอง ได้กล่าวว่า การปรับตัวโดยใช้กลไกป้องกันตนเองจึงเป็นกลยุทธ์ที่บุคคลนำมาใช้เพื่อลดสภาวะทางอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการบิดเบือนปฏิเสธ และหลีกเลี่ยงสถานการณ์ต่าง ๆ ลดความกังวลความขัดแย้งที่กระทบจิตใจ นอกจากนี้การใช้กลไกป้องกันตนเองยังทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีศักดิ์ศรีและขจัดความกลัวต่าง ๆ ที่มารบกวนจิตใจให้หมดไป ดังนั้น เมื่อได้ใช้แล้วบุคคลนั้นจะรู้สึกสบายใจขึ้น เกิดสมดุลทางจิตใจ

จากข้อสรุปข้างต้นผู้ศึกษาจึงมองว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลในอนาคตนั้น คือการดำเนินงานในรูปแบบที่เป็นระบบดิจิทัลครอบคลุมกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งระบบอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่ได้ตอบโจทย์ในประเด็นนี้ อีกทั้งยังไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ข้อ 1 การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ เนื่องจากระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ไม่สามารถตอบโจทย์ในประเด็นของคุ้มค่าและการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

2. ปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า จากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยการนำระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) มาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอแทนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในรูปแบบเดิม มีการประสบกับปัญหาที่แตกต่างกัน ซึ่งปัญหาดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะจากตัวเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านอื่น ๆ อีก ปัญหาที่ค้นพบผู้ศึกษาจึงแยกปัจจัยดังกล่าวออกเป็น 4 ด้าน คือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตบุญ แก้วโชติ (2565) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร 2) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ปัญหาจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ กรณีที่มองว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้มีผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านอื่น ๆ มากกว่า และสิ่งที่ยังยั้งติดขัดเป็นปัญหาก็คือ ปัจจัยหลักของวัฒนธรรมองค์กรในความเป็นระบบราชการ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย

หลักด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (2) ปัญหาจากปัจจัยด้านผู้นำองค์กร มีมุมมองว่าการจะพัฒนาสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ สู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้นำองค์กรว่ามีทัศนคติเป็นไปในทิศทางใด ถ้าหากเป็นทัศนคติที่เป็นไปในทิศทางที่มีความคิดที่จะพัฒนาสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ก็สามารถทำให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้เหมือนกัน ดังนั้นแล้วหากผู้นำองค์กรยอมรับการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่เพื่อปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ ปัญหาจากปัจจัยนี้ก็หมดไป (3) ปัจจัยด้านผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหากผู้ปฏิบัติงานใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพแล้วก็จะส่งผลให้ระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ไม่ส่งผลลัพธ์ในด้านที่ดีเท่าที่ควรและเป็นผลให้ไม่สามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลได้ในอนาคต และ (4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ถือเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินงานของระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากหากเกิดปัญหาไม่สามารถใช้งานได้อย่างเป็นปกติจะส่งผลให้ไม่สามารถบริหารจัดการเอกสารอำเภอได้ ผลกระทบที่จะตามมา ก็คือ การรับ - ส่ง เอกสารและหนังสือราชการต่าง ๆ ก็จะล่าช้า อาจทำให้เรื่องการอนุมัติ การอนุญาต การประชุมต่าง ๆ เกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดขึ้นได้ กรณีดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

จากข้อค้นพบข้างต้นเกี่ยวกับปัญหาจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีการประสบกับปัญหาที่แตกต่างกัน หลากหลายความคิดเห็นซึ่งเกิดจากประสบการณ์ที่ได้พบเจอ ล้วนเป็นความคิดเห็นส่วนบุคคลของแต่ละท่าน ดังนั้น ความคิดเห็นของทุกท่านที่กล่าวถึงนี้จะเกิดจากประสบการณ์ที่แต่ละท่านได้พบเจอในบริบทที่แตกต่างกันก็ย่อมจะทำให้ได้คำตอบของปัญหาเดียวกันที่หลากหลายนั่นเอง มีความสอดคล้องกับหลักทฤษฎีระบบราชการในอุดมคติ (Ideal - Type Bureaucracy) ที่ยังคงมีการใช้คำสั่งที่มีลักษณะที่ตายตัวแน่นอนและถูกจำกัดด้วยกฎระเบียบ มีการบริหารที่เป็นแนวตั้ง โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจจึงอยู่ที่ผู้บริหาร การบริหารจัดการในองค์กรยังคงต้องใช้เอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรยังไม่มีการปรับเปลี่ยนไปใช้ในรูปแบบที่เป็นเทคโนโลยีดิจิทัล Max Weber (อลงกต สารกาล, บทความออนไลน์)

3. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายใน ดังนั้นข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงได้เสนอแนะแนวทางเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและการบริหารงานของสำนักงานอำเภอแมริมให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวัฒนธรรมองค์การ และ 2) ด้านผู้นำองค์การ โดยให้ความสำคัญกับกลไกหรือกระบวนการสนับสนุนในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถนพพล หาราชชัย (2562) เรื่อง ระดับความพร้อมทางเทคโนโลยีดิจิทัลและทางธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม ที่ระบุว่า เทคโนโลยีดิจิทัลไม่ใช่ปัจจัยความสำเร็จขององค์การเพียงอย่างเดียว เครื่องมือที่สนับสนุนการใช้งานก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลราช (2564) เรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัล ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การดิจิทัลว่า การที่องค์การมีเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีคุณภาพและทันสมัยมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องถือเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์การจำเป็นต้องดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปรับเปลี่ยนไปสู่องค์การดิจิทัล อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศศิจันทร์ ปัญจทวี (2560) เรื่อง ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์การยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยการได้รับการสนับสนุนการใช้ระบบสารสนเทศจากผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการยอมรับการใช้ระบบสารสนเทศ ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเชียงใหม่ 3) ด้านผู้ปฏิบัติงาน ควรมีการสื่อสารที่ชัดเจนอย่างทั่วถึงในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าผู้นำควรมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และแรงจูงใจให้กับพนักงานของ เกสรฯ คักดีมณีวงศา (บทความออนไลน์) เรื่อง เตรียมความพร้อมให้กับองค์การยุคดิจิทัล และเช่นเดียวกับผลการวิจัยของ จันทรจิรา เหลลราช (2564) เรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัล ที่ได้กล่าวว่าการสื่อสารกลยุทธ์ดิจิทัลให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การรับทราบ เพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกัน อันจะส่งผลดีต่อกระบวนการปรับเปลี่ยนองค์การ และ 4) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ควรมีการเตรียมความพร้อมในการจัดหาอุปกรณ์ที่สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการยกระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

(Policies and Practices) ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (บทความออนไลน์) ที่ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ในหัวข้อ Smart Operations โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม

ทั้งนี้แนวทางแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ เกิดจากการทัศนคติ การรับรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ตามนโยบายของรัฐบาลและแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. 2566 - 2568 ที่มุ่งเน้นให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนั้น จึงได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ซึ่งเป็นรูปแบบดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการเอกสารอำเภอแทนการบริหารจัดการเอกสารอำเภอในรูปแบบแอนะล็อกโดยมีบทบาทในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยเหตุนี้ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จึงมีข้อเสนอแนะให้สำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ให้ใช้งานง่ายมากขึ้นและสามารถตอบสนองผู้ใช้งานได้ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้การใช้งานระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ของสำนักงานอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ได้อย่างเต็มศักยภาพและการดำเนินงานต่าง ๆ ของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

3. ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปผลการศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้สรุปผลการศึกษาและนำไปสู่ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

3.1.1 สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรให้ความสำคัญกับกลไกในการสนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล ในแง่ของการวางแผนการใช้งานและการเตรียมความพร้อมให้กับเจ้าหน้าที่และบุคลากร โดยใช้วิธีการจัดอบรมและใช้กลไกทางการบริหารเพื่อผลักดันให้เกิดการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงควรมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.1.2 สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการสื่อสารในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอย่างทั่วถึง เนื่องจากเจ้าหน้าที่และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับการสื่อสารที่เพียงพอและทั่วถึง ทั้งยังไม่เข้าใจถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) หรือระบบต่าง ๆ ที่นำเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.1.3 สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการเตรียมความพร้อมในการจัดหาทั้งอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และระบบซอฟต์แวร์ ที่สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.1.4 สำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ให้ใช้งานง่ายมากขึ้นและสามารถตอบสนองต่อผู้ใช้งานได้ทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

3.2 ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเป็นองค์การดิจิทัลของสำนักงานอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในเชิงปริมาณควบคู่กับการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นระดับความพึงพอใจที่มีต่อระบบบริหารจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) และนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนากระบวนการจัดการเอกสารอำเภอ (Amphoe - DMS) ให้มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อผู้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น

3.2.2 ในการศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาจากประชากร คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดที่ทำการปกครองอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ และลูกจ้างที่ปฏิบัติงานสังกัดส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้น ในการศึกษาคั้งต่อไปควรศึกษาข้อมูลของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดที่ทำการปกครองอำเภออื่น ๆ และหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ แล้วนำมาเปรียบเทียบกันเพื่อให้ได้เห็นข้อมูลที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช

บรรณานุกรม

- การทางพิเศษแห่งประเทศไทย. (2564). วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัลของ กทพ. สืบค้นเมื่อ 18 มกราคม 2565 จาก https://gisportal.exat.co.th/exatPortalHosting/document/EXAT_Digital_Culture.pdf.
- กุลวีร์ ภูวขจรพานิช. (2561). *การศึกษาพฤติกรรมกรรณการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรหน่วยงานภาครัฐ กรณีศึกษา : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เกสรรา ศักดิ์มณีวงศา. (2561). เตรียมความพร้อมให้กับองค์กรยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 8 มีนาคม 2567 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/119004>
- จิรพรรณ จันทรวีเชียร. (2559). เอกสารประกอบการสอนวิชาเอกสารประกอบการเรียนพฤติกรรมองค์กร (AM413). กรุงเทพฯ: สถาบันรัชต์ภาคย์. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2566 จาก <https://anyflip.com/ttfbz/epfb/basic>.
- จันทร์จิรา เหลลราช. (2564). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล. *วารสารสารสนเทศศาสตร์*, 39(4), 81-94. สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2566 จาก <https://doi.org/10.14456/jiskku.2021.23>
- จุลศักดิ์ ชาญณรงค์. (2559). การศึกษาพฤติกรรมองค์กรยุคดั้งเดิม ยุคใหม่ และยุคที่ใหม่กว่า Organizational Behavior: Traditional New and the Newer Age สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2566 จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/HUSO/article/view/58986/48607>
- ณัฐสุตา ชัยโณม, จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุลีพร นาห้วนิล. (2564). ระบบการบริหารราชการไทย. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2566 จาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/bdm/article/download/243756/167444/>
- ชัยทวี เสนะวงศ์. (2563). คุณลักษณะของ “Digital Organization. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566 จาก <https://www.khonatwork.com/post/-digital-organization>.
- ณัฐธา สายเสวย. (2559). (บทความออนไลน์) สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566 จาก <https://bsru.net/สุขภาพจิต-การปรับตัว>.

- ดุชนันท์ จินต์วิริยะ. (2562). การยอมรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง. (สารนิพนธ์นี้ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2562). การวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัลกับความท้าทายขององค์กรในยุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2566 จาก <https://ojs.lib.buu.ac.th/index.php/journalgsa/article/view/8688>
- ธนากร เลิศสุตวิชัย. (2562). Digital Transformation หมายถึงอะไร องค์กรที่จะปรับตัวควรจะเริ่มจากอะไรบ้าง?. Ourgreenfish. สืบค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2567 จาก <https://blog.ourgreenfish.com/digital-transformation-หมายถึงอะไร-องค์กรที่จะปรับตัวควรเริ่มจากอะไรบ้าง>
- ธเนตรตรี รัตนเรืองยศ. (2563). Digital Transformation คืออะไร? มีข้อดีข้อเสียอะไร. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2567 จาก <https://thaiwinner.com/digital-transformation>
- ธณีย์สิตา สุรศิษฐ์ชานล. (2552). เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2567 จาก https://book.pbru.ac.th/multim/thesis/86136/86136_chapter2.pdf
- ปราโมทย์ ลือนาม. (2554). แนวความคิด และวิวัฒนาการของแบบจำลองการยอมรับการใช้เทคโนโลยี. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 9(1), 9-17. สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2567 จาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/stou-sms-pr/article/view/11933/10754>
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). การพัฒนาองค์กร. สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์รวิ จุฑาธรรมกรณ. (2562). การจัดหาซอฟต์แวร์สำหรับการซื้อขายและควบคุมสต็อกของร้านอะไหล่มอเตอร์ไซด์. (การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ) ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พินิจ บำรุง. (2565). พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภายใต้บริบทชีวิตวิถีใหม่ กรณีศึกษา : สำนักงานประจำศาลจังหวัดชุมแพ. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ภัทราวดี วงศ์สุเมธ. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับและการใช้งานระบบการเรียนผ่านเว็บ. วารสารนักบริหาร มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปีที่ 33 ฉบับที่ 3 เดือนกรกฎาคม-กันยายน 2556

- รุ่งเกียรติ รัตนบานชื่น. (2565). การเปลี่ยนผ่านด้านดิจิทัลในอาเซียน. กรุงเทพฯธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 18 เมษายน 2567 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/columnist/999577>
- ศูนย์สารสนเทศเพื่อการบริหารงานปกครอง. (2566). แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลกรมการปกครอง 2566-2568. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2566 จาก <https://multi.dopa.go.th/icad/news/cate11>
- _____. (2566). พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2566 จาก <https://multi.dopa.go.th/icad/news/cate11/view55>
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. (2562). แนวทางการบริหารและจัดการความเสี่ยงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management Practice) สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2566 จาก <https://publish.sec.or.th/nrs/8283s.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ฉบับข้าราชการ. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2566 จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2020/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2565). แนวทางปฏิบัติที่ดีของประเทศ สิงคโปร์สู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2566 จาก <https://www.opdc.go.th/content/NzM0NA>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2566 จาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_devskill_digital.pdf
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายหัวข้อ “ระบบราชการ 4.0 กับการขับเคลื่อนป.ย.ป.” ใน การอบรม หลักสูตรการบริหารราชการตามกรอบการปฏิรูปประเทศไทย ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง, สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/25600302-59601-rsr-suwit-gov-system-4-0.pdf>
- อริสรา โทงบุญล้อม. (2566). รูปแบบปัจจัยที่เอื้อต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ดิจิทัล. (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- อุษณี มงคลพิทักษ์สุข. (2560). วัฒนธรรมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยุคไทยแลนด์ 4.0. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 6 กันยายน 2566 จาก <https://multiwww.krirk.ac.th/wp-content/uploads/sites/2/2020/09/chap35-2-7.pdf>

- อภิชัย กุญชรชัย. (2564). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลขององค์กรภาครัฐ (Digital Government Transformation) กรณีศึกษา สำนักงานการต่างประเทศ กรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เอมิกา นัตตระโทก. (2564). การพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัลของสำนักงานอัยการภาค 3. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช



ภาคผนวก ก

หนังสือแจ้งเวียนภายในอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานอำเภอ

ที่ ชม ๐๗๑๘/

วันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง การนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในสำนักงานอำเภอแมริม

เรียน นายอำเภอแมริม

๑. ต้นเรื่อง

ด้วยกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๒. ข้อเท็จจริง

ในปัจจุบันการบริหารงานสำนักงานอำเภอเป็นการเขียนหนังสือโดยใช้วิธีการพิมพ์เป็นกระดาษ ซึ่งทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากร ใช้พื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารและบางครั้งเอกสารอาจเกิดการสูญหายได้ จากการศึกษาข้อมูลจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริหารงานสำนักงาน ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานจากรูปแบบเดิมมาเป็นระบบดิจิทัล พบว่าช่วยลดปริมาณการใช้กระดาษรวมถึงหมึกพิมพ์ที่มีราคาค่อนข้างสูง อีกทั้งช่วยลดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารและเอกสารราชการไม่เกิดการชำรุดหรือสูญหาย

ทั้งนี้ ในห้วงต้นเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ที่ผ่านมา สำนักงานอำเภอได้ทดสอบการใช้งานโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ ผลปรากฏว่าสามารถใช้งานโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองบริบทของกระบวนการทำงาน

๓. ข้อเสนอ

เห็นควรบริหารงานสำนักงานอำเภอด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๖ เป็นต้นไป เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยการนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในการกระบวนการบริหารงานสำนักงานอำเภอเพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและกรมการปกครอง อีกทั้งยังสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๔. ข้อพิจารณา

หากเห็นชอบโปรดลงนามในหนังสือที่เสนอมานี้ และเห็นควรแจ้งเวียนข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ทุกกลุ่มงานทราบและถือปฏิบัติ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวชบาไพร วรภิกขุณการ)

ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)

(นายประเสริฐศักดิ์ บุตรสา)

ปลัดอำเภอหัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานปกครอง

นายอำเภอ

(นายกิตวัต ชันธธิรัฐ)
นายอำเภอแมริม



ภาคผนวก ข

หนังสือแจ้งเวียนส่วนราชการประจำอำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่



ที่ ชม ๐๗๑๘/ว ๔๐๒๐

ที่ว่าการอำเภอแมริม
ถนนเชียงใหม่-ฝาง ๕๐๑๘๐

๓๑ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง แจ้งประชาสัมพันธ์การนำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในสำนักงานอำเภอแมริม
เรียน หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอแมริม

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยกรมการปกครองได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลของกรมการปกครอง พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจัดทำขึ้นตามนโยบายของรัฐบาลที่มีนโยบายในการปฏิรูปประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อยกระดับประเทศไปสู่การเป็น Thailand ๔.๐ และสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

อำเภอแมริมพิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวและสนับสนุนการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล จึงได้นำโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารงานสำนักงานอำเภอ ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗ เป็นต้นไป เพื่อให้การดำเนินงานดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อยจึงขอแจ้งส่วนราชการประจำอำเภอแมริม ทุกแห่ง ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานตามคู่มือโปรแกรมระบบการบริหารงานสำนักงานอำเภอ หากพบปัญหาติดขัดประการใดสามารถติดต่อ สำนักงานอำเภอ ชั้น ๒ ที่ว่าการอำเภอแมริม รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติ

ขอแสดงความนับถือ

(นายภักวัต ชันธธีรธัญ)

นายอำเภอแมริม

ที่ทำการปกครองอำเภอ
สำนักงานอำเภอ
โทร ๐ ๕๓๒๙ ๗๒๐๑

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวชบาไพร วรกิจคุณากร
วัน เดือน ปี เกิด	4 สิงหาคม 2526
สถานที่เกิด	อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	การปกครองอำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการศึกษา	ปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2560 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง พ.ศ. 2549
ประวัติการทำงาน	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ)

