



ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

วิทยานิพนธ์  
ของ  
พงศภัค แสงใสแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์  
มีนาคม 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

วิทยานิพนธ์  
ของ  
พงศภัค แสงใสแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มีนาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DIGITAL TECHNOLOGY EFFICIENCY PERFORMED BY THE PERSONNEL  
OF PROVINCIAL ADMINISTRATION DEPARTMENT, MINISTRY OF INTERIOR

By

PHONGSAPAK SAENSAIKAEW

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
The Master of Public Administration Degree in Public Administration  
at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ..... ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ..... พงศภัค แสงใสแก้ว

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณิธิ การสมดี) และผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ละมัย ร่มเย็น) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โธสง) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และคณะกรรมการสอบป้องกันทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง พร้อมให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้อง

ขอขอบพระคุณ เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนทั้งด้านกำลังใจและกำลังทรัพย์ด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและคอยให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านี้ไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญู กตเวทী แต่บิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

พงศภัค แสงใสแก้ว

ชื่อเรื่อง	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
ผู้วิจัย	พงศภัค แสงใสแก้ว
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร
ปริญญา	รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 3) เพื่อหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 310 คน โดยการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามานะ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถ ( $\bar{x} = 4.18$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\bar{x} = 4.16$ ) ด้านความรู้ ( $\bar{x} = 4.15$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\bar{x} = 4.13$ ) ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.29$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมาก

ไปหาน้อย คือ ด้านความรวดเร็ว ( $\bar{x} = 4.33$ ) ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร ( $\bar{x} = 4.32$ ) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x} = 4.27$ ) และด้านคุณภาพงาน ( $\bar{x} = 4.26$ ) ตามลำดับ

3. ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยมีปัจจัยด้านทักษะ ด้านความรู้ ( $\beta = .370$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\beta = .196$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\beta = .175$ ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .423

4. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทาง วางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล มีการการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งาน บริเวณที่ตั้งขององค์การ โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่านสัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video Conference, E-mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, ดิจิทัล

<b>TITLE</b>	Digital Technology Efficiency Performed by the Personnel of Provincial Administration Department, Ministry of Interior
<b>AUTHOR</b>	Phongsapak Saengsaikaew
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Chardchai Udomkijmongkol Asst. Prof. Dr. Samart Aiyakorn
<b>DEGREE</b>	M.P.A. (Public Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

### ABSTRACT

The purposes of this study included the following: 1) To study the level of necessary digital skills factors of the personnel of the Provincial Administration Department, Ministry of Interior, 2) To study necessary digital skills that affected the digital technology efficiency performed by the personnel of Provincial Administration Department, Ministry of Interior, and 3) to explore and gain guidelines on improving the digital technology efficiency performed by the personnel of Provincial Administration Department, Ministry of Interior. The sample group consisted of 310 Deputy District Chiefs who reported to the Department of Provincial Administration, Ministry of Interior. The size of the sample was calculated by using Yamane's formula. The tool used to collect the data was a set of questionnaires and statistics employed for data analysis were frequency, percentage, mean ( $\bar{x}$ ), standard deviation, and Multiple Regression Analysis.

The study revealed these results:

1. Factors in necessary digital skills of the personnel of the Provincial Administration Department, Ministry of Interior, as a whole, were at a high level ( $\bar{x} = 4.16$ ). When considering each aspect, it was found that all aspects of the personnel's necessary digital technology skills were also at a high level. Ranking from the highest to the least skills, the personnel's digital capacities contained the highest mean ( $\bar{x} = 4.18$ ); their characteristics or qualities gained the second highest mean



( $\bar{x} = 4.16$ ); their knowledge was at the third highest mean ( $\bar{x} = 4.15$ ); and their experience was at the lowest ( $\bar{x} = 4.13$ ), respectively.

2. The overall efficiency of the digital technology performed by the personnel of the Provincial Administration Department, Ministry of Interior, was at a high level ( $\bar{x} = 4.29$ ). Regarding all aspects of the personnel's digital technology efficiency, the speed had the highest mean ( $\bar{x} = 4.33$ ); cost saving or cost-effectiveness of the resources gained the second highest mean ( $\bar{x} = 4.32$ ); the quantity of work was at the third highest mean ( $\bar{x} = 4.27$ ) while the quality of work was at the lowest mean ( $\bar{x} = 4.26$ ), respectively.

3. The necessary digital technology skills significantly influenced on the digital technology efficiency performed by the personnel of the Provincial Administration Department, Ministry of Interior at  $<.05$  statistical level. Of all necessary digital skills, the personnel's knowledge had the highest influence ( $\beta = .370$ ); their qualities or traits had the second most influence ( $\beta = .196$ ); and their experience had the least influence ( $\beta = .175$ ). Altogether, these factors of digital technology skills had the predictive coefficient of  $.423$  for foretelling the efficiency of digital technology performed by the personnel of the Department of Provincial Administration, Ministry of Interior.

4. Several guidelines were suggested for developing the digital technology efficiency performed by the personnel of the Department of Provincial Administration, Ministry of Interior. The budget for the procurement of materials and equipment for appropriate technology should be provided so that they can be usefully applied in managing the state affairs, serving the public, as well as facilitating the people's services. In order to transform their work into the digital model, the personnel should be encouraged to improve and enhance their digital technology skills by emphasizing on learning from real practice; alternating or rotating the jobs; and consistently establishing guidelines, planning, and following on. The organization should be equipped with communication devices such as mobile telephone connected to Wi-Fi, or internet so as to efficiently enable the contact among the personnel and outsiders, upgrade the personnel's potential to work together,

share their work space, programs, monitors or hold videoconference, send email, send/share messages and they can work together from different places conveniently and fast via online channel.

**Keywords:** Work efficiency, digital

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	5
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
ความสำคัญของการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลและความสามารถทางด้านดิจิทัล .....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล .....	73
บริบททั่วไปของกรมการปกครองปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย .....	81
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	87
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	102
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	102
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	104
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	109
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	110

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	111
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	116
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	116
	ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	117
	ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคล .....	117
	ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของ บุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย .....	119
	ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล ของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย .....	125
	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย .....	130
	แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย .....	134
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	141
	สรุปผลการวิจัย .....	141
	อภิปรายผลการวิจัย .....	143
	ข้อเสนอแนะการวิจัย .....	146
	บรรณานุกรม .....	148

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก .....	156
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	157
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ .....	175
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	178
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ .....	190
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้านและค่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .....	195
ภาคผนวก ฉ ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนา ....	199
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	203

## บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	สถิติจำนวนข้าราชการแยกตามส่วนกลาง/ภูมิภาค .....	86
2	สถิติจำนวนข้าราชการแยกตาม ทปค.จว./ทปค.อ. ....	86
3	ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	118
4	ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน .....	120
5	ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความสามารถ รายข้อ .....	120
6	ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรู้ รายข้อ .....	122
7	ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านประสบการณ์ รายข้อ .....	124
8	ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณลักษณะ รายข้อ .....	125
9	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน .....	126
10	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน รายข้อ .....	126
11	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน รายข้อ .....	127
12	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรวดเร็ว รายข้อ .....	128
13	ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความประหยัด หรือคุ้มค่าของ ทรัพยากร รายข้อ .....	130

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14	ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยวิธี Pearson correlation ระหว่างปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ..... 131
15	ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ..... 133
16	แสดงผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ..... 134
17	ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .948 ..... 196
18	ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทยเป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .938 ..... 197

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	7
2	กรอบความเชื่อมโยงนโยบายแผน และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง .....	56
3	ภูมิทัศน์ดิจิทัลของไทยในระยะเวลา 20 ปี .....	58
4	ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) ...	59
5	โครงสร้างกระทรวงมหาดไทย .....	83



# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากยุคอนาล็อก (Analog) ไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital) และยุคโรบอท (Robotic) จึงทำให้เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน ข้าราชการซึ่งเป็นแกนหลักของการพัฒนาประเทศ จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภาวะการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ (culture shock) เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี และเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เช่น การสูญเสียการเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การโจรกรรมข้อมูล การโจมตีทางไซเบอร์ เป็นต้น ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) เป็นทักษะด้านดิจิทัลพื้นฐานที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญ สำหรับข้าราชการในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่นในลักษณะ “ทำน้อย ได้มาก” หรือ “Work less but get more impact” และช่วยส่วนราชการสร้างคุณค่า (Value Co-creation) และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน (Economy of Scale) เพื่อการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือช่วยให้ข้าราชการ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้ได้รับโอกาสการทำงานที่ดีและเติบโตก้าวหน้าในอาชีพราชการ (Learn and Growth) ด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2564, ออนไลน์)

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจึงมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ เช่น การทุจริตและประพฤติมิชอบ ขนาดของระบบราชการไทย ประสิทธิภาพในการบริหารราชการ การบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ โครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว กฎระเบียบและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย กำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ และขาดธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การปฏิรูประบบราชการเป็นภารกิจสำคัญที่รัฐบาลต้องดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงาน

ราชการ การนำบริการที่ดีมีคุณภาพมาสู่ประชาชน ปรับเปลี่ยน และรูปแบบการบริหาร ราชการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย จึงได้มุ่งเน้นการพัฒนา ระบบ ราชการไทยให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม โดยการ นำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) และการ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาปรับใช้ในการปฏิรูประบบ ราชการไทยการ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการ บริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ 2563, หน้า 31) โดยมีการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนา กระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2564, ออนไลน์)

กระทรวงมหาดไทย มีภารกิจเกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุข การรักษาความ สงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวยความสะดวกของสังคม การส่งเสริมและพัฒนา การเมืองการปกครอง การพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและพัฒนาชุมชน การทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน กิจการสาธารณภัย การพัฒนาเมือง และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็น อำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงมหาดไทย ในการปฏิบัติงานตามภารกิจดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 โดยเริ่มจาก การให้บริการสื่อสารให้กับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยและสังกัดอื่นตามที่ร้อง ขอให้ครอบคลุมพื้นที่ 30 จังหวัดในภาคกลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยกเว้นภาคเหนือ และภาคใต้ ทั้งนี้ได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตามแนวนโยบายและเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลง จนกระทั่งในปัจจุบันเทคโนโลยีได้มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตประจำวันของ ประชาชนและการดำเนินงานของภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคมทุก ๆ องค์กร ดังนั้น เพื่อให้กระทรวงมหาดไทยมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจในการ ให้บริการประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดให้มีความมั่นคง ปลอดภัย ทันสมัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย

หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) ที่กำหนดให้ส่วนราชการ จัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการนั้น โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปี ซึ่งต้องสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ตลอดจนนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภาและแผนปฏิบัติการ ด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2565) ที่อยู่ภายใต้นโยบาย และแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561–2580) โดยขอให้เร่งรัดปรับปรุงแผนของหน่วยงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดังกล่าว ในการ นี้เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแนวนโยบายดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยจึงได้ทบทวน แผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2561–2564 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ ดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563–2565 โดยมุ่งเน้นจัดทำให้สอดคล้องและ ตอบสนองต่อนโยบายการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ที่ได้มีการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเพื่อมุ่งเป้าสู่ไทย แลนด์ 4.0 และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของประเทศไทยตามแนวทาง ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561– 2565) ซึ่งอยู่ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคม พ.ศ. 2561–2580 ที่มีความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการ บริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2561–2565 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ตลอดจนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เพื่อสร้างกลไกให้หน่วยงาน ภาครัฐทุกหน่วยงานบูรณาการการทำงานร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและกลไกประชา รัฐ ในการเร่งการเปลี่ยนผ่านประเทศสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งแผนดังกล่าวนี้จะ เป็นแผนที่มุ่งเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนต่อความสำเร็จต่อเป้าหมายตามภารกิจที่ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563–2565) เพื่อให้กระทรวงมหาดไทยก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “เป็นกระทรวงชั้นนำที่มี ศักยภาพในการประยุกต์และบริการภาคประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล” ประกอบกับ กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ว่า “ประชาชนมีรากฐาน การดำรงชีวิตและพัฒนาสู่อนาคตได้อย่างมั่นคงและสมดุลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” ทั้งนี้ตามกรอบแนวทางการพัฒนาเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ กระทรวงมหาดไทยมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนทั้งระยะยาว และระยะสั้น ตามแผน ยุทธศาสตร์กำหนดไว้ คือ แผนงานในภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย ระยะ 20 ปี

(พ.ศ. 2560–2579) และแผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563– 2565 ตามลำดับ ซึ่งแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้เป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายภายใต้กรอบภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทย แต่ยังไม่ได้มีการวิเคราะห์ แนวทางการปฏิบัติ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อการไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนภารกิจ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาด้านดิจิทัลของ กระทรวงมหาดไทยให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ข้างต้น ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทยฉบับนี้ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทยได้ใช้เป็นกรอบและทิศทางในการปฏิบัติงานในด้านดิจิทัลให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างแท้จริง (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2563, หน้า 1–2)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เพื่อสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันเทคโนโลยี นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายในและภายนอกต่อไป

## คำถามของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย หรือไม่
3. แนวทางประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรเป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
3. เพื่อหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

## สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

ปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้ทราบระดับปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
2. ได้ทราบปัจจัยด้านทักษะดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
3. ได้ทราบแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยได้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากร

1.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 1,385 คน (หนังสือประกาศกรมการปกครอง, 2561)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 310 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973, p.127) อ้างถึงใน ศิริพงษ์ พุทธิพันธ์, 2553, หน้า 203)

### 2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552) ความสามารถที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จถูกจัดแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

2.1.1 ด้านความสามารถ

2.1.2 ด้านความรู้

2.1.3 ด้านประสบการณ์

2.1.4 ด้านคุณลักษณะ

2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย จากแนวคิดทฤษฎีของ Peterson & Plowman (1953, p. 433) อ้างถึงใน สิริินภา ทาระนัด, 2561, หน้า 36-37) ประกอบด้วย

2.2.1 ด้านปริมาณงาน

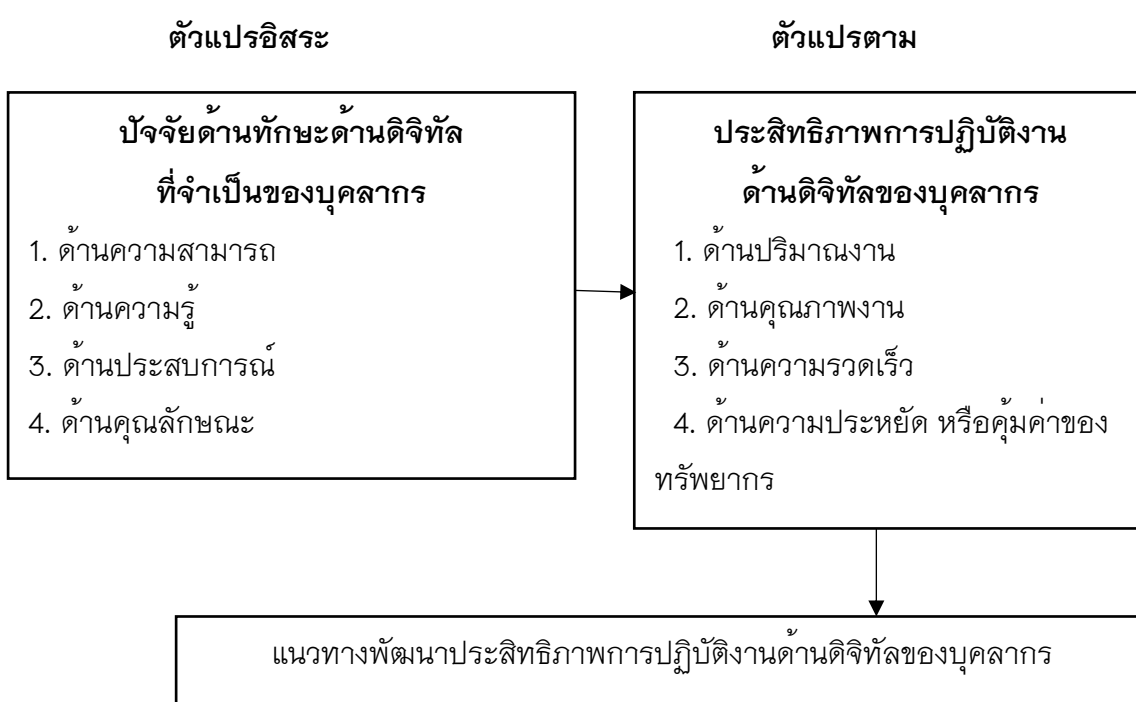
2.2.2 ด้านคุณภาพงาน

2.2.3 ด้านความรวดเร็ว

2.2.4 ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. บุคลากรของกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย หมายถึง ปลัดอำเภอ ตามรายชื่อของหนังสือประกาศกรมการปกครอง ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2561 เรื่อง การขึ้นบัญชีและยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

## 2. ทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร หมายถึง องค์ประกอบด้านทักษะ

ความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 55-56) ได้แก่

2.1. ด้านความสามารถ หมายถึง บุคลากรมีความสามารถในการนำ ประสพการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางานและพัฒนาองค์กร มีความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ มีความสามารถในการคัดสรร เลือกหรือนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล มีความสามารถในการออกแบบและปรับปรุง กระบวนการทำงานหรือการให้บริการโดยคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ ผู้ใช้บริการ เพิ่มความรวดเร็ว และลดขั้นตอนผิดพลาดต่าง ๆ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพงานบริการ มีความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล ทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้าง วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในทุกระดับ มีความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร

2.2 ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล คือ เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการ ทำงานร่วมกัน มีความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึงประเด็นทาง สังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม มีความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy) มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานและ ประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile) มีความรู้ด้านการกระบวนการขั้นตอนการจัดทำ แก้ไข เพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย มีความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management) มีความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่าง หน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีเทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการ ให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management) มีเทคนิคการ ออกแบบการให้บริการ มีความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ



(Cyber Security) มีความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management) และมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ เป็นต้น

2.3 ด้านประสบการณ์ หมายถึง บุคลากรมีประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย มีประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน มีประสบการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้ มีประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มีประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร มีประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์ มีประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security เป็นต้น

2.4 ด้านคุณลักษณะ หมายถึง บุคลากรมีนิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง มีการสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ มีความพร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ และมีคุณธรรมจริยธรรม

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลา มีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัด โดยมีองค์ประกอบของประสิทธิภาพ 4 ประการคือ

3.1 ด้านปริมาณงาน หมายถึง การปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีคั่งค้าง มีการมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีความเข้าใจในระบบงานและการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับกระบวนการปฏิบัติงาน

3.2 ด้านคุณภาพงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงานเพื่อการให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของข้าราชการ การวางแผนจัดระบบงาน

โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง สมบูรณ์

3.3 ด้านความรวดเร็ว หมายถึง การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบระยะเวลา การปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้อง ความเข้าใจระบบงาน ขั้นตอนการปฏิบัติเป็นอย่างดีทำให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว

3.4 ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างคุ้มค่าและประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เช่น เงิน วัสดุต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย หมายถึง การที่ผู้วิจัยได้นำระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาหาแนวทางพัฒนา โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 10 ท่าน แล้วจึงสรุปผลการสัมภาษณ์นำเสนอเป็นความเรียง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลและความสามารถทางด้านดิจิทัล
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล
3. บริบททั่วไปของกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิดเกี่ยวกับยุคดิจิทัลและความสามารถทางด้านดิจิทัล

#### ความหมายของยุคดิจิทัลและการเข้าใจดิจิทัล

เสาวลักษณ์ พันธบุตร (2560, หน้า 163) กล่าวว่า ยุคดิจิทัล หมายถึง สังคมยุคที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต โลกถูกย่อให้เล็กลงด้วยเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร การค้นข้อมูลต่าง ๆ เป็นได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2561, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ “ยุคดิจิทัล” ว่าหมายถึง ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา

วรพล พรวาณิชย์ (2561, หน้า 12) ให้ความหมายของยุคดิจิทัล ว่าเป็นยุคการเปลี่ยนแนวความคิดและนำเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจในยุคดิจิทัล ตั้งแต่การวางรากฐานเป้าหมายไปจนถึงการดำเนินธุรกิจและส่งต่อคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค ไม่เพียงแต่ภาคการปฏิบัติที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เท่านั้นแต่สิ่งนี้รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมที่องค์กรและบุคลากรทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานตำแหน่ง

ล่างสุดจะต้องมีส่วนร่วมในการปรับตัวไปสู่ยุค 4.0 นี้ด้วย ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้องค์กรสามารถแข่งขันในยุคที่มีการต่อสู้กันอย่างดุเดือดได้

เพ็ญพิมล คงมนต์ (2561, หน้า 20) ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่าเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำรง

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2561, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของยุคดิจิทัลว่าเป็นยุคที่ความฉลาดของเทคโนโลยีจะทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ สื่อสารและทำงานกันเองได้อย่างอัตโนมัติ เทคโนโลยีในอดีตเปรียบเสมือนเป็นแขนขาให้แก่มนุษย์ เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยเหลืออำนวยความสะดวก หยิบจับ คำนวน ประมวลให้มนุษย์ และเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิด เพื่อข้ามขีดจำกัดสร้างพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยจะใช้ชื่อยุคนี้ว่าเป็นยุค Machine-to-Machine

ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของ ยุคดิจิทัลว่า ยุคดิจิทัลเป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสารการส่งผ่านข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพหรือวีดิโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่และทุกเวลา สังคมยุคดิจิทัลเป็นสังคมที่สื่อและเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิต คนในยุคดิจิทัลจึงต้องมีการปรับตัวให้ทันเทคโนโลยี ต้องพัฒนาความรู้และการคิดวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง พร้อมทั้งรู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ไม่หยุดนิ่ง สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทูมนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืน

อลิศรา เปี่ยมถาวร (2560, หน้า 11) กล่าวว่า เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) หมายถึง เทคโนโลยีสำหรับการประมวลผลสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการรับ-ส่ง การแปลง การจัดเก็บ การประมวลผล และการค้นคืนสารสนเทศ ในการประยุกต์ การบริการ และพื้นฐานทางเทคโนโลยี เช่นเดียวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ

สรุปได้ว่า “ยุคดิจิทัล” หมายความว่า เป็นยุคของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร มีการนำเทคโนโลยีสำหรับการประมวลผลสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการรับ-ส่ง การแปลง การจัดเก็บ การประมวลผล และการค้นคืนสารสนเทศ ในการประยุกต์ การบริการ และพื้นฐานทางเทคโนโลยี โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล

ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่น ๆ

### ความหมายการเข้าใจดิจิทัล

DQ Institute (2019) ได้ให้ความหมายการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) ไว้ว่า ความสามารถในการค้นหา อ่านประเมิน สังเคราะห์ สร้าง ปรับแต่ง และแบ่งปัน สารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มี 3 ระดับ ได้แก่ การรู้เท่าทันสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) การสร้างสารและการรู้เท่าทันคอมพิวเตอร์ (Content Creation and Computational Literacy) และการรู้เท่าทันข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (Data and AI Literacy)

UNESCO (2018) ได้ให้ความหมายการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) ไว้ว่า ความสามารถในการเข้าถึง จัดการเข้าใจ รวบรวม ประเมิน และสร้างสารสนเทศให้ปลอดภัยและเหมาะสม ตลอดจนจนถึงสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประกอบอาชีพ ทำงาน และประกอบกิจการ การเข้าใจดิจิทัลยังรวมถึงสมรรถนะที่หลากหลาย เช่น การรู้คอมพิวเตอร์ (Computer literacy) การรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT literacy) การรู้สารสนเทศ (Information literacy) และการรู้สื่อ (Media literacy) เป็นต้น

Mike Ribble (2019) ได้ให้ความหมายการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) หรือเรียกว่าความคล่องตัวทางดิจิทัล (Digital Fluency) ไว้ว่า ความสามารถในการเข้าใจและใช้เทคโนโลยี เช่น สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น สามารถตัดสินใจได้ดีบนโลกออนไลน์ สามารถทำให้ผู้อื่นยุติการแสดงความเห็นทางลบบนโลกออนไลน์ได้สามารถสกัดสารสนเทศที่ดีออกมาจากข้อมูลทั่วไปได้ เช่น แยกแยะข่าวปลอมออกจากข่าวจริง เป็นต้น

สมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ (International Society for Technology in Education: ISTE, 2562) ได้ให้ความหมายการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) ไว้ว่า ความสามารถในการระบุ จำแนกประเภท ประเมิน วิเคราะห์ และสร้างสื่อในรูปแบบดิจิทัล

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ., 2560) ได้ให้ความหมายการเข้าใจดิจิทัล (Digital Literacy) หรือเรียกว่า “ความสามารถด้านการเข้าใจและใช้เทคโนโลยี” ไว้ว่า ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การเข้าใจดิจิทัล หมายถึง การรับรู้และการเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประกอบอาชีพ ทำงาน และประกอบ

กิจการ การเข้าใจดิจิทัลยังรวมถึงสมรรถนะที่หลากหลายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ เพื่อการพัฒนางานและพัฒนางานองค์กรด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### องค์ประกอบเกี่ยวกับทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2560, หน้า 44) กล่าวว่า ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านประสบการณ์ และ 4) ด้านคุณลักษณะ ดังนี้

1. ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมและความสามารถในการปฏิบัติงานที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง จัดแบ่งเป็น 7 ด้าน (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552) ดังนี้

ด้านที่ 1 ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางานและพัฒนางานองค์กรด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 หน่วย ดังนี้

1) การเข้าถึงและในการใช้ตระหนักดิจิทัล ได้แก่ สามารถใช้งานคอมพิวเตอร์ ใช้งานฮาร์ดแวร์ ใช้งานระบบปฏิบัติการในการจัดการข้อมูลสำรองข้อมูล ใช้งานอุปกรณ์เคลื่อนที่ ใช้งานคลาวด์คอมพิวติ้ง ใช้งานอินเทอร์เน็ต ใช้งานเว็บเบราว์เซอร์ สืบค้นข้อมูล ใช้งานไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ใช้งานปฏิทิน ใช้งานสื่อสังคม ใช้งานโปรแกรมการสื่อสาร ใช้ธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ใช้บัญชีรายชื่อ บุคคลป้องกันภัยคุกคาม ป้องกันมัลแวร์ ใช้อินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัยและถูกต้อง

2) การใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับการทำงาน ได้แก่ สามารถใช้โปรแกรมประมวลผลคำ จัดการงานเอกสาร จัดรูปแบบข้อความ จัดการกับย่อหน้าในเอกสาร แทรกวัตถุลงในงานเอกสาร จัดรูปแบบเอกสาร พิมพ์เอกสาร ตรวจสอบงานเอกสาร สามารถใช้โปรแกรมตารางคำนวณ จัดการตารางคำนวณ ปรับแต่งข้อมูลในแผ่นงาน จัดรูปแบบข้อมูลในแผ่นงาน พิมพ์แผ่นงาน ใช้สูตรฟังก์ชันเพื่อการคำนวณ แทรกวัตถุลงในแผ่นงาน ป้องกันแผ่นงานและสามารถใช้โปรแกรมนำเสนอ

จัดการงานนำเสนอ ใช้งานข้อความบนไสลด์ แทรกวัตถุลงบนงานนำเสนอ กำหนดการเคลื่อนไหว ตั้งค่างานนำเสนอ

3) การใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน ได้แก่ สามารถทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ใช้งานพื้นที่ทำงานแบบออนไลน์ ใช้งานพื้นที่แบ่งปันข้อมูลออนไลน์ ใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ ใช้โปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ สามารถใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล สร้างเว็บไซต์ ใช้สื่อดิจิทัลเพื่อทำงาน ใช้โปรแกรมตกแต่งภาพ ใช้โปรแกรมจัดการทำงานของหน้าจอใช้โปรแกรมตัดต่อสื่อภาพเคลื่อนไหว และสามารถใช้อุปกรณ์เพื่อความมั่นคงปลอดภัย จัดการภัยคุกคามด้านความมั่นคงปลอดภัย จัดการรูปแบบการพิสูจน์ตัวตน

4) การประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน ได้แก่ สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานได้ และสามารถกำหนดการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลอย่างถูกต้องระบุนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือดิจิทัล กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลได้

5) การผลิตชุดข้อมูลเพื่อการบริการสาธารณะ ได้แก่ สามารถระบุข้อสนเทศที่เปิดเผยได้ และเป็นไปตามหลักการกฎหมายที่กำหนด วิเคราะห์ข้อสนเทศในองค์กรที่เป็นประโยชน์และสามารถเปิดเผยได้ เลือกเปิดเผยข้อมูล จัดรูปแบบตามมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องและคุณภาพของข้อมูลก่อนการเผยแพร่ และเผยแพร่ชุดข้อมูลสู่สาธารณะในรูปแบบ ในช่องทางที่กำหนด

6) การใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ได้แก่ สามารถวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น จัดทำข้อเสนอโครงการ แนวทางการดำเนินงานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน กำหนดวิธีแปลงข้อมูลของหน่วยงานไปสู่รูปแบบมาตรฐาน กำหนดมาตรฐานข้อมูลขององค์กร และหน่วยงานอื่นที่ใช้ข้อมูลร่วมกันได้ กำหนดวิธีการมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ และสามารถควบคุมคุณภาพสารสนเทศ กำหนดสาระสำคัญของโลจิสติกส์สารสนเทศได้ ตรวจสอบความถูกต้องของโลจิสติกส์สารสนเทศในแต่ละระบบหรือหน่วยงานได้ ระบุวิธีการแก้ไขข้อมูลสารสนเทศที่ไม่ถูกต้องได้

7) การใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ ได้แก่ สามารถใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ กำหนดข้อมูลนำขำนำเข้าข้อมูลจากแหล่งข้อมูลหลายแหล่งได้ ระบุเกณฑ์เพื่อใช้ในการตรวจสอบข้อมูล

นำเข้าโดยการใช้โปรแกรมดิจิทัล สามารถกำหนดรูปแบบสมการ แนวทางวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมดิจิทัล การใช้ Aggregate Function (Sum, Avg, Min, Max) กับข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ จัดกลุ่มข้อมูลได้ วิเคราะห์การกระจายและความสัมพันธ์ของข้อมูลได้สามารถกำหนดรูปแบบการแสดงผลของการวิเคราะห์ข้อมูล แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบตาราง แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบกราฟ และสามารถจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานจากข้อมูลสารสนเทศที่ได้ วิเคราะห์และตีความผลจากข้อมูลสารสนเทศที่ได้ และเสนอแนวทางเพื่อพัฒนาการทำงานโดยอิงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์

Buehler (2016, p. 212 อ้างถึงใน ศศิวิมล ม่วงกล้า, 2562, หน้า 29) กล่าวว่า ความสามารถของผู้นำดิจิทัลในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีดังนี้

1) ทักษะการใช้การสื่อสารสังคมออนไลน์ ผู้นำจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์ให้เหมาะสม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มหรือสร้างสังคมอีกช่องทางหนึ่งที่จะสามารถใช้ในการติดต่อสื่อสารกันได้

2) สร้างภาพลักษณ์ และการเผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญของการสร้างสรรค์และพัฒนา

3) มีเว็บไซต์นำเสนอองค์กร ต้องมีการจัดวางโครงสร้างของเว็บไซต์ เพื่อแสดงเนื้อหากลยุทธ์

4) ช่องทางในการติดต่อเครือข่าย ต้องมีการสร้างและพัฒนาช่องทางที่ช่วยในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

5) การประชาสัมพันธ์และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้นำจะรู้สึกเสมอว่าการประชาสัมพันธ์และการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จระยะยาว เพื่อขยายฐานเครือข่ายการทำงานใหม่ ๆ

ทวีศักดิ์ จินดาอนุรักษ์ (2560, หน้า 45 อ้างถึงใน ศศิวิมล ม่วงกล้า, 2562, หน้า 29) อธิบายว่า บุคลากรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีแบบต่าง ๆ ทั้งในระบบแอนะล็อก (Analog System) และระบบดิจิทัล (Digital System) รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือไอที (Information Technology-IT) เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงานเอกสาร การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสาร และการใช้โปรแกรมประมวลผล แต่เนื่องจากความรู้ด้านเทคโนโลยีกำลังอยู่ในสภาวะของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างรวดเร็ว ความรู้ทั้งหลายจึงอาจล้าสมัยได้



ในเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นกรอบความคิดของการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีจึงไม่ได้หมายถึงความรู้ทั่วไปด้านเทคโนโลยีเท่านั้น แต่รวมถึงความยืดหยุ่นและความคล่องตัวของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือฟิตเนส (Fluency of Information Technology–FITness) กล่าวคือบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความเข้าใจเทคโนโลยีระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานในชีวิตประจำวันได้

ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2561, หน้า 55) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการทำงานของผู้บริหาร หรือผู้บริหารว่าสามารถใช้เทคโนโลยีพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานได้ ดังนี้

1) สถานการณ์ธุรกิจต่าง ๆ และผลงานของพนักงานจริงอยู่ที่ท่านสามารถอ่านรายงานที่พนักงานส่งมาให้เกี่ยวกับตัวเลขทางการเงิน รายรับ รายจ่ายทางบัญชี การคาดการณ์แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงในตลาดแรงงาน ฯลฯ แต่เนื่องจากรายงานมีลักษณะเป็นเอกสารเป็นเล่ม ๆ ไม่สะดวกในการพกพา และบางครั้งรายงานเหล่านั้นอาจมีความผิดพลาด แต่หากมีเครื่องมือประมวลวิเคราะห์ข้อมูล (Analytic tools) อยู่ในคอมพิวเตอร์แบบพกพาหรือโทรศัพท์เคลื่อนที่ก็จะทำให้มีความสะดวกสบาย เพียงแค่กดปุ่มบนคอมพิวเตอร์ หรือโทรศัพท์เคลื่อนที่ก็สามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ มาประมวลเปรียบเทียบกันได้อย่างรวดเร็ว สามารถวางกลยุทธ์ในการทำงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

2) มีเว็บไซต์เป็นของตนเอง ผู้บริหารทั่วโลกควรมีเว็บไซต์เป็นของตนเอง เพื่อใช้เป็นช่องทางในการแนะนำตัวเองว่าเป็นใคร เก่งเรื่องอะไร เคยทำอะไรสำเร็จมาแล้ว เคยติดต่อธุรกิจกับใคร มีใครอยู่ในเครือข่ายความสัมพันธ์ทั่วโลกบ้าง หากใครอยากอ่านผลงานโครงการต่าง ๆ ก็สามารถคลิกดูได้ แล้วแชร์ให้คนอื่น ๆ ได้รู้จักด้วย

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 1 ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อพัฒนางานและพัฒนาองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้องเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ในด้านการใช้สื่อสังคมออนไลน์ ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์ ความสามารถในการใช้โปรแกรมหรือแอปพลิเคชันในการสื่อสาร การใช้ดิจิทัลเพื่อทำงานร่วมกัน การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์และการวิเคราะห์ข้อมูล

## ด้านที่ 2 การควบคุม กำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมายนโยบาย

และมาตรฐานการจัดการดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ หรือปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 57-58)

1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล ได้แก่ สามารถอธิบายกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลที่เกี่ยวข้องได้ ระบุกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดิจิทัลที่รับผิดชอบได้ สามารถอธิบายแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นหากไม่ปฏิบัติตาม สามารถนำกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติด้านดิจิทัลไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ระบุเชื่อมโยงของกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของการทำงานดิจิทัลแบบบูรณาการได้ และสามารถประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำไปใช้ปฏิบัติได้

2) การกำกับและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัล ได้แก่ สามารถกำหนดประเด็นตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาลและหลักปฏิบัติดิจิทัล ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการที่ต้องตรวจสอบ ระบุประเด็นที่ต้องตรวจสอบในแต่ละกระบวนการ สามารถติดตามตรวจสอบและทำข้อสรุปกำหนดขั้นตอนและแผนการติดตามตรวจสอบกระบวนการและการบูรณาการประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล และหลักปฏิบัติดิจิทัล สรุปผลลัพธ์การตรวจสอบและเสนอข้อที่ควรพัฒนาและปรับปรุง และสามารถสื่อสารให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องถึงผลการตรวจสอบและเสนอข้อที่ควรพัฒนาและปรับปรุง และสามารถสื่อสารให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องถึงผลของการตรวจสอบได้

3) การประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อบูรณาการกระบวนการและข้อมูลที่แยกส่วน กำหนดกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องที่ต้องการบูรณาการการทำงานดิจิทัล ระบุกระบวนการและฐานข้อมูลที่ทำแบบแยกส่วนวิเคราะห์กระบวนการและข้อมูลที่ต้องการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงาน กำหนดผลที่คาดหวังและแผนปฏิบัติการสำหรับบูรณาการกระบวนการและข้อมูล สามารถจัดทำสถาปัตยกรรมระบบตามกรอบ

การดำเนินการร่วมกันสำหรับพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ กำหนดแผนงานหลัก เป้าหมาย และบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม และข้อมูลเพื่อใช้อ้างอิงร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

4) การปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดการให้บริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง รวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ร่วมกันเพื่อระบุระดับการให้บริการ ประกาศระดับการบริการเพื่อให้ทราบทั่วกัน ติดตาม ประเมินระดับการบริการแก่ผู้รับบริการ กำหนดรูปแบบ วิธีการดิจิทัลในการติดตามและ ประเมินผล ประเมินผลการให้บริการตามตัวชี้วัดและเปรียบเทียบค่าเป้าหมาย จัดทำ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการให้บริการ

5) การบริหารความเสี่ยงดิจิทัล ได้แก่ การประเมินความเสี่ยงดิจิทัล จากระบบดิจิทัลภายนอกองค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงดิจิทัลที่มีต่อองค์กรจัดการ ความเสี่ยงดิจิทัล จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงดิจิทัล จัดทำแผนบริหารจัดการ ความเสี่ยงดิจิทัลขององค์กร ดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง มีการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

6) การจัดทำ แกะไขเพิ่มเติมหรือยกเลิกกฎหมายเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่ รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ สามารถวิเคราะห์กฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อบูรณาการการดำเนินงาน ร่วมกัน ระบุประเด็นที่ทำให้เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงานร่วมกัน ระบุและประเมินความ จำเป็นและความคุ้มค่าในการแก้ไขกฎหมายระบุทางเลือกในการจัดทำ ปรับปรุงแก้ไข หรือ ยกเลิกกฎหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกันวางแผนในการ ติดต่อสื่อสารและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยวิเคราะห์ ทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ไขกฎหมายเพื่อให้ได้ข้อยุติ หรือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ได้ข้อยุติในการแก้ไขกฎหมาย

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตตฤกษ์ (2560, หน้า 62) กล่าวว่า ความรู้ด้านสารสนเทศ (Information Literacy) ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจัดการ และใช้ประโยชน์จากสารสนเทศออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1) ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทันท่วงที เข้าใจวิธีการ เลือกใช้คำค้นหรือใช้กลยุทธ์การค้นหาค้นหาอันหลากหลายและรู้จักแหล่งข้อมูลที่ดี

2) รู้เท่าทันว่าเนื้อหาที่พบในโลกออนไลน์ไม่สามารถเชื่อถือได้ทั้งหมด เพราะใครก็เผยแพร่เนื้อหาได้ และสามารถประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ เช่น รู้จักวิธีตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเว็บไซต์ หรือ เปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่งก่อนเชื่อและนำไปใช้

3) จัดการกับข้อมูลได้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ใช้เครื่องมือดิจิทัลในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

4) สามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลอย่างสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

5) เข้าใจประเด็นทางจริยธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเข้าถึงการใช้ข้อมูล ตัวอย่างเช่น การละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หลักการใช้ข้อมูลอย่างเป็นธรรม การอ้างอิงแหล่งข้อมูลในการทำวิจัยอย่างถูกต้อง

จากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 2 การควบคุม กำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมายนโยบายและมาตรฐานการจัดการดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้ ความเข้าใจด้านนโยบายกฎหมาย และมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น ประกอบด้วย การปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล หลักปฏิบัติที่ดีด้านดิจิทัลและการปฏิบัติวิชาชีพ การสื่อสาร การกำหนดประเด็นตรวจสอบการปฏิบัติงานตามกฎหมาย จรรยาบรรณ และหลักปฏิบัติดิจิทัล จัดการกับข้อมูลได้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล ประเมินความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ

ด้านที่ 3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร หมายถึง ความสามารถในการคัดสรร เลือกหรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 59-60)

1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล ได้แก่ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัล วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล วิเคราะห์เทคโนโลยีที่จะเลือกใช้ภายใต้บริบทของหน่วยงาน รายงานผลการวิเคราะห์ และเปรียบเทียบเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะเลือกใช้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่าแก่งานปัจจุบัน ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างงานใหม่ให้แก่องค์กร ประเมินผลการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถบำรุงรักษาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความต่อเนื่อง จัดทำแผนการบำรุงรักษา ดำเนินการตามแผนการบำรุงรักษาที่กำหนด สรุปผลการตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการบำรุงรักษา ปรับแต่งองค์ประกอบต่าง ๆ ตามผลการวิเคราะห์ สรุปบทเรียนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการบำรุงรักษา

2) การจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ การศึกษาองค์ประกอบสถาปัตยกรรมองค์กรปัจจุบัน วิเคราะห์ยุทธศาสตร์องค์กรภายใต้บริบทต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน วิเคราะห์กระบวนการทำงาน วิเคราะห์เทคโนโลยี วิเคราะห์ระบบข้อมูล จัดทำสภาพปัจจุบันของสถาปัตยกรรมองค์กร การจัดทำแบบสถาปัตยกรรมองค์กรเป้าหมาย วิเคราะห์ปัญหาของสถาปัตยกรรมองค์กรในปัจจุบัน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา จัดทำทางเลือกในการปรับสถาปัตยกรรมองค์กร จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรใหม่ จัดทำโครงการเพื่อปรับเปลี่ยนสถาปัตยกรรมองค์กร

3) การกำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร ได้แก่ เตรียมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร จัดทำทะเบียนสถาปัตยกรรม ได้แก่ เตรียมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร จัดทำทะเบียนสถาปัตยกรรมองค์กรและองค์ประกอบ กำหนดขั้นตอนการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร สื่อสารสถาปัตยกรรมองค์กร ควบคุมการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร วิเคราะห์โครงการปรับเปลี่ยนสถาปัตยกรรมองค์กร จัดทำข้อเสนอแนะประกอบโครงการ ติดตามการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับสถาปัตยกรรมองค์กรปรับปรุงแบบสถาปัตยกรรมองค์กร

4) การบริการเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ การให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล สื่อสารถึงช่องทางการให้บริการงานเทคโนโลยีดิจิทัล กำหนดเกณฑ์ของสัญญาการรักษา ระดับคุณภาพการให้บริการ ประเมินคุณภาพการให้บริการ ปรับปรุงการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัล สรุปบทเรียนของการให้บริการงานเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับบุคลากรขององค์กร วิเคราะห์ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จัดทำแผนการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาหลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ผูกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประเมินผลการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

5) การพัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล ได้แก่ การจัดความมั่นคงปลอดภัย กำหนดขอบเขตของ

ทรัพยากรสารสนเทศที่มีความเสี่ยงทางด้านความมั่นคงปลอดภัย เลือกใช้ระบบความมั่นคงปลอดภัย ตรวจสอบอุบัติการณ์ของทรัพยากรสารสนเทศ ดำเนินการตรวจสอบต่ออุบัติการณ์ของทรัพยากรสารสนเทศ พัฒนาแผนการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร จัดทำรายงานผลการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน จัดทำแผนการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและต่อเนื่อง การให้บริการแบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

6) การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การกำหนดขอบเขตการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ กำหนดขอบเขตข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ต้องการ จัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์ด้วยการดึงข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ จัดระเบียบข้อมูล นำเข้าข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงและสกัดข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่นำไปใช้ประโยชน์ ได้จัดทำคลังข้อมูลให้พร้อมนำไปใช้และวิเคราะห์ต่อ จัดเตรียมระบบเครือข่ายข้อมูลให้ข้อมูลให้ผู้ใช้สามารถวิเคราะห์และตีความข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ วิเคราะห์ตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการ จัดเตรียมหลักการปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างธรรมาภิบาลสำหรับทรัพย์สินข้อมูล บริหารจัดการทรัพย์สินข้อมูลตลอดวงจรชีวิต จัดทำแคตตาล็อกเมตาดา ทำข้อมูลเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงและนำไปใช้ จัดทำแผนรักษาข้อมูลหลักขององค์กรเพื่อนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง

7) การพัฒนาซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง ได้แก่ จัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับซอฟต์แวร์ สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวบรวมความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดทำแผนพัฒนาซอฟต์แวร์แบบพลวัตรปรับต่อเนื่อง กำหนดผลผลิตผลลัพธ์ของการพัฒนาซอฟต์แวร์ ระบุทรัพยากรที่ต้องใช้กำหนด KPI ในแต่ละช่วงเวลา กำหนดแผนการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบเป็นรอบวง กำหนดแนวทางตรวจสอบผลลัพธ์การทำงานแต่ละวงรอบ จัดทำซอฟต์แวร์ตามแนวทางพลวัตรปรับต่อเนื่อง ออกแบบสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ กำหนดรายละเอียดสถาปัตยกรรมซอฟต์แวร์ จัดทำซอฟต์แวร์ต้นแบบ ประเมินซอฟต์แวร์ต้นแบบ ปรับซอฟต์แวร์ต้นแบบตามผลการประเมิน ตรวจสอบซอฟต์แวร์ กำหนดเงื่อนไขการตรวจสอบคุณภาพตามเงื่อนไขที่กำหนด ปรับปรุงการจัดทำซอฟต์แวร์ให้ได้ตามเงื่อนไขการตรวจสอบคุณภาพที่กำหนด

พิพัฒน์ พรหมพันธ์ (2561, หน้า 55) กล่าวว่า การก้าวสู่การเป็น “คน” ที่มีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของสังคมในยุคของดิจิทัลนี้ เราจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาทักษะด้านไอทีอย่างน้อย 6 ด้าน ดังนี้

1) การยกระดับความสามารถในการใช้เครื่องมือที่มีอยู่เทคโนโลยี (Tools & Technologies) คือสามารถใช้ฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ได้ และทราบว่ามีกระบวนการทำงานอย่างไร ความสามารถของเทคโนโลยี และข้อจำกัดคืออะไร อย่างไร และมีความสามารถการทำงานร่วมกันกับเครื่องมือทางเทคโนโลยีอื่น ๆ (Collaboration Tools) ได้อย่างไรบ้าง

2) การค้นหาและใช้งาน (Find & Use) คือมีทักษะของการค้นหา และนำข้อมูลไปใช้งาน

3) การสอน และเรียนรู้ (Teach & Learn) ที่นำเทคโนโลยีมาใช้

4) การสื่อสาร และความร่วมมือ (Communication and Collaborate)

ทั้งในและนอกองค์กร

5) สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Create and Innovate)

6) อัตลักษณ์ และสุขภาพ (Identity & Wellbeing) คือการเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลอย่างมีความปลอดภัย เพราะยิ่งเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าเท่าใดโดยอ้อม หมายถึง การที่เราจะได้พบเจอกับความเสี่ยงต่อการใช้งาน

จากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 3 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร หมายถึง ความสามารถในการคัดสรรเลือกหรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล คือ สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่มาใช้ในการพัฒนาองค์กร การมีปฏิสัมพันธ์ สื่อสารและการใช้ความร่วมมือระหว่างองค์กร การพัฒนาซอฟต์แวร์และการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร การพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีให้กับบุคลากร

ด้านที่ 4 การออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัล เพื่อพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ หมายถึง ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ให้บริการ เพิ่มความรวดเร็ว และลดขั้นตอนผิดพลาดต่าง ๆ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่

เหมาะสมมากระดับคุณภาพงานบริการ ประกอบด้วย 7 หน่วย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 60-61)

1) กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการออกแบบกระบวนการ ได้แก่ระบุประเด็นปัญหา และผลกระทบของปัญหาของกระบวนการทำงาน และการให้บริการแบบแยกส่วน ระบุประเด็นผลกระทบ และแยกแยะปัญหาของระบบบริการปัจจุบันที่เกิดจากการแยกส่วน สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของประเด็นปัญหา และผลกระทบได้อย่างมีเหตุผลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระบุแนวทางในการแก้ปัญหา เพื่อบูรณาการกระบวนการให้บริการ กำหนดแนวทางการปฏิบัติการเชิงรุกและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำในอนาคต เสนอแนวทางการบูรณาการกระบวนการให้บริการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2) วางกลยุทธ์การให้บริการสมาร์ตดิจิทัลและนำไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ การจัดทำแผนที่นำทางบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง กำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนที่นำทางโดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วม จัดลำดับความสำคัญของกระบวนการและรูปแบบการให้บริการที่ต้องการยกระดับคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล จัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถเชื่อมโยงได้กับนโยบายการให้บริการตามกรอบมาตรฐานการทำงานข้ามหน่วยงาน สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแบบเชื่อมโยง สื่อสารกระบวนการและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติภายในหน่วยงาน และอธิบายประเด็นสำคัญของกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น สื่อสารแผนปฏิบัติการและประชาสัมพันธ์ ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อใช้ทรัพยากรดิจิทัลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน วิเคราะห์ผลการสื่อสารและปรับปรุงการสื่อสารเพื่อสร้างพันธกิจสัมพันธ์ในการพัฒนาการบริการแบบเชื่อมโยง ขับเคลื่อนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ สร้างกิจกรรมและขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนจากหน่วยงานภายในผู้ให้บริการโดยคำนึงถึงประสบการณ์ของผู้รับบริการ สนับสนุนการพัฒนาระบบนิเวศน์เพื่อพัฒนาบริการดิจิทัลแบบเชื่อมโยง

3) ออกแบบนวัตกรรมบริการ คือ เข้าใจและอธิบายประสบการณ์ของผู้รับบริการได้ตลอดกระบวนการบริการแบบเชื่อมโยง กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ผู้รับบริการ สามารถอธิบายคุณค่าของการส่งมอบบริการแก่ประชาชนหรือผู้รับบริการ วิเคราะห์ความต้องการบริการดิจิทัล เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการ สรุปความต้องการบริการดิจิทัลและกระบวนการให้บริการแบบเชื่อมโยง



4) การสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมดิจิทัล ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของการดำเนินการร่วมกัน กำหนดบริการกลุ่มเป้าหมายสำหรับเครือข่าย กำหนดวัตถุประสงค์ของการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน กำหนดบริการดิจิทัลที่ต้องการทำร่วมกัน ระดมความคิดร่วมกันระหว่างเครือข่ายตรวจสอบให้แน่ใจว่าผู้ใช้ที่กำหนดทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงการบริการดิจิทัลได้ ปรับแนวทางการทำงานเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน สื่อสารเพื่อการทำงานอย่างมีส่วนร่วมภายในหน่วยงาน และสื่อสารเพื่อการทำงานอย่างมีส่วนร่วมภายนอกหน่วยงาน

5) สร้างนวัตกรรมบริการที่ใช้ได้และสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้นและใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

6) ปรับปรุงกระบวนการและพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง คือ มีการประเมินความคิดเห็นของผู้รับบริการ กำหนดกลุ่มผู้ใช้และตัวแบบการประเมิน รวบรวมความคิดเห็นของผู้รับบริการ สรุปผลการวิเคราะห์จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงบริการ

7) บริหารจัดการประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล ได้แก่ กำหนดวิธีการวัดประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัล รวบรวมข้อมูลที่เป็นค่าของการบริการย่อยที่คัดเลือก คำนวณค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดวิเคราะห์ประสิทธิภาพการให้บริการและการทำงานดิจิทัล แปลผลข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมเพื่อระดับประสิทธิภาพการให้บริการ วิเคราะห์สาเหตุปัญหาที่แท้จริงของปัญหาประสิทธิภาพการให้บริการ กำหนดแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัล จัดทำรายงานทางเลือกในการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพของบริการดิจิทัล

จากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 4 การออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ หมายถึง ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการโดยคำนึงถึงการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการเพิ่มความรวดเร็ว และลดข้อผิดพลาดต่าง ๆ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพการให้บริการ คือ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างนวัตกรรมบริการดิจิทัลและการทำงานร่วมกัน สร้างนวัตกรรมการทำงานที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ด้านที่ 5 การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัลการสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ประกอบด้วย 6 หน่วย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 61-62)

1) กำหนดทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน ได้แก่ วิเคราะห์ความพร้อมของการปรับสู่องค์กรดิจิทัล คาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมินความพร้อมด้านดิจิทัลขององค์กร จัดทำนโยบาย และยุทธศาสตร์ดิจิทัลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติและแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ระบุความเชื่อมโยงของภารกิจหน่วยงานกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนที่เกี่ยวข้อง กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเป็นองค์กรดิจิทัล กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล

2) ออกแบบองค์กรดิจิทัล ได้แก่ วิเคราะห์องค์กรปัจจุบันเปรียบเทียบกับองค์กรดิจิทัลอนาคต กำหนดกระบวนการหลักขององค์กรดิจิทัลที่ควรจะเป็นให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ กำหนดบทบาทหน้าที่ ภาระงาน และทักษะของบุคลากรในกระบวนการหลักขององค์กรดิจิทัลที่ควรจะเป็นวิเคราะห์ข้อมูลหลัก เพื่อการแลกเปลี่ยนเชื่อมต่อข้อมูลนำไปสู่องค์กรดิจิทัล วิเคราะห์ช่องว่างเพื่อใช้เป็นข้อมูลวางแผนองค์กรดิจิทัล

3) จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล ได้แก่ จัดทำแผนลงทุนทรัพยากร รวบรวมความต้องการทรัพยากรในองค์กร จัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรดิจิทัล จัดทำแผนลงทุนทรัพยากรระยะสั้น กลาง ยาว เพื่อพัฒนาองค์กรดิจิทัล ให้การสนับสนุนทรัพยากร ระบุแหล่งที่มาของทรัพยากร นำเสนอแผนและดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ติดตามความคืบหน้าและแก้ไขอุปสรรคเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร จัดการทรัพยากรให้บรรลุตามยุทธศาสตร์องค์กรดิจิทัล กำหนดหน่วยงานและ/หรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบแผนลงทุนทรัพยากรแต่ละแผนกำหนดตัวชี้วัดแผนการลงทุนทรัพยากร ติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากรดิจิทัล

4) ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ กำหนดเป้าประสงค์ของโครงการ กำหนดขอบเขตและผลลัพธ์ที่ชัดเจนของโครงการได้ วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ประเมินความคุ้มค่าในการทำโครงการ จัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องับโครงการ ระบุหน่วยงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องับโครงการได้ วิเคราะห์บทบาทและความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องับโครงการ รวบรวมความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องับโครงการสื่อสารและทำงานร่วมกันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องับโครงการด้วยเครื่องมือดิจิทัล

5) ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล ได้แก่ ควบคุมและประกันคุณภาพโครงการ ติดตามผลตรวจสอบคุณภาพตามแผนการจัดการด้านคุณภาพ ระบุสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาด้านคุณภาพ หาแนวทางแก้ไขสาเหตุของปัญหา ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ติดตามและตรวจสอบความเสี่ยงในระหว่างดำเนินการโครงการดำเนินการตามแผนการรองรับความเสี่ยง ระบุความเสี่ยงใหม่ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนจัดการติดตามผลและควบคุมการดำเนินการโครงการ ตรวจสอบความคืบหน้าโครงการเพื่อระบุปัญหาและอุปสรรค วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่กระทบต่อความคืบหน้าของโครงการ ปรับปรุงแก้ไขแผนการดำเนินโครงการ ติดตามตัวชี้วัดบุคลากรโดยการใช้เครื่องมือดิจิทัล ควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตโครงการ กำหนดแนวทางในการแก้ไขขอบเขตโครงการ ปรับปรุงเงื่อนไขการตรวจรับให้สอดคล้องกับขอบเขตงานที่เปลี่ยนแปลง จัดทำระบบดิจิทัลเพื่อควบคุมการเปลี่ยนแปลงขอบเขตของโครงการ

6) ทบทวนโครงการและปิดโครงการ ได้แก่ ตรวจสอบงานส่งมอบตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ จัดทำตารางการตรวจสอบย้อนกลับของผลลัพธ์กับความต้องการโครงการตรวจสอบผลลัพธ์การส่งมอบกับเงื่อนไขการตรวจรับได้ ระบุรายการที่ต้องเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ตามเงื่อนไขการตรวจรับ ประเมินและสรุปผลสำเร็จของโครงการเพื่อใช้อ้างอิงในโครงการต่อไป จัดทำรายการผลลัพธ์ของโครงการ (สิ่งที่สำเร็จ สิ่งที่ไม่สำเร็จ สิ่งที่ปรับเปลี่ยน) สรุปปัญหาอุปสรรคของโครงการวิเคราะห์สาเหตุต้นตอ และแนวทางปรับปรุงแก้ไขในอนาคต สรุปรายการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ผลกระทบและสำเร็จของแผนการจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้อ้างอิงกับโครงการอนาคต สรุปการประเมินงบประมาณและค่าใช้จ่ายจริงของโครงการแยกประเภท จัดทำงบประมาณ

บำรุงรักษา กำหนดขอบเขตในการบำรุงรักษาประมาณการค่าใช้จ่ายและจัดทำรายงาน เพื่อเสนอของบประมาณในการบำรุงรักษา

พลู เดชะรินทร์ (2560, หน้า 55) กล่าวว่า Global Center for Digital Business Transformation ได้ทำการสำรวจผู้บริหารมากกว่าพันคนทั่วโลก เพื่อแสวงหาพฤติกรรมและความสามารถของผู้นำยุคดิจิทัล พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัลไม่ได้ต่างจากผู้นำในอดีต แต่มีคุณลักษณะ 4 ประการที่โดดเด่นออกมาสำหรับยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย

1) ความถ่อมตัวหรือ Humble ซึ่งคือการที่ผู้นำพร้อมที่จะยอมรับว่าบุคคลอื่น มีความรู้หรือความเชี่ยวชาญมากกว่าตนเอง และพร้อมที่จะขอความรู้และรับฟังผู้อื่น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งในเรื่องของความถ่อมตัวนี้บางตำราก็เรียกให้จำเพาะว่า Intellectual Humility หรือความถ่อมตัวทางปัญญา

2) การปรับตัว หรือ Adaptable หมายถึง การยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้การตัดสินใจที่ผ่านมามีโอกาสผิดพลาด และผู้นำจะต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนการตัดสินใจจากข้อมูลใหม่ ๆ ที่ได้รับในอดีต การที่ผู้นำเปลี่ยนการตัดสินใจไปมา อาจจะถูกแล้วเป็นจุดอ่อนและผิดพลาดของความเป็นผู้นำที่ดี แต่ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้นำจะได้รับข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ความสามารถในการปรับตัว เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและยอมรับที่จะเปลี่ยนการตัดสินใจจากข้อมูลใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่มองว่าเป็นจุดอ่อนหรือเรื่องน่าอาย จึงกลายเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำยุคดิจิทัล

3) วิสัยทัศน์ หรือ Visionary คือ ความสามารถในการมองเห็นถึงทิศทางในระยะไกลแม้จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่แน่นอนในระยะสั้น

4) การมีส่วนร่วม หรือ Engaged คือ การที่ผู้นำพร้อมที่จะสื่อสาร รับฟัง พูดคุยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้การสื่อสารและการมีส่วนร่วมกลายเป็นกลไกหนึ่ง ที่ผู้นำจะทั้งได้รับข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา และในทางกลับกันก็เป็นช่องทางให้ผู้นำได้สื่อสารถึงทิศทางและการตัดสินใจที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาจากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 5 การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัลการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายองค์กรดิจิทัล การกำหนดกระบวนการงานให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ การวางแผนโครงการ และการพัฒนางานขององค์กร และการสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้อื่น

ด้านที่ 6 ผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัล ในมิของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร จูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นและการเป็นแบบอย่าง การพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่บุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ประกอบด้วย 3 หน่วย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 62-63)

1) นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่สำหรับพัฒนาองค์กรดิจิทัล ได้แก่ กำหนดแนวการบ่มเพาะคนพันธุ์ใหม่ที่ทำงานอธิบายผลกระทบแบบดิจิทัล วิเคราะห์และระบุคุณสมบัติคนพันธุ์ใหม่ที่ต้องการเพื่อการพัฒนาองค์กรดิจิทัลได้ อธิบายผลกระทบของงานด้านบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรดิจิทัลได้ ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานกำหนดความเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ระบบการจ่ายค่าตอบแทนและระบบการพัฒนาคคนในองค์กรได้ เสนอแนวทางพัฒนากลยุทธ์ด้านงานบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบดิจิทัลและแบบเชิงรุก พัฒนาคพันธุ์ใหม่ที่พร้อมปรับเปลี่ยนสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล ผลักดันสนับสนุน และเป็นต้นแบบการมีวัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล เสริมทักษะที่เหมาะสมกับบทบาทและลักษณะงานให้แก่บุคลากรบ่มเพาะคนพันธุ์ใหม่ที่สามารถปรับตัวได้แบบพลวัต สามารถเชื่อมโยงความคิดมีวัฒนธรรมดิจิทัล และสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อปรับปรุงงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีเทคนิคและรูปแบบการรักษาคนพันธุ์ใหม่ สร้างความผูกพันของบุคลากร มีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติที่ส่งเสริมความก้าวหน้า จัดให้มีการจัดแผนสีบทอดตำแหน่งในตำแหน่งสำคัญ ใช้เครื่องมือระบบการบริหารด้านแรงงานสัมพันธ์มาพัฒนาให้เกิดความเป็นธรรมในการทำงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

2) นำการพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน ได้แก่ สร้างและบริหารทีมทำงานจากหลายหน่วยงานที่มีระดับทักษะดิจิทัลที่ต่างกัน วางแผนสร้างทีมและเครือข่ายการทำงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของการทำงานแบบบูรณาการข้ามหน่วยงาน คัดเลือกและกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม พร้อมทั้งสื่อสาร

มอบหมายงาน และแก้ปัญหาาร่วมกันกับทีม เปิดใจรับฟัง ยอมรับ และนำความคิดเห็นตอบกลับทั้งทางบวกและทางลบมาปรับปรุงตนเองและการทำงานของทีมน โดยยึดมั่นต่อแผนงานและเป้าหมาย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานและความสำเร็จของทีมน สร้างกลไก สนับสนุนการทำงานแบบดิจิทัลและแบบบูรณาการ ส่งเสริมให้สมาชิกในทีมนมีเป้าหมายและกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่าจากการทำงานแบบบูรณาการ มอบอำนาจให้ทีมนงานตัดสินใจปรับแนวคิดและแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ ๆ สร้างกิจกรรมและบรรยากาศการมีส่วนร่วมภายในและภายนอกทีมน เพื่อสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน สนับสนุนให้มีสิ่งจูงใจและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน สร้างกลไกและจัดทำระบบนิเวศน์ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันทั้งในด้านการบูรณาการและการแลกเปลี่ยนข้อมูล สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น

3) เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัลและสื่อสารต่อยอดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ นำการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบูรณาการและกระบวนการอัตโนมัติ อธิบายปัญหาและเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานแบบบูรณาการอย่างอัตโนมัติอธิบายกระบวนการทำงานแบบบูรณาการและความคาดหวังในผลการทำงานแบบดิจิทัลที่ชัดเจนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกำหนดกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงสู่กระบวนการใหม่เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพผล การปฏิบัติงานระดับองค์กรกำหนดกรอบการทำงานองค์กรดิจิทัล ระบุได้ถึงความสัมพันธ์ของข้อมูลกับกระบวนการย่อยที่ต้องการบูรณาการข้ามหน่วยงาน กำหนดบทบาทและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยน เชื่อมโยงข้อมูลและลดกระบวนการทำงานซ้ำซ้อน กำหนดกรอบกระบวนการดิจิทัลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและตัดสินใจจากข้อมูลขนาดใหญ่ สื่อสารและขับเคลื่อนการทำงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องคล้อยกับเป้าหมายและนโยบายองค์กรดิจิทัล ถ่ายทอดกลยุทธ์ ทิศทางในการบูรณาการกระบวนการทำงานและข้อมูลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้รับทราบเป้าหมายองค์กรเป็นต้นแบบที่ดีในการดำเนินงานดิจิทัลด้วยข้อมูลทั้งในเรื่องความคิด ความเป็นผู้นำและพฤติกรรม ส่งเสริมบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการยอมรับการเปิดเผยข้อมูลที่เปิดเผยได้เพื่อการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

พรชัย เจตคามาน (2560, หน้า 56) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารแบบมืออาชีพ ในยุคเทคโนโลยี (ศตวรรษที่ 21) ในการพัฒนาและนำพาองค์กรเพื่อให้ดำเนินการประสบความสำเร็จ มีบทบาทและลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) การเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) จะต้องมี ความสามารถใจการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรและมี ทักษะการทำงานเป็นทีม
- 2) การเป็นนักแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเน เหตุการณ์อนาคต และการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น
- 3) การเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจ และมีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการไม่ให้เกิด ความขัดแย้ง
- 4) การเป็นผู้จัดการองค์กร (Organizer) จากการมีการออกแบบงาน กำหนดโครงสร้างองค์กร การเข้าใจพลวัตและพฤติกรรมขององค์กรในการบริหารจัดการ สู่เป้าหมายสำคัญขององค์กรให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่ประสิทธิผล

เสาวนีย์ อยู่ดีรัมย์ (2560, หน้า 45) อธิบายว่า การเป็นภาวะผู้นำในการบริหาร องค์กรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบไปด้วย มิติในด้านของ มิติที่ 1 วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้นำต้องทำการยอมรับและนำเทคโนโลยีเข้ามาเปลี่ยนแปลงในองค์กร มิติที่ 2 การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational communication) ผู้นำในยุคดิจิทัล จะต้องทำการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรเกิดการบรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ มิติที่ 3 การกระตุ้นทาง ปัญญา (Intelligent stimulation) ผู้นำองค์กรในยุคดิจิทัลจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับปัญหาและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้ร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน องค์กร มิติที่ 4 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ผู้นำในองค์กรให้ความ เป็นกันเองและเข้าใจความถนัดของบุคลากรในองค์กรโดยทำการเปิดโอกาสให้มีการอบรม มิติที่ 5 การให้ความสำคัญแก่ พนักงาน (Personal recognition) มีการให้คำชมเชย เข้าใจถึง ศักยภาพและทำการสนับสนุนในด้านของความคิดให้กับบุคลากร และมิติที่ 6 ความ หลากหลายของคนในองค์กร (Diversity) ภาวะผู้นำในองค์กรยุคดิจิทัลต้องทำการเรียนรู้ มีการเปิดโอกาส มีการยอมรับและแสดงความคิดเห็น การให้รางวัลให้กับคนต่างยุคต่าง สมัย ดังนั้นการเป็นผู้นำยุคดิจิทัลจำเป็นต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงจากมิติทั้ง 6 เพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 6 ผู้นำดิจิทัล หมายถึง ความสามารถ  
ในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารและจัดการทีมที่มี  
คุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร จูงใจและเจรจาต่อรอง การกระตุ้นการ  
เรียนการเป็นแบบอย่าง การพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่บุคลากร ได้แก่ การพัฒนาการทำงาน  
ร่วมกันแบบเป็นทีมแบบข้ามหน่วยงาน การมีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีในการทำงาน  
การพัฒนาและสร้างดิจิทัลให้กับบุคลากร การผลักดัน ส่งเสริม เสริมแรงและสนับสนุน  
บุคลากรในการทำงาน และการเป็นแบบอย่างที่ดีในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล  
เพื่อการทำงาน

ด้านที่ 7 การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล หมายถึง ความสามารถ  
ในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กร  
ดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วมการมีส่วน  
ร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ประกอบด้วย 3 หน่วย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 64-65)

1) ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล ได้แก่ สร้างกลยุทธ์เพื่อ  
เปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล กำหนดประเด็นหรือสิ่งที่ต้องดำเนินการ  
เพื่อปรับสู่การทำงานแบบดิจิทัล ระบุได้ถึงจุดที่ต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนและวางกลยุทธ์  
เพื่อปรับปรุง อธิบายได้ถึงผลลัพธ์ผลกระทบของการเปลี่ยนผ่านสู่วัฒนธรรมดิจิทัลที่มีผล  
ต่อความสำเร็จของรัฐบาลดิจิทัล กำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนผ่าน  
สู่วัฒนธรรมการทำงานแบบดิจิทัล สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มองปัญหาแบบองค์  
รวมโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การทำงานแบบ  
ดิจิทัลที่มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ในงานที่รับผิดชอบกับส่วนงานอื่น ระบุคุณสมบัติและ  
คุณลักษณะของบุคคลในทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์  
และนโยบายขององค์กรดิจิทัล สรรหาสมาชิกทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัล  
สร้างความมีส่วนร่วมและหลักคิดของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล  
สร้างบรรยากาศให้สมาชิกในทีมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเป็นเจ้าของ และความ  
ร่วมมือในการทำงานร่วมกัน สร้างพันธกิจสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีวิสัยทัศน์  
และเป้าหมายร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมและสนับสนุนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย  
สร้างกลไก และทำให้การขับเคลื่อนสู่รัฐบาลดิจิทัลเป็นหลักปฏิบัติในระดับองค์กรวิเคราะห



และแจกแจงปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ระบุแนวทางและสรุปทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากความคิดของกลุ่มคนที่แตกต่างกัน นำประสบการณ์ที่ประสบผลสำเร็จ (Best Practice) มาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พัฒนากลไกและหลักปฏิบัติสำหรับการแก้ไขปัญหาและประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร

2) บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ได้แก่ ส่งเสริมและผลักดันให้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล สร้างความตระหนักและความเข้าใจถึงความสำคัญและความเร่งด่วนของการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัลแก่ผู้ที่มีส่วนได้เสีย ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและกำหนดทิศทางเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบดิจิทัล เสริมสร้างแรงจูงใจและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น พัฒนาศักยภาพผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานแบบดิจิทัล ส่งเสริมและพัฒนาทักษะดิจิทัลประชาชนและผู้รับบริการเพื่อการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนสู่การเข้าถึงบริการแบบดิจิทัล สนับสนุนและพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับบุคลากรภาครัฐตามภารกิจที่ต้อนรับผิชอบเพื่อยกระดับการให้บริการแบบดิจิทัล

3) สนับสนุนการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ได้แก่ เก็บเกี่ยวความรู้แนวปฏิบัติที่ดีและผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล กำหนดรูปแบบการแบ่งปันข้อมูลและองค์ความรู้ทั่วทั้งหน่วยงานของภาครัฐจัดทำคลังความรู้และจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความแนวปฏิบัติที่ดี ปรับเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ติดตามและประเมินผลสำเร็จของโครงการอยู่เสมอและต่อเนื่อง ค้นหาข้อมูลและความรู้ใหม่เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานและพัฒนาต่อยอด วิเคราะห์แนวทางในการสร้างนวัตกรรมการทำงานและบริการดิจิทัล ให้แนวทางและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการให้บริการดิจิทัลต่อยอด

จากการศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่ 7 การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล หมายถึง ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหาร การเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกๆระดับ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้บนโลกดิจิทัลเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบการ

ทำงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล การเชื่อมโยงเครือข่ายสัมพันธ์การทำงานกับหน่วยงานอื่น การเป็นผู้นำในการแสวงหาความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การเป็นนวัตกรรม และพลเมืองดิจิทัล

2. ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่บุคลากรต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง จำแนกเป็น 2 กลุ่มย่อย 23 หน่วยความรู้ ดังนี้

2.1 ความรู้พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 เรื่อง ดังนี้

(1) เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน

(2) ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึง ประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม

(3) ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)

(4) ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลักการ แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมายดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(5) ความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการให้บริการของหน่วยงาน

2.2 ความรู้ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน 18 เรื่อง ดังนี้

(1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทางนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(2) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

(3) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)

(4) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)

(5) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และจัดการ

เครือข่ายการทำงาน

(6) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)

(7) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ

(8) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

(9) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)

(10) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)

(11) ความรู้ด้านการกระบวนกรขั้นตอนการจัดทำ แก๊ไขเพิ่มเติม

และยกเลิกกฎหมาย

(12) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)

(13) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

(14) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

(15) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ

(16) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

(17) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)

(18) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์

3. ด้านประสบการณ์ หมายถึง หมายถึง สิ่งที่บุคลากรเคยทำหรือความสำเร็จในอดีตที่บุคลากรต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จล่วงหน้าจำนวน 2 กลุ่มย่อย 18 หน่วยความรู้ ดังนี้

3.1 ประสบการณ์พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 เรื่อง ดังนี้

(1) ประสิทธิภาพการใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวันอย่างถูกต้องและปลอดภัย

(2) ประสิทธิภาพการใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน

(3) ประสิทธิภาพการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมี ประสิทธิภาพในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้

(4) ประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการ และความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน

(5) ประสิทธิภาพในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

3.2 ประสิทธิภาพที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลประสิทธิภาพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้ จำนวน 13 เรื่อง ดังนี้

(1) ประสิทธิภาพการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

(2) ประสิทธิภาพการนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

(3) ประสิทธิภาพการประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

(4) ประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

(5) ประสิทธิภาพการทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน

(6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน

(7) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

(8) ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพ ของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน

(9) ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

(10) ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

(11) ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร

(12) ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์

(13) ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security

4. ด้านคุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน ประกอบด้วย 5 หน่วย คุณลักษณะ โดยกำหนดให้ทั้ง 5 หน่วยคุณลักษณะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่ข้าราชการ ทุกกลุ่มจำเป็นต้องมีเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

(1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

(2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

(3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ

(4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

(5) มีคุณธรรมจริยธรรม (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552)

**ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยน เป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560**

1. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มี กรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่

คาดหวังของบุคคลในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล หรือการเป็นภาคราชการที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และรัฐบาลที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ ดังนี้

2. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills)

3. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออกเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสามารถหนึ่งจะมีส่วประกอบ ดังนี้

3.1.1 หน่วยความสามารถ (Unit of Capability : UoC) คือ ผลลัพธ์ของงาน (Outcome) ที่สามารถรวมกันเป็นหน้าที่หลัก (Key Function)

3.1.2 ความสามารถย่อย (Element of Capability : EoC) คือ งานหรือขั้นตอนหลัก (Key Step) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานของหน่วยความสามารถหนึ่ง

3.1.3 เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria : PC) คือ ข้อกำหนดมาตรฐานหรือเงื่อนไขที่ใช้วัดคุณภาพของงานของความสามารถย่อยหนึ่ง

ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด มีหน่วยความสามารถใด (Unit of Capability : UoC) ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้นั้นมีความสามารถย่อย (Element of Capability : EoC) และเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria : PC) ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยความสามารถนั้น ด้วย

3.2 ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการ

และบุคลากรภาครัฐควรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.2.1 ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมี เพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.2.2 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.3 ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติ เคยกระทำเคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนให้การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสบการณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.3.1 ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.3.2 ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.4 คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการนี้ เพื่อให้ทักษะด้านดิจิทัลนี้ ครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้มีการนำสมรรถนะทางการบริหารของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008 / ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 4 สมรรถนะจาก 6 สมรรถนะมาใช้ในการนี้ ด้วย ได้แก่ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ คักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงการสอนงานและมอบหมายงาน

รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลปรากฏตามหมวดที่ 2

4. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีความสามารถเป็นองค์ประกอบหลัก ส่วนความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะรวมถึงสมรรถนะเป็นองค์ประกอบเสริมเพื่อให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่อ้างถึงได้

5. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลจำแนกตามความพร้อมและพัฒนาการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น (Early Stage) ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage) และระยะพัฒนาแล้ว (Mature Stage) และตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ 6 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive) ผู้อำนวยการกอง (Management) ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic) ผู้ทำงานด้านบริการ (Service) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist) และผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น (Others) ไม่ได้จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่งของข้าราชการ

รายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล 3 ระยะ ปรากฏตามหมวดที่ 3

6. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใด เป็นข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใดและมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานของรัฐระดับกรมหรือเทียบเท่าที่ผู้นั้นสังกัดหรือที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 36 กันยายน 2560 เรื่อง ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

7. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดจะมีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณลักษณะใด ตามที่กำหนดในข้อ 5 ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของบุคคลผู้นั้นตามที่กำหนดในข้อ 6 (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561)



## ทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงาน ที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล 3 ระยะ คือ

1. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มี  
พัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะเริ่มแรก (Early)

2. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มี  
พัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะกำลังพัฒนา (Developing)

3. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มี  
พัฒนาการด้านดิจิทัล ระยะสมบูรณ์ (Mature)

### ก. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้กระตุ้นและสร้างความ  
ตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล” โดยการทบทวน  
นโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการ  
ทำงานและแนวทางการให้บริการ (Work/Service Process) ปรับปรุงเทคโนโลยีและ  
เตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อกำหนดเทคโนโลยี  
ดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ  
ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่าง  
ภาครัฐ กับประชาชน และส่งเสริมให้เกิดการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ  
รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูล และเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อกำหนดตัดสินใจกำหนดนโยบายหรือทิศทาง  
องค์กรด้วย

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### 1) ความสามารถ

1.1) กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กร  
ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน

1.2) กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการ  
ออกแบบกระบวนการ

1.3) ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government  
Transformation)

1.4) บริหารจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล

- เปลี่ยนแปลง
- 1.5) เก่งกระบวนงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการ
- ดิจิทัล
- 1.6) นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กร
- 1.7) เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- 1.8) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
- 1.9) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- 2) ความรู้
- ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 2.1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- 2.2) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- 2.3) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- 2.4) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- 2.5) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- 2.6) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- 2.7) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- 2.8) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- 3) ประสบการณ์
- ประสบการณ์พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 3.1) ประสบการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)

- 3.2) ประสิทธิภาพการนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- 3.3) ประสิทธิภาพการประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐหน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน
- 3.4) ประสิทธิภาพการใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- 3.5) ประสิทธิภาพการทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับโครงการของหน่วยงาน
- 3.6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- 3.7) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- 3.8) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- 3.9) ประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

#### 4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

- 4.1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- 4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- 4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ
- 4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- 4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม

#### ข. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารกอง (Management)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้ปรับเปลี่ยนกระบวนการงานด้านดิจิทัลในกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ” สามารถนำนโยบายและทิศทางองค์กรจากผู้บริหารระดับสูง มากำหนดเป็นแนวทางและแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน ทบทวนและพัฒนากระบวนการ วิธีการทำงาน หรือการบริการให้สามารถรองรับการเชื่อมโยงข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยตนเอง และระหว่างภาครัฐกับประชาชน และมีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ โดยการนำเทคโนโลยี

## ดิจิทัลมาใช้

### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### 1) ความสามารถ

1.1) กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน

1.2) ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)

1.3) กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการ

#### ออกแบบกระบวนการ

1.4) กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

1.5) ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project

#### Initiation and Planning)

1.6) จัดเตรียมทรัพยากรเพื่อการบูรณาการสำหรับองค์กรดิจิทัล

1.7) ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government

#### Transformation)

1.8) เก่งกระบวนการ เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อยอดการ

#### เปลี่ยนแปลง

1.9) นำการพัฒนาคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) สำหรับพัฒนาองค์กร

#### ดิจิทัล

1.10) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน

1.11) ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

1.12) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance

#### Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

1.13) ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

#### 2) ความรู้

ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

2.1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

- 2.2) ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง วิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- 2.3) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- 2.4) ความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- 2.5) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- 2.6) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการสร้างทีม (Team Building) และการจัดการเครือข่ายการทำงาน
- 2.7) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (Human Resource Management and Development)
- 2.8) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- 2.9) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน (Coach and Mentor) และการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- 3) ประสพการณ์
- ประสพการณ์พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 3.1) ประสพการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- 3.2) ประสพการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- 3.3) ประสพการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- 3.4) ประสพการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับโครงการของหน่วยงาน
- 3.5) ประสพการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- 3.6) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

3.7) ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยน  
ประสบการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

3.8) ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือ  
เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

#### 4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

4.1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ

4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม

ค. ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านนโยบายและงานวิชาการ (Academic)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้ใช้ข้อมูลดิจิทัลที่ทันสมัย”  
ที่สามารถวิเคราะห์และใช้ข้อมูลรวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการนำเสนอทางเลือกเชิง  
นโยบาย การกำหนดแผนงาน โครงการ ข้อเสนอทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทาง  
และยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจระบบข้อมูล สามารถจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ใน  
รูปแบบที่สามารถนำมาแลกเปลี่ยนหรือเรียกใช้ได้อย่างสะดวก

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

#### 1) ความสามารถ

1.1) ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

1.2) ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation  
and Planning)

1.3) ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)

1.4) เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล

1.5) ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับ

การทำงาน

1.6) ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน

1.7) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงานประจำ

- 1.8) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
- 1.9) ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
- 2) ความรู้
- ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 2.1) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)
- 2.2) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล
- 2.3) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- 2.4) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- 2.5) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการโครงการ (Project Management)
- 2.6) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- 3) ประสบการณ์
- ประสบการณ์พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 3.1) ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)
- 3.2) ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- 4) คุณลักษณะ
- คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 4.1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- 4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- 4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ
- 4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- 4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม

### ง. ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านบริการ (Service)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้ให้บริการดิจิทัลภาครัฐ” ที่สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ หรืออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน หรือผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ทั้งที่เป็นบริการหลักของหน่วยงาน และการบริการของหน่วยงานอื่นที่มีการเชื่อมโยงข้ามหน่วยงาน รวมทั้งสามารถให้ข้อคิดเห็นในการพัฒนาคุณภาพการบริการที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

#### ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

##### 1) ความสามารถ

###### 1.1) กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการ

ออกแบบกระบวนการ

1.2) ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

###### 1.3) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน

###### 1.4) ใช้โปรแกรมดิจิทัลเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับงานประจำ

###### 1.5) เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล

###### 1.6) ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับ

การทำงาน

###### 1.7) ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน

1.8) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

##### 2) ความรู้

ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

###### 2.1) เทคนิคการออกแบบการให้บริการ

2.2) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)

2.3) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทิศทางการใช้งานเทคโนโลยีของผู้ให้บริการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก (Mega Trends)

##### 3) ประสบการณ์



ประสบการณ์พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

3.1) ประสบการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์  
ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

4.1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ

4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม

จ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล  
ของหน่วยงาน” ที่สามารถบริหารโครงการ หรือเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาพัฒนา  
แพลตฟอร์มการบริหารจัดการภายในองค์กร (Back Office) และการจัดบริการของรัฐ  
(Service) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการ และรูปแบบ  
การให้บริการ ให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูล การทำงานและการ  
ให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับประชาชน  
ตลอดจนสามารถดูแลบำรุงรักษาระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย  
มีเสถียรภาพ และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบ  
ให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปได้

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

1) ความสามารถ

1.1) กำหนดทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ดิจิทัลเพื่อพัฒนา  
องค์กรที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานข้ามหน่วยงาน

1.2) ออกแบบองค์กรดิจิทัล (Future Design)

1.3) กำกับการใช้งานสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise  
Architecture)

1.4) กำหนดกรอบการให้บริการแบบเชื่อมโยง และเทคนิคการ  
ออกแบบกระบวนการ

- 1.5) ริเริ่มและวางแผนโครงการภายใต้รัฐบาลดิจิทัล (Project Initiation and Planning)
  - 1.6) ดำเนินโครงการและควบคุมโครงการดิจิทัล
  - 1.7) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล
  - 1.8) พัฒนาแผนบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยและความต่อเนื่องการให้บริการแบบดิจิทัล
  - 1.9) บริการเทคโนโลยีดิจิทัล
  - 1.10) วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อตีความและหาข้อสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
  - 1.11) ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)
  - 1.12) ทบทวนโครงการและปิดโครงการ
  - 1.13) ใช้ดิจิทัลเพื่อการทำงานร่วมกัน
  - 1.14) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน
  - 1.15) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล
  - 1.16) เก่งกระบวนการงาน เข้าใจองค์กรดิจิทัล และสื่อสารต่อขบวนการเปลี่ยนแปลง
- 2) ความรู้
- ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 2.1) ความรู้เกี่ยวกับความเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัลเทคนิคการออกแบบการให้บริการ
  - 2.2) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์
  - 2.3) ความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)
  - 2.4) ความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

- 2.5) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)
- 2.6) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)
- 2.7) ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)
- 2.8) ความรู้สถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล (Enterprise Architecture)
- 2.9) ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)
- 2.10) ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ
- 2.11) ความรู้ด้านการจัดการโครงการ (Project Management)
- 3) ประสพการณ์
- ประสพการณ์พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่
- 3.1) ประสพการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร
- 3.2) ประสพการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์
- 3.3) ประสพการณ์การทำงานด้าน IT Security
- 3.4) ประสพการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน
- 3.5) ประสพการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสพการณ์พัฒนาองค์กรกับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล
- 3.6) ประสพการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)
- 3.7) ประสพการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับโครงการของหน่วยงาน

3.8) ประสิทธิภาพการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์  
ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy  
Making)

4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

- 4.1) มุ่งเป้าหมาย คิทธิวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้
- 4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
- 4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ
- 4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ
- 4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม

ฉ. ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

บทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวัง เป็น “ผู้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐ”  
ที่ตระหนักรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ  
งานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น

1) ความสามารถ

- 1.1) เข้าถึงและตระหนักดิจิทัล
- 1.2) ใช้งานเครื่องมือด้านดิจิทัลหรือแอปพลิเคชันขั้นต้นสำหรับ

การทำงาน

- 1.3) ประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อการทำงาน

- 1.4) ปฏิบัติตามกฎหมาย กรอบธรรมาภิบาล (Governance

Framework) และหลักปฏิบัติ (Principles) ที่ดีด้านดิจิทัล

- 1.5) ปฏิบัติตามข้อตกลงระดับการให้บริการและกระบวนการทำงาน  
ร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Service-Level Agreement)

2) ความรู้

ความรู้พื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

- 2.1) เทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน  
(Service-Level Agreement Management)

- 2.3) เทคนิคการบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management)

### 3) ประสพการณ์

ประสพการณ์เพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย 18 หน่วยประสพการณ์ จำแนกออกเป็น 2 กลุ่มย่อย ได้แก่ ประสพการณ์พื้นฐานเพื่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล และประสพการณ์ที่จำเป็นในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล

3.1) ประสพการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ  
ประสพการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล จำนวน 5 หน่วยประสพการณ์ ดังนี้

- (1) ประสพการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย
- (2) ประสพการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน
- (3) ประสพการณ์การให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน หรือมีประสพการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งานจนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้
- (4) ประสพการณ์การทำงานที่หลากหลายทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรองและภารกิจสนับสนุนของส่วนราชการในระดับที่เข้าใจภารกิจ กฎระเบียบ กระบวนการ และความเชื่อมโยงของส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร ทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน
- (5) ประสพการณ์ในการตีความ และ/หรือ บังคับใช้บทบัญญัติของกฎหมาย

3.2) ประสพการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐประสพการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมี เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้ จำนวน 13 หน่วยประสพการณ์ ดังนี้

- (1) ประสพการณ์การจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน กลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานภาครัฐ (Policy Making)
- (2) ประสพการณ์การนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน หรือกลยุทธ์ขององค์กรไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ (Implementation)

(3) ประสบการณ์การประสานความร่วมมือหรือทำงานแบบเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือประชาชน เพื่อผลสำเร็จร่วมกัน

(4) ประสบการณ์การใช้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ หรือเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

(5) ประสบการณ์การทำงานบริหารจัดการ ควบคุม กำกับ โครงการของหน่วยงาน

(6) ประสบการณ์การบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน

(7) เคยเป็นกรรมการหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

(8) ประสบการณ์การบริหารจัดการคุณภาพองค์กรหรือคุณภาพของกระบวนการหรือการบริการตามมาตรฐาน

(9) ประสบการณ์การทำงาน การศึกษาดูงาน หรือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์พัฒนาองค์กร กับส่วนราชการที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานดิจิทัล

(10) ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)

(11) ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร

(12) ประสบการณ์การพัฒนาซอฟต์แวร์

(13) ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security

#### 4) คุณลักษณะ

คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่

4.1) มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้

4.2) เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

4.3) สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ

4.4) พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ

4.5) มีคุณธรรมจริยธรรม (หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว6

ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร

กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ความสามารถที่บุคลากรต้องมี เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จจลุล่วงจัดแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านประสบการณ์ 4) ด้านคุณลักษณะ โดยทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล 3 ระยะ คือ 1) ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะเริ่มแรก (Early) 2) ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะกำลังพัฒนา (Developing) 3) ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐสำหรับองค์กรที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัลระยะสมบูรณ์ (Mature) และแต่ละระยะจะกำหนดเฉพาะระดับสายงาน ได้แก่ ทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารระดับสูง (Executive) ทักษะด้านดิจิทัลของผู้อำนวยการกอง (Management) ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานนโยบายและงานวิชาการ (Academic) ทักษะด้านดิจิทัลของพนักงานด้านบริการ (Service) ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านเทคโนโลยี (Technologist) ทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงานอื่น (Others)

#### **แนวคิดพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม**

ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ประเทศไทยที่สามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรมข้อมูล ทุนมนุษย์ และ ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและ ยั่งยืน โดยแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะมีเป้าหมายในภาพรวม 4 ประการดังต่อไปนี้

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทาง เศรษฐกิจของประเทศ ด้วยการใช้นวัตกรรมและ เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมการผลิต การบริการ
2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยข้อมูลข่าวสาร และบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อ ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่ม มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและ การประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล
4. ปฏิรูปกระบวนการต้นการทำงานและการ ให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (อลิศรา เปี่ยมถาวร, 2560, หน้า 11-12)

## ข้อมูลพื้นฐาน และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กระทรวงมหาดไทย

แนวทางการดำเนินงานปรับปรุงแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562-2564) ของกระทรวงมหาดไทย ได้ใช้แนวทางการจัดทำแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารแบบบูรณาการมาเป็นกรอบในการปรับปรุงเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการฉบับนี้ โดยเนื้อหาในบทนี้เป็นการเสนอสรุปผลการศึกษารวมนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ผลการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นการชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงนโยบาย แผน และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ SWO และการกำหนดยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศเบื้องต้นของกระทรวงมหาดไทย ดังแผนภาพนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบความเชื่อมโยงนโยบายแผน และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง  
ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2563, หน้า 2-1)



## นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561–2580)

นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะเป็นแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประเทศมีโครงสร้างพื้นฐานด้านไอซีที โดยเฉพาะอย่างยิ่งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (Broadband Internet) กระจายอย่างทั่วถึง ประชาชนมีความรอบรู้เข้าถึงสามารถพัฒนาและใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างรู้เท่าทันอุตสาหกรรมไอซีทีที่มีบทบาทเพิ่มขึ้นต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ประชาชนมีโอกาสในการสร้างรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งนี้ได้ดำเนินการโดยยึดถือหลักการพื้นฐาน คือ ความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ การใช้ประโยชน์สูงสุดจากพลวัตของเทคโนโลยีดิจิทัล การประกันการเข้าถึงของคนทุกกลุ่ม การวางแผนจากข้อมูลความพร้อมของประเทศและการรวมพลังทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนนโยบายและแผนระดับชาติฯ ตามแนวทางประชารัฐโดยกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภูมิทัศน์ของการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ดังนี้

### 1) วิสัยทัศน์ของการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

“ปฏิรูปประเทศไทยสู่ดิจิทัลไทยแลนด์” ดิจิทัลไทยแลนด์ (Digital Thailand) หมายถึง ยุคที่ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน นวัตกรรม ข้อมูล ทุนมนุษย์ และทรัพยากรอื่นใด เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยกำหนดเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- (1) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันก้าวทันเวทีโลก ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต การบริการ
- (2) สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียม ด้วยข้อมูลข่าวและบริการต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
- (3) พัฒนาทุนมนุษย์สู่ยุคดิจิทัล ด้วยการเตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล

(4) ปฏิรูปกระบวนการทัศน์การทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### 2) ภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทย (Thailand Digital Landscape)

การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย มุ่งเน้นการพัฒนาระยะยาว อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แต่เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัล มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคมฉบับนี้ จึงกำหนดภูมิทัศน์ดิจิทัล เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา และเป้าหมายใน 4 ระยะ ดังนี้



### ภาพประกอบ 3 ภูมิทัศน์ดิจิทัลของไทยในระยะเวลา 20 ปี

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2563, หน้า 2-23)

### 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลบรรลุผลนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน คือ

#### (1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่ว

ประเทศ : เขาถึง พรอมใช้ จ่ายได้

(2) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : ขับเคลื่อน New S-Curve เพิ่มศักยภาพสร้างธุรกิจเพิ่มมูลค่า

(3) สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล : สร้างการมีส่วนร่วม การใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

(4) ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล : โปร่งใส อำนาจความสะดวก รวดเร็ว เชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว

(5) พัฒนากำลังคนให้พรอมเขาสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล : สร้างคน สร้างงาน สร้างความเข้มแข็งจากภายใน

(6) สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล : กฎระเบียบทันสมัย เชื่อมมั่นในการลงทุน มีความมั่นคงปลอดภัย

โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาหรืออาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเป็นกลไกในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของทุกภาคส่วน ปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจ การผลิต การค้าและการบริการ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ ตลอดจนยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งการพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ เหล่านั้น ยังรวมไปถึงการปรับเปลี่ยนในภาคราชการ



ภาพประกอบ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2563, หน้า 2–25)

## แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2561–2565)

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561–2565) ภายใต้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมในลักษณะการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนโดยแปลงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ระยะยาวของนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมสู่กรอบการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในระยะสั้น โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพหรือ “Digital Transformation” อันเป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศให้เป็นที่ขับเคลื่อนการพัฒนา ทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและสังคมด้วยนวัตกรรม เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันของประเทศและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ด้าน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมฉบับนี้ ได้กำหนดเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ในระยะ 5 ปี ที่สอดคล้องตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 (มาตรา 6) และใช้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561–2580 เป็นกรอบนำแนวความคิดในการวางแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1) พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 มาตรา 6 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

มีเป้าหมายและแนวทางอย่างน้อยดังต่อไปนี้

(1) การดำเนินการและการพัฒนาให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยวิธีการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้สามารถใช้ร่วมกันหรือเชื่อมโยงกันได้ หรือวิธีอื่นใดที่เป็นการประหยัดทรัพยากรของชาติและเกิดความสะดวกต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

(2) การพัฒนาโครงการสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งต้องครอบคลุมโครงข่ายการติดต่อสื่อสาร แพร่เสียง แพร่ภาพในทุกรูปแบบไม่ว่าจะอยู่ในภาคพื้นดินพื้นน้ำ ในอากาศ หรืออวกาศและเป้าหมายในการใช้คลื่นความถี่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมและประโยชน์ของประชาชน

(3) การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีระบบการให้บริการหรือแอปพลิเคชัน สำหรับประยุกต์ใช้งานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(4) การส่งเสริมให้เกิดมาตรฐานหรือกฎเกณฑ์ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลให้สอดคล้องกันเพื่อให้การทำงานระหว่างระบบสามารถทำงานเชื่อมโยงกันได้อย่างมีความมั่นคงปลอดภัย อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานรวมตลอดทั้งทำให้ระบบหรือการให้บริการ มีความน่าเชื่อถือและมีแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และมีหลักประกันการเข้าถึง และใช้ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและความมั่นคงของประเทศ

(5) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนามาให้เกิดอุตสาหกรรมและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างหรือเผยแพร่เนื้อหาผ่านทางสื่อที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและความมั่นคงของประเทศ

(6) การส่งเสริมการสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคน ให้เกิดความพร้อมและความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานของรัฐ และเอกชน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งสร้างความตระหนักรู้เท่าทันสื่อและสารสนเทศอื่น ส่งเสริมและสนับสนุนให้ลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

(7) การพัฒนาคลังข้อมูลและฐานข้อมูลดิจิทัล การบริหารจัดการความรู้ รวมทั้งการส่งเสริมเพื่อให้มีระบบที่เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้และให้บริการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย ซึ่งเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์ในรูปแบบที่เหมาะสมกับยุคสมัย

2) เป้าหมายการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ตามแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) กำหนดไว้ ดังนี้

(1) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนและการกระจายรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจในภูมิภาค ตลอดจนเพิ่ม GDP จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

(2) สร้างสังคมคุณภาพเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิต โอกาสในการเข้าถึงบริการด้านสุขภาพและโอกาสในการเข้าถึงความรู้ด้านทักษะอาชีพ ให้กับประชาชนทุกคน โดยเฉพาะผู้พิการและกลุ่มชายขอบ ตลอดจนเพิ่มความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้ประชาชนในทุกพื้นที่

(3) พัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายราชการในทุกขั้นตอนการทำงาน ลดเวลาในการติดต่อ/รับบริการภาครัฐและเวลาในการจดทะเบียนเริ่มต้นธุรกิจสำหรับประชาชนและภาคธุรกิจ

(4) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อขยายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ครอบคลุมทุกพื้นที่และสร้างโอกาสให้ประชาชนในชนบทเข้าถึงอินเทอร์เน็ตด้วยต้นทุนไม่ต่างกับประชาชนในเมือง

(5) สร้างความเชื่อมั่น เพื่อขจัดภัยคุกคามไซเบอร์การโจมตีเว็บไซต์หน่วยงานภาครัฐ เนื้อหาไม่เหมาะสมทางอินเทอร์เน็ต กลโกงออนไลน์/การฉ้อโกงรูปแบบใหม่ ๆ ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาคธุรกิจและประชาชนในการทำธุรกรรมออนไลน์

(6) พัฒนากำลังคนดิจิทัล เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับทุกอาชีพ เพื่อเพิ่มผลิตภาพแรงงานและการสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่และพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ตลอดจนสร้างความตระหนักให้ประชาชนใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

3) ประเด็นขับเคลื่อนหลักเพื่อการเปลี่ยนผ่านรายยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 15 ประเด็นการขับเคลื่อนที่สำคัญ ดังนี้

### 3.1 ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย

5 ประเด็น

- (1) การพัฒนา SME ไทยบนฐานของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital SMEs)
- (2) การเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตภาพการผลิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Manufacturing) สู่อุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0)
- (3) การพัฒนาเกษตรยุคใหม่ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Agriculture)
- (4) การเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Services)
- (5) การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมดิจิทัลและดิจิทัลคอนเทนต์

### 3.2 ยุทธศาสตร์สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย

3 ประเด็น

- (1) การพัฒนาชุมชนชนบทด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Community)
- (2) การพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Learning & Knowledge)
- (3) การพัฒนาบริการสุขภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Health)

### 3.3 ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่เป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย

2 ประเด็น

- (1) การยกระดับบริการภาครัฐ (Government Transformation For Government Services)
- (2) ปฏิรูปการบริหารจัดการของภาครัฐ (Government Transformation For Government Management)

### 3.4 ยุทธศาสตร์พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ ประกอบด้วย 2 ประเด็น

- 1) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Infrastructure)
- 2) การพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City)

### 3.5 ยุทธศาสตร์สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ประเด็น

- 1) การเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity)

2) ขับเคลื่อนการพัฒนากฎหมายและมาตรฐานดิจิทัล (Digital law & Regulation)

3.6 ยุทธศาสตร์พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ประกอบด้วย 1 ประเด็น

1) การพัฒนากำลังคนและประชาชนสู่ยุคดิจิทัล (Digital Manpower And Digital Literacy)

### **รัฐบาลดิจิทัล**

#### **ความหมายของรัฐบาลดิจิทัล**

รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) หมายถึง การออกแบบและปรับเปลี่ยนรูปแบบบริการของรัฐโดยอาศัยข้อมูลดิจิทัลเพื่อสร้างบริการของรัฐในรูปแบบใหม่ ผ่านเทคโนโลยี Mobile Social Cloud Technology ในยุคอินเทอร์เน็ต โดยมีลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ (พิชิตวรรณ กิติคุณ, 2559 อ้างถึงใน สัญญาศรณ์ สวัสดิ์โธสง, 2561, หน้า 154)

1) Reintegration เป็นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการกำกับควบคุมการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ เข้าด้วยกัน

2) Needs-based holism เป็นการปรับปรุงองค์กรภาครัฐ เพื่อให้เกิดการให้บริการสาธารณะที่ให้ความสำคัญต่อการนำความต้องการของพลเมืองมาเป็นศูนย์กลาง

3) Digitalization เป็นการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้รวมถึงรวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะเข้ามาแทนที่วิธีการทำงานแบบเดิม

สรุป รัฐบาลดิจิทัลเป็นการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับการทำงานภาครัฐให้มีความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่ประชาชน ด้วยการทำงานอย่างเป็นระบบและพึงพาทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานอิสระ ภาคธุรกิจ ภาคประชาชนและปัจเจกบุคคลที่มีบทบาทในฐานะผู้ให้และผู้ใช้ข้อมูล รวมถึงร่วมสรรค์สร้างสาระที่จำเป็นและสำคัญต่อการให้บริการของภาครัฐ

#### **แนวโน้มทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลโลก**

เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตของมนุษย์แทบทุกด้าน การติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคมดำเนินบนฐานของข้อมูลในอินเทอร์เน็ต หลายประเทศในโลกจึงจำเป็นต้องปรับตัวไปสู่ความเป็นดิจิทัล โดยภาครัฐในหลายประเทศ



เปลี่ยนแปลงจากระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ไปสู่ระบบรัฐบาลดิจิทัล สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดแนวโน้มทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลโลก ดังนี้ (พิชุกรรณ กิติคุณ, 2559 อ้างถึงใน ลัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2561, หน้า 155-156)

1) การบูรณาการข้อมูลประชาชนให้เป็นภาพเดียว (Single View of Citizen) เป็นการบูรณาการข้อมูลบุคคลและนิติบุคคลที่กระจัดกระจายอยู่ในหลายหน่วยงานให้เป็นภาพเดียว เพื่อต่อยอดให้เกิดประโยชน์ในการยกระดับคุณภาพงานบริการและการบริหารจัดการภาครัฐ เช่น ระบบอัลทีนน์ (Atinn) จากประเทศนอร์เวย์ ซึ่งมีการบูรณาการข้อมูลภาครัฐ ทำให้มีข้อมูลเพียงพอในการคำนวณยื่นภาษีโดยอัตโนมัติพลเมืองนอร์เวย์จึงไม่จำเป็นต้องกรอกแบบฟอร์มเพื่อยื่นภาษี

2) การให้บริการภาครัฐแบบเฉพาะเจาะจงรายบุคคล (Personalized Customer Experience) เป็นการมุ่งเน้นการให้บริการภาครัฐโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชน มีระบบวิเคราะห์เชิงลึก เพื่อให้บริการแบบเฉพาะเจาะจงรายบุคคลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เช่น พอร์ทัลการท่องเที่ยว (Incredible India) ของประเทศอินเดีย ซึ่งนำเสนอแผนการท่องเที่ยวที่เฉพาะเจาะจงรายบุคคลให้แก่นักท่องเที่ยว และได้รับรางวัล World Travel Award ใน พ.ศ. 2552

3) การให้บริการภาครัฐแบบครบวงจร ณ จุดเดียว (One Stop Service Management) เป็นการบริการที่รวบรวมข้อมูลและบริการของหลายหน่วยงานมาไว้ ณ จุดเดียวแบบครบวงจร เช่น ระบบจดทะเบียนธุรกิจออนไลน์ (Online Business Licensing Service: OBLS) ของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นระบบกลางที่อำนวยความสะดวกให้นักธุรกิจสามารถยื่นขอใบอนุญาตเพื่อเริ่มต้นธุรกิจทุกประเภทได้ ผ่านระบบเดียวและใช้เอกสารชุดเดียว

4) การเชื่อมต่ออุปกรณ์เคลื่อนที่ (Internet of Things & Mobility) เป็นการเชื่อมต่อข้อมูลจากอุปกรณ์ดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และอำนวยความสะดวกต่อประชาชน เช่น โครงการ Safe City ของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นระบบรักษาความปลอดภัยสาธารณะที่บูรณาการข้อมูลจากกล้องวงจรปิดไปยังศูนย์บัญชาการ และนำเครื่องมือวิเคราะห์ภาพเคลื่อนที่เชิงลึกมาประเมินสถานการณ์เสี่ยงเพื่อแจ้งเตือนเจ้าหน้าที่ก่อนเกิดเหตุ

5) การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Big Data & Analytics) เป็นการบริหารและจัดการข้อมูลจำนวนมากทั้งข้อมูลที่ถูกจัดเก็บใน

ฐานข้อมูล และข้อมูลที่ยังไม่มีระบบจัดการ (Unstructured Data) โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อนำไปใช้ต่อยอดให้เกิดผล เช่น ระบบบูรณาการตลาดแรงงานแบบครบวงจร (Integrated Virtual Labor Market: IVLM) ของประเทศเยอรมัน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคาดการณ์และวางแผนการผลิตบุคลากรให้ตรงความต้องการของตลาดแรงงาน

6) การใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน (Shared Services) เป็นการใช้เครือข่ายข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี เช่น บริการด้านซอฟต์แวร์ร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพจากการเพิ่มขนาด (Economies of Scale) ตัวอย่างเช่น ระบบ Sing Pass และ Corp Pass ของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งเป็นระบบกลางสำหรับยืนยันตัวตนและบริหารจัดการสิทธิในการเข้ารับบริการทางอิเล็กทรอนิกส์ทุกประเภทของทุกหน่วยงานภาครัฐ

7) การสร้างสมดุลระหว่างความปลอดภัยและกรอำนวยความสะดวก (Rebalancing between Security & Facilitation) การยืนยันตัวตนและการบริหารจัดการสิทธินั้นอาจมีขั้นตอนมาก จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและอำนวยความสะดวกให้เหมาะสม เช่น โปรแกรม Automated Passport Control ของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งให้ผู้ที่โดยสารที่ได้รับการยกเว้นวีซ่า สามารถลงทะเบียนล่วงหน้าเพื่อลดขั้นตอนการพิสูจน์ตัวตนในขณะที่สามารถรักษามาตรฐานความปลอดภัยไว้ได้

8) การเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-driven Transformation) เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานแบบครบวงจรทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนการทำงานเทคโนโลยี และกฎระเบียบเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาระบบยืนยันตัวตน (Aadhar) ของประเทศอินเดีย ที่ได้ศึกษาบทเรียนจากต่างประเทศและนำมาประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนการจัดเก็บข้อมูลลายนิ้วมืออิเล็กทรอนิกส์ให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรม

9) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) เป็นการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำระดับประเทศ มีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเล็งเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาประเทศ เช่น การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในประเทศสาธารณรัฐเกาหลีที่ภาครัฐสามารถดำเนินงานได้ตามนโยบายและแผนปฏิบัติการที่วางไว้ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนเชิงนโยบายจากผู้นำประเทศอย่างต่อเนื่อง

## กรอบแนวคิดที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาสู่รัฐบาลดิจิทัล

เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาปรับใช้กับการทำงานหรือการให้บริการของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว อาจมิได้นำไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์ได้ และมีหลายองค์ประกอบที่ เช่น ตัวผู้บริหารระดับสูง การวางแผนของรัฐบาลกลาง การมีส่วนร่วมของภาคส่วนภาคธุรกิจและภาคประชาชน ฯลฯ หน่วยงานระดับนานาชาติหลายองค์กร เช่น องค์การชาติ (United Nations) ธนาคารโลก (World Bank) Gartner Deloitte ฯลฯ ได้มีแนวคิดที่เหมาะสมของการพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งกรอบแนวคิดแนวทางที่รัฐบาลแต่ละประเทศสามารถนำมาปรับใช้กับการจัดทำนโยบาย และโครงการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลของประเทศ เช่นเดียวกับการเลือกนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม มาปรับใช้ในแต่ละช่วงของการพัฒนา รัฐบาลเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่สมบูรณ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ (สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2561, หน้า 156)

1) Level 1: E-Government รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เป็นจุดเริ่มต้นของการมุ่งสู่ รัฐบาลดิจิทัลทั้งนี้ ในระดับการพัฒนาขั้นนี้ ภาครัฐมีการให้บริการต่าง 1 ผ่านเว็บไซต์ของ หน่วยงาน แต่เป็นเพียงการบริการเฉพาะด้านหรือบางส่วน เท่านั้น นอกจากนี้ บางหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องหรือทำงานในสายงานเดียวกัน อาจร่วมมือกันเพื่อรวม ศูนย์ของบริการอิเล็กทรอนิกส์เข้าไว้ยังจุด (Portal) เดียวกัน

2) Level 2: Open Government การพัฒนาสู่ระดับการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล ในขั้นนี้จำเป็นต้องอาศัยแรงผลักดันจากผู้บริหาร ระดับสูงของหน่วยงานภาครัฐ และตัว หน่วยงานภาครัฐเองจะต้องขับเคลื่อนสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลมากขึ้น หน่วยงานภาครัฐ จะเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ และข้อมูลที่หน่วยงานมีอยู่ หากเป็น ข้อมูลบนเอกสาร ก็จะต้องทำให้กลายเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และเริ่มดำเนินการเปิดเผย ข้อมูลสู่สาธารณะ (Open Public Data)

3) Level 3: Data-Centric Government เพื่อยกระดับการให้บริการ และการทำงานภาครัฐการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัลในขั้นนี้มุ่งเน้นไปที่ กาสร้างเว็บไซต์หรือระบบ ที่ให้บริการและตอบสนองผู้ใช้ (ประชาชน ภาคธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ ด้วยกันเอง) ในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เปิดเผย โดยแต่ละหน่วยงานภาครัฐจะเริ่มให้ความสำคัญ กับการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลขององค์กร เช่นเดียวกับการ ปรับเปลี่ยนองค์กร ไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาปรับใช้ มากยิ่งขึ้น

4) Level 4: Fully Digital Government การเกิดขึ้นของรัฐบาลดิจิทัลจะนำไปสู่รูปแบบบริการและการดำเนินงานของภาครัฐในรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้น การนำเทคโนโลยีสำคัญมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับการสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐกับรัฐ และรัฐกับเอกชน จะส่งผลให้สภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัลของประเทศเกิดการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและข้อมูลเป็นหัวใจสำคัญของรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งจะต้องอาศัยการบูรณาการข้ามหน่วยงานในการใช้เทคโนโลยีหรือโครงสร้างพื้นฐานกลางร่วมกัน เช่นเดียวกับการแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานภาครัฐ

5) Level 5: Smart Government ท้ายที่สุดรัฐบาลดิจิทัลจะมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลอัจฉริยะ (Smart Government) โดยการขับเคลื่อน ผ่านการนำเอาเทคโนโลยี Smart Machines กับการดำเนินงานและการให้บริการต่าง ๆ ของรัฐบาล และเพื่อการนั้น จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ไม่เว้นแต่จากตัวผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ หากแต่รวมถึงนโยบายผลักดันจากรัฐบาล สภาพแวดล้อมเชิงดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม และภาคประชาชนที่มีความต้องการใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลของภาครัฐ

### **ปัจจัยที่สนับสนุนภาครัฐไทยในการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล**

การที่ภาครัฐไทยจะก้าวเข้าสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้นั้นมีปัจจัยหลักที่สนับสนุนหลายด้าน แต่ปัจจัยดังกล่าวยังคงประสบปัญหาที่แตกต่างกัน จึงต้องมีการแก้ไขปัญหานั้นควบคู่กันไปด้วยเพื่อให้รัฐบาลดิจิทัลสามารถเกิดขึ้นได้จริงตามระยะการปรับเปลี่ยนภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลในที่นี้ จะขอจำแนกปัจจัยหลักที่สนับสนุนภาครัฐไทยในการก้าวเข้าสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลพร้อมด้วยวิธีการแก้ไขปัญหาทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ (สัญญาครุณี สวัสดิ์ไธสง, 2561, หน้า 164-167)

1) ด้านความพร้อมของภาครัฐ หน่วยงานภาครัฐยังไม่ได้มีการบูรณาการระบบสารสนเทศภาครัฐที่เชื่อมต่อกันมากเท่าที่ควร การใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐจึงทำได้ยากหน่วยงานภาครัฐยังคงจัดเก็บข้อมูลซ้ำซ้อน ประชาชนจึงยังต้องยื่นข้อมูลเดิมซ้ำ ๆ ตามเงื่อนไขการรับข้อมูลที่ต่างกันของแต่ละหน่วยงานภาครัฐ ข้อมูลยังขาดความเป็นเอกภาพ ทำให้ใช้เวลาในการให้บริการมากและมีภาระค่าใช้จ่ายสูงซึ่งไม่ก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มแก่ทั้งหน่วยงานภาครัฐและประชาชนอุปสรรคสำคัญของการบูรณาการระบบ

สารสนเทศภาครัฐคือ การขาดการบูรณาการการทำงานข้ามหน่วยงานภาครัฐ แต่ละหน่วยงานภาครัฐมีเงื่อนไขการจัดเก็บข้อมูลและหลักเกณฑ์ในการกำหนดชื่อรายการข้อมูลที่แตกต่างกัน โครงสร้างและรูปแบบของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับการออกแบบมีพื้นฐานอยู่บนชื่อรายการข้อมูลที่แตกต่างกัน การใช้กฎเกณฑ์การสื่อสารในการร้องขอและตอบสนองระหว่างระบบที่แตกต่างกัน ทำให้การบูรณาการหน่วยงานภาครัฐเชื่อมโยงกันได้ยาก การแก้ปัญหาความพร้อมของภาครัฐ จะต้องปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานของภาครัฐให้เกิดการบูรณาการการทำงานในลักษณะข้ามกระทรวง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ต้องบูรณาการการทำงานร่วมกันในลักษณะที่เป็นองค์รวมแทนที่การทำงานแบบแยกส่วนดังที่เคยปฏิบัติในช่วงที่ผ่านมาเพื่อให้กลไกต่าง ๆ สามารถทำงานได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดเจ้าภาพรับผิดชอบในแต่ละภารกิจเมื่อมีการทำงานร่วมกันหรือเชื่อมโยงกัน และเมื่อบุคลากรในแต่ละหน่วยงานภาครัฐอาจรวมทั้งภาคเอกชนมีการทำงานเชื่อมโยงกัน จะเกิดการลดภารกิจที่ทับซ้อนหรือซ้ำซ้อน และเกิดการนำข้อมูลของแต่ละฝ่ายมีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ส่งผลให้การบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดความคุ้มค่าสูงสุด เป็นการลดต้นทุนการดำเนินงาน เพิ่มความรวดเร็วและอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน

2) ด้านโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมที่ยังคงพบว่าโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ครอบคลุมทั่วถึง และเท่าเทียมกันทุกพื้นที่ แม้ว่าระดับหมู่บ้านจะมีหมู่บ้านที่สามารถเข้าถึงบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง แต่หมู่บ้านที่อยู่ห่างไกลยังขาดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมที่เพียงพอ นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐที่สำคัญ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาลสุขภาพประจำตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล ยังไม่สามารถเข้าถึงบริการโครงข่ายบรอดแบนด์ได้ นอกจากนี้ความสามารถในการเข้าถึงและใช้งานของประชาชนและหน่วยงานต่าง ๆ ยังขึ้นกับอัตราค่าบริการที่เหมาะสมกับระดับค่าครองชีพ (affordability) ซึ่งราคาค่าบริการบรอดแบนด์ของประเทศไทยเมื่อเทียบกับค่าบริการของประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซีย และสิงคโปร์แล้ว ถือว่ามีราคาที่สูงกว่ามาก นอกจากนี้ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ประเทศไทยมีปริมาณอินเทอร์เน็ตแบนด์วิดท์ระหว่างประเทศ (international internet bandwidth) ที่เป็นการเชื่อมต่อโครงข่ายระหว่างประเทศและเป็นตัวชี้วัดคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลน้อยกว่าประเทศเพื่อนบ้านการ เช่น สิงคโปร์ และมาเลเซีย การแก้ปัญหาโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม ต้องเริ่มจากการปฏิรูประบบโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการเข้าถึงและใช้

งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง หรือการใช้งานโครงข่ายที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อนำมาลดช่องว่างการเข้าถึงและการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลระหว่างประชาชนในเมืองและประชาชนในพื้นที่ห่างไกล ในการร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อทำให้การเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างทั่วถึง เช่น การขยายฟรี WiFi ประชาชนทุกคนจะสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งการเข้าถึงบริการทำได้ทุกที่ทุกเวลา อย่างมีคุณภาพ โดยมีความเร็วที่รองรับความต้องการของประชาชน และราคาค่าบริการที่ต้องจ่ายจะต้องไม่กลายเป็นอุปสรรคในการเข้าถึงบริการภาครัฐอีกต่อไป ในอนาคตโครงสร้างพื้นฐานอินเทอร์เน็ตบรอดแบนด์จะกลายเป็นสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริงเช่นเดียวกับถนน ไฟฟ้า น้ำประปา

### 3) ด้านกฎหมายและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

ปัจจุบันกฎหมาย กฎระเบียบของราชการยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลมากนัก ยกตัวอย่างเช่น การที่ยังต้องทำสำเนาบัตรประชาชนพร้อมรับรองในทุก ๆ การทำธุรกรรมของภาครัฐ เพราะเกี่ยวข้องกับกฎหมายและกฎระเบียบในเรื่องของการตรวจสอบและยืนยันตัวตน (authentication) ที่ส่งผลให้ไม่สามารถลดการใช้สำเนาบัตรประชาชนได้ การแก้ปัญหากฎหมายและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ต้องมีการปรับแก้กฎหมายและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล หากยังไม่มีการปรับแก้ในลักษณะดังกล่าว การเปลี่ยนผ่านไปสู่รัฐบาลดิจิทัลจะเป็นไปที่ยาก นอกจากนี้ การปรับแก้กฎหมายและกฎระเบียบเพื่อให้รัฐบาลดิจิทัลสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยดีนั้น ไม่ใช่เพียงแต่ต้องแก้กฎหมายและกฎระเบียบทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเท่านั้น แต่ยังคงคาบเกี่ยวไปถึงกฎหมายและกฎระเบียบด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องมีการทบทวนไปพร้อม ๆ กัน

### 4) ด้านการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐมีการ

ให้บริการภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์หรือที่เรียกว่า e-service มากขึ้น รวมถึงมีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวิวัฒนาการอย่างรวดเร็ว ข้อมูลสำคัญหลายอย่างรวดเร็ว ข้อมูลสำคัญหลายอย่างที่เกี่ยวข้อกับการให้บริการประชาชนและการบริหารราชการถูกจัดเก็บและประมวลผลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น แต่ยังมีหน่วยงานภาครัฐเป็นจำนวนมากที่ยังมิได้ตระหนักถึงภัยและผลกระทบอันเนื่องจากการถูกละเมิดการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลคอมพิวเตอร์ หรือระบบคอมพิวเตอร์ รวมถึงการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล แม้ว่าพระราชกฤษฎีกากำหนด

หลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นกฎหมายลำดับรองภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 มาตรา 35 ได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐที่มีการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ ต้องจัดทำแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลในระบบสารสนเทศ และแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินการใด ๆ ด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์มีความมั่นคงปลอดภัยและเชื่อถือได้ และให้ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์นั้นมีผลตามกฎหมายว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่ยังมีหน่วยงานภาครัฐอีกหลายแห่ง ที่อาจยังไม่มีควมตระหนักในเรื่องดังกล่าวการแก้ปัญหาการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลนั้น หน่วยงานภาครัฐจะต้องเห็นความสำคัญของการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลในระบบสารสนเทศ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล โดยการอาศัยมาตรฐาน กฎหมาย กฎระเบียบ และกติกามีประสิทธิภาพทันสมัยและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์สากลมาเป็นพลังในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลของประเทศ ตลอดจนการสร้างความมั่นคงปลอดภัย การสร้างความเชื่อมั่นและการคุ้มครองสิทธิให้แก่ผู้ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน เพื่อก่อให้เกิดการอำนวยความสะดวก ลดอุปสรรค เพิ่มประสิทธิภาพในการประกอบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

5) ด้านการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลของประชาชน แม้ว่าประชาชนเริ่มมีการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากอุปกรณ์พกพา เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ และแท็บเล็ต แต่ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อความสนุกสนาน บันเทิง โดยไม่ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลไปก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร ซึ่งประชาชนควรมีความรู้เท่าทันข้อมูลข่าวสาร และมีทักษะในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม การแก่ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลของประชาชนนั้น จะต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับประชาชนเสียใหม่ โดยต้องรวมการคิด วิเคราะห์แยกแยะสื่อต่าง ๆ และให้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น จึงควรมีการส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวัน โดยจัดให้มีการอบรมและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างวิถีคิดแก่ประชาชน ยกตัวอย่างเช่น ภาครัฐจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้ซอฟต์แวร์

แอปพลิเคชันที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อการเข้าถึงข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ และบริการต่าง ๆ ของภาครัฐ และควรจัดโครงการอบรมประชาชนทั่วประเทศ เช่น แม่บ้าน ชาวนา ทหาร ให้ได้เรียนรู้ถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้ได้ถึงร้อยละ 50 ของประชากรทั่วประเทศ

6) ด้านทรัพยากรบุคคล ในขณะที่ประเทศไทยกำลังปรับเปลี่ยนและยกระดับภาครัฐให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล กลุ่มผู้ประกอบการวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารกลับมีจำนวนน้อยมากในประเทศไทยบุคลากรวัยทำงานที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรง รวมทั้งมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกำลังเป็นที่ต้องการในภาครัฐ เพราะจะนำไปสู่การสร้างสินค้าและบริการเพื่อรองรับความต้องการของประชาชนในขนาดการแก้ปัญหาทรัพยากรบุคคลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังขาดแคลนอย่างต่อเนื่องในประเทศไทยนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาทั้งปริมาณและคุณภาพบุคลากรให้เพียงพอ นอกจากการพัฒนาในกลุ่มทักษะที่เป็นที่ต้องการแล้ว ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างกำลังคน ทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบในลักษณะของการบูรณาการ โดยเตรียมความพร้อมทางด้านกำลังคนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายงานวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ถูกคาดการณ์ว่าจะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในภาครัฐ คือ 1) สายงานด้าน cloud computing 2) สายงานด้าน big data และ 3) สายงานด้าน mobile application and business solution เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลต้องสามารถรองรับความต้องการและพฤติกรรมการใช้งานของประชาชน ภาครัฐจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล ในอนาคตของประเทศไทย

สรุป การก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลของภาครัฐไทยให้ประสบความสำเร็จจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการปรึกษาหารือ การสำรวจ และการรับฟังความเห็นของประชาชนมีกระบวนการตรวจสอบ ติดตามความคืบหน้า การดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับگردต้นทุนค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อพัฒนารัฐบาลดิจิทัลต้องเป็นไปอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อให้การขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงต่อความต้องการ ความจำเป็น และความเหมาะสมของประชาชน ทั้งนี้ ประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงของ



การขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศเพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งรัฐบาลดิจิทัลเป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบริการดิจิทัลของภาครัฐและเป็นการดำเนินงานบริการพื้นฐานดิจิทัลของภาครัฐเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลต่อไป การปรับเปลี่ยนภาครัฐให้กลายเป็นรัฐบาลดิจิทัลเป็นการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลที่มุ่งสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศไทยให้ประสบผลสำเร็จ และจะนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการใช้นวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยกลายเป็นศูนย์กลางทางอุตสาหกรรมดิจิทัล และมี

สังคมที่มีความเท่าเทียมกันจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐมายกระดับคุณภาพชีวิต และผลักดันให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างแท้จริง (สัญญาครุณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2561, หน้า 164-167)

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

### ความหมายของประสิทธิภาพ

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 กล่าวว่า “ประสิทธิภาพ” หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในงานอย่างไรก็ตาม ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

อุษา เฟื่องประยูร (2558, หน้า 15) กล่าวว่า ประสิทธิภาพความสามารถในการดำเนินการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันก่อให้เกิดคุณภาพของงานหรือผลผลิตตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Millet (1954, p. 4 อ้างถึงใน อุษา เฟื่องประยูร (2558, หน้า 12) ให้นิยามว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชนโดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (Timely Service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample Service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Service)

### 5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression Service)

Ryan and Smith (1954, p. 276 อ้างถึงใน สิริินภา ทาระนัด, 2561, หน้า 34) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับการทำงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น นอกจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับการงาน

Peterson & Plowman (1953, p. 433 อ้างถึงใน อุษา เฟื่องประยูร, 2558, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต ในความหมายอย่างกว้างขวางหมายถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capacity) ในการผลิตการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่ถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด

Simon (1960, p. 80 อ้างถึงใน สิริินภา ทาระนัด, 2561, หน้า 34) ให้นิยามเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ คล้ายคลึงกับ John D. Millet คือ การพิจารณาว่างานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมาเพราะฉะนั้นตามทัศนะนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและเป็นการบริการของราชการและองค์กรของรัฐก็ควรบวกรวมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนสูตรได้ ดังนี้

$$E = O - I/S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

ไพบูลย์ ตั้งใจ (2554 อ้างถึงใน นลพรรณ บุญฤทธิ, 2558, หน้า 10)

กล่าวว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึงผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

มานะ ศรีวิชัย (2563, หน้า 29) ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถ และความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์ และภาคีต่อองค์กร งานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันตามกำหนดเวลามีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และประหยัด ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน

#### **องค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน**

Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน สิริรินภา ทาระนัด, 2561, หน้า 37-36) กล่าวถึง องค์ประกอบของประสิทธิภาพ ประกอบด้วย คุณภาพ ปริมาณ เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ ต้องมีคุณภาพสูง ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง ได้ตามมาตรฐาน รวดเร็ว ซึ่งผลงานที่มีคุณภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) คือ จำนวนงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน หรือเป้าหมายขององค์กร

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัยมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว ยิ่งขึ้น ใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อย การส่งมอบตรงตามกำหนดถูกต้อง และรวดเร็ว

4. ค่าใช้จ่าย (Costs) คือ การดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ โดยต้องลงทุนน้อยได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือ ต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่าง ประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

### ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2540, หน้า 193 สิริธนา ทาระนัด, 2561, หน้า 36-37) กล่าวว่าปัจจัยที่ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ของงานที่มีคุณค่าที่แท้จริง ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอะไร ถ้าข้าราชการรู้ว่าสิ่งที่ตนทำนั้นมีค่ามีประโยชน์อย่างแท้จริงย่อมตั้งใจปฏิบัติงานที่มีคุณค่า นั้น ๆ มากกว่างานที่ไม่มีประโยชน์หรือมีคุณค่าน้อยในขณะที่เงินเดือนเท่ากัน ข้าราชการ ย่อมสนใจในงานที่มีคุณค่ามากกว่า

2. สถานที่ปฏิบัติงาน หรือสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสถานที่ ปฏิบัติงานสะอาด มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกสบายที่เหมาะสม มีแสงสว่าง พอเพียง ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว และนั่งอยู่กับโต๊ะปฏิบัติงานนานขึ้นได้ ได้ผลงานมากขึ้น ทำให้รัก และพอใจในการปฏิบัติงาน ห้องพักรจัดให้สะอาดเรียบร้อย มีสิ่งอำนวยความสะดวกพอสมควร

3. ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมั่นใจอยู่เสมอว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ตนกระทำนั้นจะเป็นอะไร ผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายาม สนับสนุนให้ข้าราชการของตนก้าวหน้าต่อไปให้มากที่สุด หาโอกาสให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่ สูงขึ้น สนับสนุนให้เรียนต่อหรือเข้ารับการอบรมสัมมนา

สมใจ ลักษณะ (2552, หน้า 22 อ้างถึงใน มานะ ศรีวิชัย, 2563, หน้า 31) ได้ กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน จำแนกออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ประสิทธิภาพส่วนบุคคล บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคล ที่ตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคในการสร้างผลงานได้มาก เป็น ผลงานที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจ เป็นบุคคลที่จะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินการ ต่าง ๆ ตามภารกิจ หน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งกำลังคนอย่าง คุ่มค่าที่สุด มีการสูญเสียน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่วัตถุประสงค์ได้ด้วยดี

โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และ บุคคล องค์กระระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อ  
ผลิตผลและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถประยุกต์ศาสตร์ กลยุทธ์  
วิธีการเทคนิค และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานอย่างเหมาะสม มีความ  
ราบรื่นในการดำเนินงาน มีอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ  
ที่ดี

มีความสุขความพอใจในการทำงาน

กชพร พุทธจักร (2553, หน้า 7 อ้างถึงใน มานะ ศรีวิชัย, 2563, หน้า 32-34)

ได้เสนอปัจจัย 7 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) เกี่ยวกับการกำหนดเป็นภารกิจการพิจารณาจุดแข็ง  
และจุดอ่อนในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอกองค์กร เป็นแผนปฏิบัติการที่อธิบาย  
ถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

โดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การ  
ปฏิบัติงาน

3. ระบบ (System) ระบบขององค์กรจะทำให้บรรลุเป้าหมาย

4. แบบ (Style) แบบของการบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากร (Staff)

6. ความสามารถ (Skill)

7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร (Shared value)

1. กลยุทธ์ เป็นแผนปฏิบัติการขององค์กรที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากร  
และกิจกรรมให้เหมาะสม ช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะการเพิ่ม  
ประสิทธิภาพการทำงาน การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับ  
สิ่งแวดล้อมและช่วยให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย องค์กรเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนด  
รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงาน  
องค์กรโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing) เป็นกระบวนการศึกษาถึง  
ภาพต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลที่เป็นเพื่อนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการขององค์กร  
และความเป็นไปได้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงาน ต่อไปนี้ คือ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ  
 สิ่งต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบวัตถุประสงค์และเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

1.2 จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing) เป็นกระบวนการกำหนด  
 เป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การตามลำดับ ความสำคัญ  
 ประกอบด้วยงานกำหนดเป้าหมาย ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน กำหนดทางเลือก  
 จัดลำดับความสำคัญ

1.3 ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing) เป็นกระบวนการวางแผนขั้นตอน  
 วิธีการทำงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานจัดสายงาน  
 ให้ส่วนประกอบต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กัน หาวิธีการทำงาน เอา  
 ทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติเตรียมการต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน จัดระบบการ  
 ทำงานทั้งสายงานการผลิต และการบริการ กำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนวิธีการทำงาน  
 ให้ชัดเจน

1.4 จัดสรรทรัพยากร (Allocation resources) เป็นกระบวนการกำหนด  
 ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานกำหนดทรัพยากร  
 ที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน จัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่าง ๆ  
 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์การ มอบหมายบุคลากร  
 ให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์การ

1.5 ประสานงาน (Coordinating) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา  
 วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล  
 สำเร็จ การประสานงานมีประสานการปฏิบัติงานฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอกองค์การให้  
 ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น ปรับการทำงานในส่วนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพให้  
 มากที่สุด กำหนดเวลาการทำงานในแต่ละช่วง สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นทั้งภายใน  
 และภายนอกองค์การ

1.6 นำการทำงาน (Directing) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ  
 ของแต่ละฝ่ายภายในองค์การ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม บรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลง  
 ให้มากที่สุดมีการแต่งตั้งบุคลากรแต่ละฝ่าย กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มี  
 ความชัดเจน กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณ หรืออัตราความเร็วในการ  
 ทำงาน แนะนำการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการ  
 ปฏิบัติงาน (วิทยาลัยการอาชีพกาญจนบุรี, 2558 อ้างถึงใน มานะ ศรีวิชัย, 2563, หน้า 33)

2. โครงสร้าง (Structure) เป็นการจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน การทำงานมีการกำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อนและใช้ในการติดต่อประสานงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2558 อ้างถึงใน มานะ ศรีวิชัย, 2563, หน้า 33)

3. ระบบ (System) ต้องมีการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี ไม่มีการสับสนวุ่นวายในการทำงาน

4. แบบ (Style) เป็นแบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรม หรืองานที่กำหนดขึ้นไว้ อย่างมีแบบแผน เพื่อให้ทุกคนในองค์การใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ

5. บุคลากร (Staff) องค์การต้องประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายภายใต้โครงสร้างที่จัดตามกระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

6. ความสามารถ (Skill) เป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่ การปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถหลากหลาย เช่น มีความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการ และมีความสามารถในการปรับตัว

7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร (Shared value) เป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทางเดียวกัน

สมเกียรติ แก้วหอม (2555 อ้างถึงใน นลพรรณ บุญฤทธิ์, 2558, หน้า 16) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (Individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มดังนี้

1.1 Demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์

1.2 Competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้อาจมาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์

1.3 Psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทศณะคติ ค่านิยม การรับในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน (Work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดัน อารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีความตั้งใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงานมากกว่าผู้ที่มีความตั้งใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์กรหรือหน่วยงาน (Organization support) ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาสามารถสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครองปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้ดังนี้

1. ด้านปริมาณงาน คือ การปฏิบัติงานมีผลสำเร็จตามปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการแก่ผู้มาประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีคั่งค้าง มีการมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน มีความเข้าใจในระบบงานและการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับกระบวนการปฏิบัติงาน

2. ด้านคุณภาพงาน คือ ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงานเพื่อทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้อง ตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของข้าราชการ การวางแผนจัดระบบงานโดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง สมบูรณ์

3. ด้านความรวดเร็ว คือ การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้อง ความเข้าใจระบบงาน ขั้นตอนการปฏิบัติเป็นอย่างดีทำให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว

4. ด้านความประหยัด หรือคุ้มค่าของทรัพยากร คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างคุ้มค่าและประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเช่นเงิน วัสดุต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม การปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีของ Peterson and Plowman (1953 อ้างถึงใน สิริธนา ทาระนัด, 2561, หน้า 37-36) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของ



ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ คือ คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน เวลา และค่าใช้จ่าย ซึ่งมีความเหมาะสมกับองค์กร กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครองปกครองสังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาปรับเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็ว และด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร

## บริบททั่วไปของกรมการปกครองปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

### ประวัติกรมการปกครอง

กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2435 มีสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระยาดำรงราชานุภาพทรงเป็นเสนาบดีรับผิดชอบงานมหาดไทยหรืองานการปกครองประเทศและได้มีการแบ่งหน้าที่ระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงกลาโหมให้ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนกันโดยให้กระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบรวมการบังคับบัญชาหัวเมืองทั้งหมดเพียงกระทรวงเดียว กระทรวงมหาดไทยเมื่อแรกตั้งแบ่งออกเป็น 3 กรม มีชื่อเรียกตามทำเนียบเดิมแต่ให้มีหน้าที่ต่างกัน คือ

- กรมมหาดไทยกลางเป็นพนักงานทำการทุกอย่าง ซึ่งมีให้แยกออกไปเป็นหน้าที่กรมอื่น

- กรมมหาดไทยฝ่ายเหนือให้เป็นเจ้าหน้าที่แผนการปราบปรามโจรผู้ร้ายกับแผนกอัยการรวมทั้งการเกี่ยวข้องกับชาวต่างประเทศ (แต่ภายหลังโอนการที่เกี่ยวกับต่างประเทศไปเป็นหน้าที่ปลัดทูลฉลอง)

- กรมมหาดไทยฝ่ายพลเรือนให้เป็นเจ้าหน้าที่แผนกปกครองท้องที่

สำหรับการปกครองในส่วนภูมิภาคได้ กำหนดรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า "เทศาภิบาล" ขึ้นมาใช้และได้มอบหมายให้กระทรวงมหาดไทยเป็นผู้รับผิดชอบดูแลโดยจัดแบ่งหัวเมืองออกเป็นมณฑล เมืองและอำเภอโดยมีสมุหเทศาภิบาล ผู้ว่าราชการเมือง และนายอำเภอเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการและดูแลทุกข์สุขของประชาชนในเขตท้องที่นั้น ๆ และมีกำนันผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้ช่วยเหลือปฏิบัติงานในระดับตำบลและหมู่บ้าน กรมมหาดไทยฝ่ายพลเรือนจึงเป็นต้นกำเนิดของกรมการปกครองซึ่งได้มีการเปลี่ยนชื่อและปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการภายในมาเป็นลำดับ ดังนี้

- พ.ศ. 2458 กรมพลำกัง มีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครอง และกรมฝ่ายเหนือ
- พ.ศ. 2459 กรมพลำกังมีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครองท้องที่ และกรมการเมือง
- พ.ศ. 2460 กรมปกครองมีส่วนราชการ2แผนกคือแผนกปกครองท้องที่ และแผนกการเมือง
- พ.ศ. 2466 กรมพลำกัง มีส่วนราชการย่อย คือกรมปกครอง และกรมการเมือง
- พ.ศ. 2467 กรมพลำกัง มีส่วนราชการย่อย คือ การภายในกรมภายนอก และกรมทะเบียน
- พ.ศ. 2469 กรมพลำกัง มีส่วนราชการย่อย คือ กรมปกครอง กรมทะเบียนและกรมราชทัณฑ์

หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 จากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบประชาธิปไตยแล้วในปี พ.ศ. 2476 กรมพลำกังได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรมมหาดไทยต่อมาในปี พ.ศ. 2505 จึงเปลี่ยนมาใช้ชื่อ “กรมการปกครอง” จนถึงปัจจุบัน (กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2560, ออนไลน์)

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

การบริหารราชการในระดับพื้นที่ที่มีความเข้มแข็ง เพื่อความมั่นคงและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### ค่านิยม (Core Value)

บำบัดทุกข์ บำรุงสุข

#### พันธกิจ (Mission)

1. บูรณาการการบริหารราชการ การปกครองท้องที่ อำนวยความเป็นธรรม การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในทุกระดับในพื้นที่ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน นโยบายรัฐบาลการพัฒนาประเทศ และกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ
2. ปกป้องเทิดทูนสถาบันหลักของชาติและการเสริมสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในระดับพื้นที่ให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพ
3. อำนวยการบังคับใช้กฎหมายในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย

และความมั่นคงภายใน การอำนวยความสะดวกเป็นธรรมในภารกิจกรมการปกครอง

4. บริการประชาชนด้านงานทะเบียนราษฎร บัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนทั่วไปและทะเบียนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน

5. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีการปฏิบัติงาน การบริการ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางให้มีคุณภาพ เพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างบูรณาการของภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างประเทศ

6. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง บนฐานธรรมาภิบาล

7. ส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของฝ่ายปกครองในการประสานงาน สนับสนุน และการตรวจสอบกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการระดับภูมิภาค

#### ประเด็นยุทธศาสตร์(Strategic Issues)

1. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการแบบบูรณาการในระดับพื้นที่ให้มีความเข้มแข็ง
2. การรักษาความสงบเรียบร้อยและอำนวยความสะดวกให้สังคมสงบสุข
3. การเสริมสร้างความมั่นคงภายในทุกระดับในพื้นที่ให้เข้มแข็ง มีเอกภาพ
4. การพัฒนาระบบบริการและข้อมูลบุคคลให้ทันสมัย มีคุณภาพ เพื่อความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ
5. การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ยึดหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง



ภาพประกอบ 5 โครงสร้างกระทรวงมหาดไทย

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2563)

#### อำนาจและหน้าที่

1. เสนอแนะนโยบายและจัดทำแผน มาตรการ ติดตาม และประเมินผล ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
  2. ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อย สืบสวนสอบสวนคดีอาญาในหน้าที่พนักงานฝ่ายปกครอง และอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน
  3. ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาความมั่นคงภายใน งานการข่าว งานกิจการชายแดน งานควบคุมดูแลชาวเขาและชนกลุ่มน้อย ผู้อพยพและผู้หลบหนีเข้าเมือง งานสัญชาติ และงานกิจการมวลชน
  4. สนับสนุน ส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และการเลือกตั้งทุกระดับ
  5. ทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ และขับเคลื่อนกิจการของอาสารักษาดินแดน ตามที่กฎหมายกำหนด
  6. ดำเนินการพัฒนาและบริหารการปกครองท้องถิ่นในระดับอำเภอ กิ่งอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ตามกฎหมาย ว่าด้วยลักษณะปกครองท้องถิ่น
  7. ดำเนินการและพัฒนาระบบงานทะเบียนราษฎร งานบัตรประจำตัวประชาชน และงานทะเบียนอื่น รวมทั้ง การบริหารจัดการฐานข้อมูลกลางเพื่อการใช้ประโยชน์ร่วมกันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
  8. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
  9. ดำเนินการสื่อสารเพื่อการบริหารงาน การรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคงภายในประเทศ
  10. อำนวยการและสนับสนุนการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของนายอำเภอ
  11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย
- หน่วยงานภายใน มี 2 ส่วน คือ
1. ราชการบริหารส่วนกลาง ประกอบด้วย
    - สำนักงานเลขาธิการกรม

- กองการเจ้าหน้าที่
- กองการสื่อสาร
- กองคลัง
- กองวิชาการและแผนงาน
- วิทยาลัยการปกครอง
- สำนักงานสอบสวนและนิติการ
- สำนักงานกิจการความมั่นคงภายใน
- สำนักบริหารการทะเบียน
- สำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น
- สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน

## 2. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย

- ที่ทำการปกครองจังหวัด มีปลัดจังหวัด (ผู้อำนวยการระดับสูง)

เป็นหัวหน้าส่วนราชการ มีสำนักงานตั้งอยู่ภายในศาลากลางจังหวัด โดยแบ่งส่วนราชการออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

- 1) กลุ่มงานบริหารงานปกครอง มีเจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ (จ่าจังหวัด) เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน
- 2) กลุ่มงานความมั่นคง มีเจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ (ป้องกันจังหวัด) เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน
- 3) กลุ่มงานการเงินและบัญชี มีนักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ (เสมียนตราจังหวัด) เป็นหัวหน้ากลุ่มงาน

- ที่ทำการปกครองอำเภอ มีนายอำเภอ (ผู้อำนวยการระดับสูง-ต้น) เป็นหัวหน้าส่วนราชการ มีสำนักงานตั้งอยู่ภายในที่ว่าการอำเภอ

นโยบายและทิศทางการบริหารงานของกรมการปกครอง

กรมการปกครองมีภารกิจหลักในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2545 ดังนี้การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในประเทศ การอำนวยความเป็นธรรม การปกครองท้องถิ่น การอาสารักษาดินแดน การทะเบียน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ (Function Dimension) และภารกิจหน้าที่ในระดับพื้นที่ (Area Dimension) โดยเป็นการนำนโยบายของรัฐบาล กระทรวง กรมไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในพื้นที่

และดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เขตอำเภอที่ไม่มีส่วนราชการได้รับผิดชอบ เชื่อมโยง ประสาน และบูรณาการกับภาคีต่าง ๆ ในพื้นที่ เพื่อแก้ไขความเดือดร้อน และ บำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีความมั่นคง ปลอดภัยได้รับการที่ สะดวกรวดเร็วและให้เกิดความสงบสุขในสังคมอย่างยั่งยืน ดังนั้น นโยบายและทิศทางการ บริหารงานของกรมการปกครอง จึงเป็นการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายให้มี ประสิทธิภาพ และนำนโยบายรัฐบาล กระทรวง และกรมไปสู่การปฏิบัติในพื้นที่อย่างมี ประสิทธิภาพ

ตาราง 1 สถิติจำนวนข้าราชการแยกตามส่วนกลาง/ภูมิภาค

ที่	ประเภทบุคลากร	ส่วนกลาง			ภูมิภาค			
		เพศ		รวม	เพศ		รวม	รวม ทั้งหมด
		ชาย	หญิง		ชาย	หญิง		
1	ข้าราชการ	761	997	1,758	6,589	5,092	11,681	13,439
2	พนักงานราชการ	63	98	161	311	1,657	1,968	2,129
3	ลูกจ้างประจำ	35	27	62	169	15	184	246
รวมทั้งหมด		859	1,122	1,981	7,069	6,764	13,833	15,814

ตาราง 2 สถิติจำนวนข้าราชการแยกตาม ทปค.จว./ทปค.อ.

ที่	ประเภทบุคลากร	ที่ทำการปกครองจังหวัด			ที่ทำการปกครองอำเภอ			
		เพศ		รวม	เพศ		รวม	รวม ทั้งหมด
		ชาย	หญิง		ชาย	หญิง		
1	ข้าราชการ	580	666	1,246	6,009	4,426	10,435	11,681
2	พนักงานราชการ	44	300	344	267	1,357	1,624	1,968
3	ลูกจ้างประจำ	11	-	11	158	15	173	184
รวมทั้งหมด		635	966	1,601	6,434	5,798	12,232	13,833

ที่มา : กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2564)

จาก [https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official\\_letter/view180](https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official_letter/view180).

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ศิวพร ศรีมังคละ (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครู 2) เปรียบเทียบสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูจำแนกตามสถานภาพและขนาดโรงเรียน 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 1,511 คน จาก 193 โรงเรียน ส่วนผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสถิติค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.41$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีสมรรถนะมากที่สุดคือ ด้านการใช้ฮาร์ดแวร์พื้นฐาน ( $\bar{x} = 4.07$ ) รองลงมาคือ ด้านการใช้เว็บเบราว์เซอร์ ( $\bar{x} = 3.70$ ) และ ด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอ ( $\bar{x} = 3.68$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยสมรรถนะน้อยที่สุดคือ ด้านการสามารถนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอนมาใช้ในการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 2.48$ ) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครู จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครู จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครู จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครูฯ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันทุกด้าน ผลเปรียบเทียบสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของ ครูฯ จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐานของครูฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จากแบบสอบถามปลายเปิด สรุปผลได้ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรจัดให้มีการอบรมการใช้งานคอมพิวเตอร์แก่ครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง จัดหาคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพให้แก่โรงเรียนขาดแคลน พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ จัดให้มีการอบรมให้ความรู้ด้านการใช้โปรแกรมที่จำเป็นสำหรับครู เพื่อให้ครูสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิรินภา ทาระนัด (2561, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของสมรรถนะหลัก ปัจจัยจูงใจ ประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัย ประชากรศาสตร์ สมรรถนะหลัก ปัจจัยจูงใจที่คาดว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ (3) เพื่อศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลของข้าราชการส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 156 ราย สถิติที่ใช้ในการศึกษา คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการหาความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 36-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีอายุการทำงานตั้งแต่ 6-10 ปี



มีรายได้ต่อเดือน 20,001-25,000 บาท สังกัดสำนักปลัด ตำแหน่งงานสายงานวิชาการ มีระดับความคิดเห็นด้านสมรรถนะหลัก มากที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ( $\mu = 4.21$ ,  $\sigma = 0.46$ ) มีระดับความคิดเห็นด้านปัจจัยจูงใจ มากที่สุด คือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ( $\mu = 3.74$ ,  $\sigma = 0.45$ ) และด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $\mu = 3.74$ ,  $\sigma = 0.39$ ) มีระดับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คือ ด้านความรวดเร็ว ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.41$ ) ด้านปัจจัย ความสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุดต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Y) นั้นเป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านความรับผิดชอบ ( $X_{17}$ ) เท่ากับ 0.448 เมื่อวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise พบว่า ปัจจัย ด้านความรับผิดชอบ ด้านการบริการที่เป็นเลิศ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง และจริยธรรม ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นมีค่า  $\beta$  เท่ากับ 0.254, 0.215, 0.190, 0.185, 0.171 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 5 สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทองจังหวัดเชียงใหม่ ได้ร้อยละ 40.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อัญชลี จอมคำสิงห์ (2561, หน้า 3049) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณซึ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากร จำนวน 111 คน ที่ปฏิบัติงานในกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีสาระแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความทันเวลา ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านความรับผิดชอบ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแจกแจงความถี่ การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบค่าเอฟ (F-test) ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง

กระทรวงมหาดไทย ตามความคิดเห็นโดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความทันเวลา และด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu=4.21$ ) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ( $\mu=4.17$ ) ด้านคุณภาพงาน ( $\mu=4.15$ ) และด้านความรับผิดชอบ ( $\mu=4.17$ ) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งจำแนกตามเพศนั้นโดยรวมมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามที่อายุต่างกันด้านความความทันเวลา มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านความทันเวลาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพต่างกัน พบว่ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันทั้ง 5 ด้าน จำแนกตามการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามที่ระดับการศึกษาต่างกัน พบว่าด้านความทันเวลา มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามที่รายได้ต่อเดือนต่างกัน พบว่ามีประสิทธิภาพการปฏิบัติด้านความทันเวลาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านอื่น ๆ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

ศศิวิมล ม่วงกล้า (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสระบุรี จำนวน 367 คน ได้มาโดยใช้วิธีคำนวณขนาดตัวอย่างตามตารางกำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และมีความคลาดเคลื่อนร้อยละ  $\pm 5$  โดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.916 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิควิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยวิธีการหมุนแกน องค์ประกอบแบบมูมจากด้วยวิธีแวนริแมกซ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบตัวชี้วัดด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี ได้องค์ประกอบ

ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมเทคโนโลยีดิจิทัล 2) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 3) การเข้าใจเทคโนโลยีดิจิทัล 4) การปฏิบัติตามกฎหมายเทคโนโลยีดิจิทัล 5) การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัล และ 6) การขับเคลื่อนเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถอธิบายองค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัดสระบุรีได้ร้อยละ 77.09 ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านสมรรถนะหลัก พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม ร้อยละ 46.4 ด้านปัจจัยจูงใจ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ ร้อยละ 60.0 ด้านประสิทธิภาพ พบปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าของทรัพยากร ร้อยละ 29.3

กมลภู สันทะจักร์ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนสินินท์ (2562, บทคัดย่อ)

ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ของหน่วยราชการในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 376 ชุดการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายการเงินและบัญชี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุมากกว่า 25 - 35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 15 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัล ได้แก่ ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี ด้านทักษะทางวิชาชีพบัญชี ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านภาษาอังกฤษ ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบัญชี และด้านการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความรู้ทางวิชาชีพบัญชี ด้านภาษาอังกฤษ และด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบัญชี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ยกเว้นด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

ภาณุพงศ์ พรหมมาลี (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ การรู้ดิจิทัลของอาจารย์ระดับอุดมศึกษาโดยใช้แผนภูมิต้นไม้การจำแนกและการถดถอย กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข การรู้ดิจิทัลเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับบุคลากรคุณภาพในยุคปัจจุบัน งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับความรู้ ทักษะและทัศนคติการรู้ดิจิทัล (digital literacy) 2) วิเคราะห์รูปแบบการรู้ดิจิทัล 3) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรู้ดิจิทัลของอาจารย์ ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยเริ่มจากการพัฒนาแบบสอบถามการรู้ดิจิทัลที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของอาจารย์ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา โดยอิงนิยามการรู้ดิจิทัลตามการศึกษาของ อลัน มาร์ติน และแนวทางของนอร์ธสตาร์ ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ฉบับสมบูรณ์ นำไปใช้เก็บข้อมูลอาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกและสถาบันพระบรมราชชนกส่วนกลาง รวมทั้งสิ้น 40 แห่ง ในช่วงเดือนตุลาคม 2562 เป็นเวลา 2 สัปดาห์โดยผู้ประสานงานในพื้นที่ ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและระดับการรู้ดิจิทัลจากค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติ t-test, ANOVA, Welch test โดยโปรแกรม SPSS รวมทั้งวิเคราะห์รูปแบบการรู้ดิจิทัลและปัจจัยที่ส่งผลต่อการรู้ดิจิทัลโดยเทคนิคต้นไม้ตัดสินใจ อัลกอริทึม Simple Cart และ J48 โดยวิธีการตรวจสอบไขว้ 5, 10 และ 15 และวิธีร้อยละการแบ่งข้อมูลแบบสุ่ม 20 และ 66 ในโปรแกรมเวก้า ผลการศึกษาพบว่าแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์มีทั้งสิ้น 43 ข้อ ซึ่งมีค่า IOC เหมาะสม และมีค่าสัมประสิทธิ์ KR-20เท่ากับ 0.932 มีค่าความยากอยู่ในช่วง 0.2-0.8 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการรู้ดิจิทัล “มาก” มีระดับความรู้และทักษะด้านอินเทอร์เน็ตและคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานเพียงพอต่อการใช้งานมีทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ยังมีบางหัวข้อที่ต้องได้รับการพัฒนา ได้แก่ การสืบค้นข้อมูลการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ขณะที่ผลการวิเคราะห์โดยโปรแกรมเวก้า พบว่า วิธีสร้างตัวแบบพยากรณ์การรู้ดิจิทัลที่ให้ค่าประสิทธิภาพในการจำแนกสูงสุด คือ การตรวจสอบไขว้ 10 fold และร้อยละการแบ่งข้อมูล 66 รวมทั้งอัลกอริทึม J48 ให้ผลการวิเคราะห์ที่มีค่าประสิทธิภาพสูงกว่าและแสดงผลการจำแนกที่ดีกว่า Simple Cart โดยการวิเคราะห์สามารถอธิบายรูปแบบการรู้ดิจิทัลของกลุ่มตัวอย่างรายกลุ่มย่อย (subgroup) และช่วยแสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการรู้ดิจิทัลของอาจารย์ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เช่น หากเป็นคนที่ไม่ได้อยู่ในช่วงกำลังศึกษาต่อ

มีการใช้งานอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในแต่ละวันมากกว่า 1 ชิ้น เคยอบรมหัวข้อ “การรู้เท่าทันสื่อ”, หัวข้อ “การตัดสินใจ หรือพิจารณาสิ่งที่มองเห็น”, หัวข้อ “ความเป็นพลเมืองดิจิทัล” และหัวข้อ “เทคโนโลยีในปัจจุบัน” จะมีระดับการรู้ดิจิทัล “มาก” แต่หากทำการศึกษาดด้วยตนเองร่วมด้วย จะมีระดับ “มากที่สุด” นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับบุคลากรรายเก่าและใหม่ โดยแนะนำให้ทำการประเมินทักษะ ICT literacy ตามแบบประเมินของงานวิจัยนี้ และส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมรรถนะการรู้ดิจิทัลภาคบังคับ ได้แก่ การใช้โปรแกรมสำนักงาน (ไมโครซอฟต์) การอบรมหัวข้อ “การรู้เท่าทันสื่อ” และการฝึกฝนทักษะในการเข้าถึงและประเมินคุณภาพสื่อ ซึ่งผลการศึกษาเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

นิตยา สุริน (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล : กรณีศึกษาสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัลของสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล ครั้งนี้เป็นกรณีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและการวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากการผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ศักยภาพบุคลากรในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ปัจจุบัน คือ บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในด้านการใช้คอมพิวเตอร์ ด้านการใช้โปรแกรมประมวลผลคำ ด้านการใช้โปรแกรมตารางคำนวณ และด้านการใช้งานอินเทอร์เน็ต ส่วนทักษะที่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มี ความเข้าใจหรือมีความเข้าใจน้อยมาก คือ ทักษะด้านการใช้โปรแกรมนำเสนอ ด้านการใช้งานเพื่อความมั่นคงปลอดภัย ด้านการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ ด้านการใช้สื่อดิจิทัล และด้านการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย 2) ปัญหาและอุปสรรคในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ยึดติดกับการปฏิบัติแบบเดิม ขาดการวางแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ขาดงบประมาณในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม และปัญหาต่อระบบเทคโนโลยี

ดิจิทัลไม่มีความเสถียร 3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล ควรสร้างการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจและสร้างทัศนคติที่ดีในการพัฒนาดตนเองของบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติงานจริง หรือสอนระหว่างปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดมาตรการหรือข้อบังคับให้บุคลากรในสำนักงานต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

อาคม วรรณจร (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ประสิทธิภาพ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในการแก้ไขปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนาม ในส่วนของการวิจัยสนามเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กร งานที่ปฏิบัติมีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือตามเป้าหมายที่วางไว้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น มีการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดเหมาะสมกับงาน อย่างประหยัดคุ้มค่าเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพได้แก่ ประชุมวางแผนเพื่อสร้างความเข้าใจ จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรค ได้แก่เจ้าหน้าที่ขาดความเชี่ยวชาญการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากกลัวความผิดพลาด ขาดการสนับสนุนด้านอุปกรณ์และค่าใช้จ่าย ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ การส่งต่อหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องเพื่อป้องกันความผิดพลาด ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีการใช้การปฏิบัติงานให้มากขึ้น และสนับสนุนการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิดของ

ผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างคล่องตัวมากขึ้น

จุฑามาศ นิมจิตต์ (2564, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรีที่เป็นผลมาจากการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และระบุถึงปัญหา อุปสรรค และเพื่อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี การวิจัยนี้ใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิจัยเอกสารและวิจัยสนามในส่วนวิจัยสนามเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 15 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกจากเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรีที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างมาแยกประเด็นตามข้อคำถาม จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการตีความ การหาข้อสรุป ผลการวิจัยพบว่า 1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี คือ 1) ด้านคุณภาพของงาน ความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้อง มาตรฐานและรวดเร็ว บุคลากรในสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี มีทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านปริมาณงาน เป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ในปริมาณที่มากขึ้นและใช้เวลาอันน้อยลง นำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้มากขึ้น 3) ด้านเวลา เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานมีความถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น สามารถบริหารจัดการเวลาได้ดีมากขึ้น กระบวนการทำงานของหน่วยงานมีความกระชับคล่องตัวขึ้น 4) ด้านค่าใช้จ่าย ในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าประหยัด เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด 2. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี คือ 1) การจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ทำให้หน่วยงานไม่สามารถจัดหาเทคโนโลยีระดับสูง และเพียงพอได้ 2) การไม่ได้นำทักษะมาช่วยในการยกระดับการ

ปฏิบัติงานในหน่วยงานให้เกิดความมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้คุณภาพของงานยังไม่มี ความพึงพอใจเท่าที่ควรในด้านความรวดเร็วและถูกต้อง 3) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี 3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี คือ 1) ปรับปรุง Hardware และ Software ให้มีความทันสมัยรองรับเทคโนโลยีใหม่ๆตลอดเวลา 2) จัดอบรมข้าราชการในหน่วยงานสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรีเกี่ยวกับเทคโนโลยี 3) มีปรับปรุงโครงสร้างงานบริหารงานภายในเพื่อแก้ปัญหาได้รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ 4) รวบรวมองค์เกี่ยวกับเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรีอย่างเป็นระบบ หรือที่เรียกว่า การจัดตั้งองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานใหม่สามารถศึกษา และเรียนรู้ด้วยตนเองได้

ณัฐธัญญา พรปทุมชัยกิจ อุดมพันธ์ุ พิชญ์ประเสริฐ และพงษ์ศักดิ์ ทองพันธ์ (2564, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนา ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.976 และแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อสอบถามข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำยุค ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าสถิติทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูใน สถานศึกษา จำนวน 351 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำยุค ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จำแนก ตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และจำแนก ตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 3) ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร



สถานศึกษา พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน และสามารถปฏิบัติได้จริงด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาระดับมืออาชีพ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการอบรมการใช้เทคโนโลยี และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และด้านการเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยี

ฉัตรานันท์ ชันทอง และสุชาดา บุปผา (2564, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะดิจิทัลของผู้บริหาร 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย จำนวน 324 คนโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .557-.890 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .974 และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .488-.902 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .984 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กัน 4) สมการพยากรณ์ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด 4 ตัวแปร คือ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร ทักษะการในการสืบค้น ทักษะการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และทักษะการสร้างนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าอำนาจการพยากรณ์เท่ากับ 76.70

### งานวิจัยต่างประเทศ

Robertson, Grady, Fluck & Webb (2006, Abstract อ้างถึงใน ศศิวิมล ม่วงกล้า , 2562 หน้า 78) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารในโรงเรียนประเทศ ออสเตรเลีย ผลการวิจัยที่ได้มีความแตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ด้าน คือ โรงเรียน ที่ศึกษาเป็นโรงเรียนคาทอลิกกับโรงเรียนรัฐบาล เป็นโรงเรียนในเมืองหรือโรงเรียนชนบท ขนาดของโรงเรียน ดูจากจำนวนนักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีในโรงเรียน ข้อค้นพบคือ ปัญหาที่เกิดขึ้นต่าง มักเกิดจากตัวผู้ใช้ หรือระบบมากกว่าปัญหาที่เกิดจากอุปกรณ์ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

Khe Foon Hew & Brush (2007, Abstract อ้างถึงใน ศศิวิมล ม่วงกล้า, 2562 หน้า 78) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนใน สถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องของการแก้ปัญหาการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี ซึ่งจากรายงานการวิจัยกล่าวว่า การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนการสอน สามารถช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้แต่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในหลักสูตร การเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (K-12) ก็ยังคงประสบปัญหาอยู่เช่นกัน โดยการวิจัย ได้วิเคราะห์เป็นด้านต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากร สถานศึกษา ลักษณะวิชา ทัศนคติ และความเชื่อ ความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีการประเมินผล ซึ่งผู้วิจัยได้ เสนอแนวทางแก้ไข คือ การวิสัยทัศน์ร่วม มีแผนการประยุกต์เทคโนโลยีในการเรียนการสอน โดยควรเน้นไปที่การนำเทคโนโลยีไปใช้ ไม่ใช่เพียงแผนของการจัดการอุปกรณ์ เทคโนโลยีเท่านั้น การขาดความกลัวเทคโนโลยี เปลี่ยนทัศนคติและความเชื่อ การจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรและมีการประเมินผลงาน

PwC (2013) ทำการวิจัยเรื่อง “Global 100 Software Leaders 2013” ได้ทำการจัดอันดับรายได้ของบริษัทซอฟต์แวร์ทั่วโลก (รายได้ไม่ว่า Services และ IT Outsourcing) จะพบว่าบริษัทซอฟต์แวร์ที่ใหญ่ที่สุดคือ Microsoft ซึ่งมีรายได้จากซอฟต์แวร์ ในปี 2011 ถึง \$57,668.40 ล้าน ตามด้วยบริษัท IBM, Oracle และ SAP และยังวิเคราะห์ ถึงแนวโน้มของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ โดยระบุว่าแนวโน้มของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์คือ เรื่องของ Cloud, Software as a Service (SaaS), อุปกรณ์โมบาย และ Consumerization of IT โดยอุตสาหกรรมจะต้องปรับเปลี่ยนในหลายด้านเช่น อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในอนาคตจะไม่ใช้ Standalone Industry อีกต่อไป แต่อาจต้องผสมผสานกับอุตสาหกรรม และประสบการณ์ด้านอื่นเช่น บริการ หรือ Community เป็นต้น การคิดราคาซอฟต์แวร์จะ

เริ่มเปลี่ยนจาก License Model มาเป็น SaaS หรือ Subscription mode , มีการพัฒนา Mobile Apps ที่ราคาไม่สูงนักมากขึ้น โดย App เหล่านั้นจะเชื่อมต่อกับ Enterprise Software ที่รันอยู่บน Data Center ขององค์กรหรือ Public Cloud การพัฒนาซอฟต์แวร์ต้องคำนึงถึงลูกค้าที่เป็นผู้ใช้จริง ๆ ในองค์กรมากขึ้น การตัดสินใจการใช้ซอฟต์แวร์ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับแค่ CIO หรือผู้บริหารไอทีขององค์กรอีกต่อไป เรื่องของ Customer loyalty จะกลายเป็นเรื่องที่สำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะเทคโนโลยีใหม่อย่าง Cloud หรือ Mobile ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนการใช้ซอฟต์แวร์ได้ง่าย ตลาดซอฟต์แวร์กำลังเปลี่ยนจาก B2B ที่ Vendor เคยขายผ่านตัวแทนเป็นการขายไปยังลูกค้าโดยตรง

Irving Wladawsky-Berger (2015) ได้เขียนบทความเรื่อง "Skills and Jobs in the Digital Economy" ในปี ค.ศ.2015 โดยที่ผู้เขียนได้กล่าวถึงงานวิจัยเรื่อง "Racing with and Against the Machine: Change in Occupation Skill Composition in an Era of Rapid Technological Advance." ซึ่งในงานวิจัยได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เกี่ยวข้องระหว่างปี ค.ศ. 2006 ถึง ค.ศ. 2014 โดยวิเคราะห์จาก 674 อาชีพ และได้ทำการวิเคราะห์ซ้ำในปี ค.ศ. 2014 พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กระบวนการคิด (Cognitive) ประกอบด้วย การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) ความมีเหตุผล (Deductive reasoning) การคิดเชิงวิพากษ์ วิพากษ์ ทักษะในการพูด (Oral comprehension) ความรวดเร็วในการเข้าใจ (Speed of Closure) การเขียนบรรยาย (Written expression)
2. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) ประกอบด้วย การปรับตัว (Adaptability) การช่วยเหลือและดูแลผู้อื่น (Assisting or caring for others) การทำงานร่วมกัน (Cooperation) ความไว้วางใจ (Dependability) การบริการที่ดี (Service orientation) ความอดทนต่อภาวะความกดดันและความเครียด (Stress tolerance)
3. ความริเริ่ม (Initiative) ประกอบด้วย ความสำเร็จ (Achievement) ความคิดริเริ่ม (Initiative) และแนวคิดนวัตกรรม (Innovation)

OECD (2013) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง "Skill and Jobs in Internet Economy" ในปี ค.ศ. 2013 ผู้วิจัยกล่าวถึงความต้องการทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีเพิ่มมากขึ้น โดยที่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการทักษะคือ นวัตกรรมที่มีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงจำเป็นต้องพึ่งพาแรงงานที่มีทักษะสูงตามไปด้วย ความต้องการใช้ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการประกอบอาชีพ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศเริ่มมาเป็น

ส่วนหนึ่งของกระบวนการทางธุรกิจ ทั้งนี้ผู้วิจัยสามารถแบ่งสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ออกได้เป็น 3 กลุ่มได้แก่ 1) ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT Specialists) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนา จัดการและดูแลรักษาระบบ ICT เป็นงานหลัก และมีทักษะทางด้านธุรกิจเพิ่มเติม 2) ผู้ใช้ขั้นสูง (Advanced user) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เครื่องมือเฉพาะ 3) ผู้ใช้พื้นฐาน (Basic users) คือผู้ที่มีความสามารถในการใช้เครื่องมือได้ในระดับทั่วไป เช่น การใช้ซอฟต์แวร์สำนักงานหรือเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการใช้อินเทอร์เน็ตและการส่งอีเมล โดยในสองข้อหลังนี้ถึงแม้ว่าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะไม่ใช่งานหลัก แต่ก็ยังเป็นเครื่องมือในการช่วยทำงาน นอกจากนี้การพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศว่าภาคธุรกิจควรจัดให้มีการฝึกอบรมและการรองรับทักษะความเชี่ยวชาญของผู้ใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มขึ้น

OECD (2014) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "Skill and Jobs in Internet Economy" ในปี ค.ศ. 2014 ผลการศึกษาพบว่าในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล จะส่งผลให้เกิดตำแหน่งงานที่มีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้นและสิ่งที่จะส่งผลกระทบต่อไปคือความต้องการแรงงานที่มีเพิ่มมากขึ้น แต่ก็ขึ้นอยู่กับข้อตกลงนโยบายของแต่ละประเทศด้วย ทั้งนี้เศรษฐกิจดิจิทัลจะทำให้ความต้องการแรงงานที่มีทักษะทั่วไปและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มสูงมากขึ้น ขณะเดียวกันแรงงานในยุค เศรษฐกิจดิจิทัล ยังคงขาดทักษะในด้าน ICT โดยเฉพาะแรงงานสูงวัย จากข้อมูลของ Program for the international Assessment of Adult Competencies : PIAAC กล่าวว่า แม้จะมีแรงงานในวัยทำงานที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์การใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้นแต่ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ยังพบแรงงานสูงวัยที่ขาดทักษะและประสบการณ์ในคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังพบปัญหาความขัดแย้งกันระหว่างผู้มีทักษะ ICT กับนายจ้าง เช่น ทักษะคิด หรือวัฒนธรรมของแรงงานวัยหนุ่มสาวกับแรงงานสูงวัย

Adalet McGowan & Andrews (2015) ได้เขียนบทความ Skills for a Digital World ในปี 2015 เพื่อสรุปสิ่งสำคัญสำหรับแนวทางการพัฒนา Skill เพื่อให้สามารถรองรับต่อความท้าทายของ Digital จากผลการวิจัยได้พบว่า 10% ของแรงงาน อยู่ในจุดเสี่ยงที่จะถูกทดแทนได้ด้วยระบบอัตโนมัติ และ 25% มีงานที่สามารถใช้ระบบอัตโนมัติทำงานแทนได้ถึง 50-70% แสดงให้เห็นว่า แรงงาน ควรจะมีความสามารถที่จะเปลี่ยนไปทำงานในส่วนที่ไม่สามารถถูกทดแทนได้ด้วยระบบอัตโนมัติต่าง ๆ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการ

ยกระดับความสามารถและทักษะของแรงงานเพื่อให้แรงงานมีความสามารถในการทำงานดังกล่าวได้โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อดังนี้

1. ให้การศึกษาแก่ผู้เข้าเรียนถึงขั้นพื้นฐานของ ICT ควบคู่ไปกับทักษะอื่น ๆ สำหรับทักษะของ ICT Specialist แต่การเขียนโปรแกรมเป็นนั้นไม่เป็นที่เพียงพอ ต้องมีการเสริมทักษะอื่น ๆ อีกเช่น Advance Engineering, ความรู้ในเรื่อง Machine learning และความรู้ความเข้าใจในการนำ ICT ไปใช้ในธุรกิจ เกี่ยวกับสุขภาพ การศึกษา และอื่น ๆ

2. วิธีการให้การศึกษาและฝึกฝน ต้องสามารถช่วย ผลักดันให้ผู้เข้าเรียนสามารถประเมินและคาดการณ์ได้ เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้รับมาได้อย่างตรงกับความต้องการ

3. แรงงานต้องใช้ทักษะเพื่อสามารถแข่งขันและทำงานได้ดีขึ้น สิ่งที่จะช่วยให้สามารถเกิดขึ้นได้ คือ การทำงานเป็นทีม การอบรม การมีเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่น และอื่น ๆ

4. เนื่องจากการมีการเปลี่ยนของความต้องการของทักษะอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการให้การ อบรม เพื่อเพิ่มความรู้ใหม่ๆ เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ดังนั้นจึงควรมีการอบรมเพิ่มเติมทักษะเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของทักษะใหม่ ๆ ได้

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร ประกอบด้วย ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ และด้านคุณลักษณะ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสามารถทำให้บุคลากรกรมการปกครองปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในด้านปริมาณงาน ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็ว และด้านความประหยัด หรือคุ้มค่าของทรัพยากร

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง ผู้วิจัยใช้วิธีการเชิงสำรวจ (Survey research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูล  
จากแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา  
งานวิจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามกำหนดแนวทางในการ  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งรายละเอียดเนื้อหาสำคัญ  
ของระเบียบวิจัยเป็นหัวข้อ ดังนี้  
ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร (Population)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย  
จำนวน 1,385 คน (ประชากรกรมการปกครอง, 2561)

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ปลัดอำเภอ สังกัดกระทรวงมหาดไทย  
จำนวน 311 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)  
โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณจากสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973, p.127  
อ้างถึงใน ศิริพงษ์ พุทธิพันธ์, 2553, หน้า 203)

โดยมีวิธีการคำนวณจากสูตรดังต่อไปนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

แทนค่า  
 $N$  = จำนวนประชากรทั้งหมด  
 $e$  = ความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้  
 $n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่าตามสูตร ได้ดังนี้  
 $N = 1,385$   
 $e = 0.05$   
 $n =$  จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ดังนั้น

$$n = \frac{1,385}{1+1,385(0.05)^2}$$

$$N = \frac{1,385}{1+3.4625}$$

$$n = \frac{1,385}{4.4625}$$

$$n = 310.364$$

$$n = 311$$

### 1.3 การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview)

การเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา โดยการกำหนดจำนวนขึ้นมา (Quota Sampling) โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประเภท ตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 1) ด้านความสามารถ 2) ด้านความรู้ 3) ด้านประสบการณ์ 4) ด้านคุณลักษณะ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย 1) ด้านปริมาณงาน 2) ด้านคุณภาพงาน 3) ด้านความรวดเร็ว 4) ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยในปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย



### 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็น โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 21)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

### 2. การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาตามข้อ 2.2 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครองปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคิร์ต (Rensis Likert Method)

2.3 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย

2.4 ปรับปรุงแก้ไขร่างแบบสอบถามตามคำแนะนำของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.5 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.5.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชาศรีต ชาญชิตปรีชา รักษาการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.5.2 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.5.3 นายวิชาญ อธิธิฤกษ์มงคล ตำแหน่ง นายอำเภอท่าคันโท จังหวัด  
กาฬสินธุ์

2.5.4 นายไพโรจน์ ภาษา ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครอง  
ชำนาญการพิเศษ ที่ทำการปกครองอำเภอคำตากล้า จังหวัดสกลนคร

2.5.5 นายบัณฑิตวิชญ์ กุลตั้งคะวณิชย์ ตำแหน่ง นายอำเภอคำตากล้า  
จังหวัดสกลนคร

2.6 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือ กระทำโดยนำ  
แบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
(Content Validity) หลังจากนั้นนำมาหาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ใช้สูตร ดังนี้ (ธานีทร  
ศิลป์จารุ, 2557, หน้า 95-96)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item  
congruency)

$\sum R$  หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

โดยที่ ค่า +1 หมายถึง ข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

ค่า 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้

ค่า -1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ส่วนข้อใดมีค่าน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยนำมา  
ปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ข้อคำถามทุกข้อ จึงผ่านความ  
เห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านที่ได้ตรวจสอบและเห็นว่ามี ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา  
ครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้ว

2.7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากร กรรมการปกครองปกครอง อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร จำนวน 30 ชุด

2.8 นำข้อคำถามที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป ค่าวิกฤตของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันที่ระดับนัยสำคัญ .05 จากสูตรต่อไปนี่ (ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน, 2551, หน้า 73 อ้างถึงใน วิชาญ อิทธิฤกษ์มงคล, 2564, หน้า 85)

$$p = \frac{R_U + R_L}{2f}$$

$$r = \frac{R_U - R_L}{f}$$

เมื่อ  $p$  หมายถึง ค่าความยากง่าย

$r$  หมายถึง ค่าอำนาจจำแนก

$R_U$  หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มสูง

$R_L$  หมายถึง จำนวนผู้ที่ตอบถูกในกลุ่มต่ำ

$f$  หมายถึง จำนวนผู้ที่เข้าสอบในกลุ่มสูง

2.9 นำข้อคำถามจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ต้องมากกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ โดยมีสูตร ดังนี้ (Alpha Coefficient Method อ้างถึงใน นพพร ณะชัยพันธ์, 2550, หน้า 19)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ  $\alpha$  แทน ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

$k$  แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$  แทน ผลรวมของความแปรปรวนแต่ละข้อของแบบสอบถาม  
 $s^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบแต่ละคน

$$s^2 = \frac{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}{n(n-1)}$$

แบบสอบถามตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .382-.750 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .948

แบบสอบถามตอนที่ 3 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .484-.755 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .938 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .961

2.10 นำแบบสอบถามดังกล่าว ที่ผ่านการทดลองใช้และหาค่าความเชื่อมั่น มาทำการปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.11 ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ โดยเป็นเครื่องมือการศึกษาที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึกในแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย คือ การที่ผู้วิจัยได้นำระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาหาแนวทางพัฒนา โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 10 ท่าน ซึ่งเป็นการหาคำตอบให้กับความมุ่งหมายของการวิจัยข้อที่ 3 จึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมสมบูรณ์ แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1) ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2) ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น

2.12 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยนำผลระดับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างส่งอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถามปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังเจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
2. ดำเนินการจัดส่งโดยการสร้างแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form Chula ให้กับประชากรกลุ่มตัวอย่าง เริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม 2565 เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามออนไลน์ ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม
3. เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 15 วัน ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 678 ชุด หลังจากนั้นจนถึงวันที่ 10 มกราคม 2566 ได้รับแบบสอบถามกลับจากทาง E-mail จำนวน 172 ชุด รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 37 วัน
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับคืนมา จำนวน 850 ชุด ซึ่งมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 612 ชุด ผู้วิจัยทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่สุด จำนวน 311 ชุด โดยแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 311 ชุด คิดเป็นร้อยละ 22.45 เมื่อเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งหมด 1,385 คน ซึ่งสอดคล้องกับ Aker และคณะ (2001) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามมีอัตราตอบกลับเกินร้อยละ 20 ถึงจะถือว่ายอมรับได้ และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลต่อไป
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (Interview)
  - 3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 10 ท่าน เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์

3.2 ผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

(Key Informants)

3.3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการจัดบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และการบันทึกเสียง

3.4 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

แล้วนำมาวิเคราะห์ พร้อมทั้งแยกแยะจับประเด็น อีกทั้งตัดคำพูดบางคำที่ไม่เหมาะสมและไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัยออกไป เพื่อให้ข้อมูลนั้นเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถามแล้วคัดเลือกเอาเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์
2. นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. นำคะแนนที่ได้จากข้อ 2 ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติทั้งสถิติพื้นฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดลองสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป
4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน มาศึกษาและวิเคราะห์ตามกระบวนการของงานวิจัยเชิงคุณภาพ กล่าวคือ วิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Major themes) จากนั้นนำประเด็นสำคัญมาแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จากภาพรวมไปจนถึงวิเคราะห์ถึงประเด็นย่อย และนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการเชิงบรรยาย (Descriptive Research)

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูล โดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพรรณนาข้อค้นพบจากการวิจัย และทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยแยกสถิติออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

### 1. สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่

#### 1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

บรรยายลักษณะของคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

วิเคราะห์ระดับ 1) ปัจจัยด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

### 2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่

#### 2.1 ในเบื้องต้นจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรในตัวแบบที่ใช้ใน

การศึกษาเพื่อป้องกันการเกิด Multicollinearity คือ การมีสหสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระซึ่งการที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันในระดับที่สูงมาก อาจส่งผลให้สมการตัวแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ตัวแปรตามมีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระเพื่อให้แน่ใจว่าตัวแปรอิสระสามารถคงอยู่ในสมการตัวแบบได้โดยกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05

การศึกษาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความสามารถทางดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) โดยมีสูตรดังนี้ (ภัทรพร เกษสังข์, 2549, หน้า 168)

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N \sum x^2 - (\sum x)^2)(N \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

เมื่อ  $r_{xy}$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

N แทน จำนวนข้อมูลของชุดที่ 1 หรือ 2

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 1

$\sum Y$  แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 2

$\sum XY$  แทน ผลรวมของผลคูณของคะแนนแต่ละคู่ของชุดที่ 1 และ 2

$\sum X^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสองของคะแนนชุดที่ 1

$\sum Y^2$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสองของคะแนนชุดที่ 2

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 1 ยกกำลังสอง

$(\sum Y)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนชุดที่ 2 ยกกำลังสอง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง -1.00 ถึง + 1.00 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ค่า  $r$  เป็นลบ แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะลด แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะเพิ่ม
2. ค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะเพิ่ม แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะลดด้วย
3. ค่า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ค่า  $r$  เข้าใกล้ 1 หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า  $r$  เท่ากับ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กัน หลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้ (อินทัย ตริวานิช, 2552)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71-0.90 แสดงว่า



มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31–0.70 แสดงว่า

มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01–0.30 แสดงว่า

มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

2.2 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ขั้นตอนการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ ดังนี้

1. ในการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ในครั้งนี้ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้า (triangulation) โดยผู้วิจัยได้นำระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาเพื่อหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงเชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน มีการเตรียมแนวคำถามกว้าง ๆ ไว้ล่วงหน้า มีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ โดยผู้ศึกษาได้เพียงแต่กล่าวนำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบแนวความต้องการในประเด็นที่ศึกษาแล้วให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เล่าเรื่องโดยอิสระ แต่เมื่อเห็นว่าผู้ถูกสัมภาษณ์พูดนอกกรอบประเด็นที่สนใจ ผู้สัมภาษณ์จะหันเหความสนใจให้ผู้ถูกสัมภาษณ์โยงกลับมาตอบในประเด็นที่สนใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

2. ใช้การจดบันทึก และการบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

วิธีการจดบันทึกโดยละเอียดภายหลังจากที่ได้จากการสนทนา

การสัมภาษณ์ การบันทึกการสังเกต เพื่อป้องกันการลืม การตั้งสมมติฐานชั่วคราวจากการวิเคราะห์ข้อมูล ภาคสนาม ช่วยให้สามารถเรียบเรียงความคิดในการวางแผนงานต่อไป นอกจากนี้ยังช่วยให้สรุปข้อมูลได้เป็นระยะ ๆ อีกด้วย ส่วนใหญ่การสังเกตจะทำได้ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์ บางกรณีอาจจะสังเกตโดยอิสระได้ การบันทึกเกี่ยวกับการสังเกต จะประกอบทั้งการสังเกตภายใน (ตัวผู้วิจัย) และการสังเกตภายนอกคือสิ่งที่นักวิจัยสังเกต ฝ้าดูเกี่ยวกับบุคคลอื่น ๆ การบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยจะทำการขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียง เมื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญไม่ขัดข้อง ผู้วิจัยจะได้บันทึกเสียงไว้ ทำให้สามารถเก็บรายละเอียดของข้อมูลได้มากขึ้น โดยไม่ต้องพะวงกับการจดบันทึก ภายหลัง ทำให้การสนทนาเป็นไปอย่างธรรมชาติ และสามารถที่จะสังเกตดูอุปนิสัยของ ผู้ให้ข้อมูล และสิ่งแวดล้อมในสถานการณ์นั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่ในกรณีให้ผู้ให้ข้อมูลไม่เต็มใจ ผู้วิจัยก็จะไม่ใช้การบันทึกเสียง เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสบายใจในการให้ข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลที่ได้

### 3. ขั้นตอนการดำเนินงาน มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ก่อนทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการส่งคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และทำการแก้ไขตามคำแนะนำให้สมบูรณ์ก่อน การสัมภาษณ์จริง และเมื่อเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้วได้ทำการตรวจสอบด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation) โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งที่มาต่าง ๆ กัน ได้แก่จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ และจากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบาย สภาพการณ์หลาย ๆ ช่วงเวลาและมิติที่ต่างกัน

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามแนวทางและประเด็นซึ่ง กำหนดไว้เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และนำข้อมูลที่ได้อาจจากการสัมภาษณ์มาจัดเป็น Category ใช้การวิเคราะห์สรุปเนื้อหาและการจัดกลุ่มข้อมูล โดยผู้เชี่ยวชาญมีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. นายภัทรพงษ์ ไตรโยธี ตำแหน่ง ครู คศ.2 หัวหน้าแผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ สังกัดวิทยาลัยเทคนิคสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เด่นชัย สมปอง ตำแหน่ง อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. นางสาวกัญฐาภรณ์ วุฒิงาม ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ  
สังกัดที่ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร
4. นายเสริมศิลป์ รวยทรัพย์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ  
สังกัดที่ทำการปกครองอำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร
5. นายชินวร รัตนรัมย์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ สังกัด  
ที่ทำการปกครองอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
6. นายพีรวัฒน์ สวัสดิ์ผล ตำแหน่ง Officer-Uniform บริษัท Kerry Express  
จำกัด มหาชน
7. นายอนุสรณ์ ศรีบัว ตำแหน่ง พนักงานเอกสาร โรงเรียนกวดวิชา  
วี บาย เดอะ เบรน สาขาอุบลราชธานี
8. นายธนาวัฒน์ สารีคำ ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป
9. ว่าที่ร้อยตรีภูริณัฐ ศรีวิชัย ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป
10. นายสถาพร เชียงไขแก้ว ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของตัวอย่าง
SUMF1	แทน	ด้านความสามารถ
SUMF2	แทน	ด้านความรู้
SUMF3	แทน	ด้านประสบการณ์
SUMF4	แทน	ด้านคุณลักษณะ
SUMF	แทน	ผลรวมปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร
SUMEF1	แทน	ด้านปริมาณงาน
SUMEF2	แทน	ด้านคุณภาพงาน
SUMEF3	แทน	ด้านความรวดเร็ว
SUMEF4	แทน	ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร
SUMEF	แทน	ผลรวมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐานของตัวพยากรณ์

R <sup>2</sup>	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
Sig	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .00

### ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล จำนวน 311 ฉบับ ไปยังแอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม (ปิดอำเภอบ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยผู้วิจัยเลือกแบบสอบถามที่ได้กลับคืนที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 311 ฉบับ มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับชั้นตอนดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
3. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย
4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประเภทตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 311)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	220	70.70
- หญิง	91	29.30
2. อายุ		
- อายุ 20-30 ปี	28	9.00
- อายุ 31-40 ปี	267	85.90
- อายุ 41-50 ปี	16	5.10
3. สถานภาพสมรส		
- โสด	160	51.40
- สมรส	142	45.70
- หม้าย/หย่าร้าง	9	2.90
4. ระดับการศึกษา		
- ปริญญาตรี	269	86.50
- สูงกว่าปริญญาตรี	42	13.50
5. ประเภทตำแหน่งงาน		
- ระดับปฏิบัติการ	274	88.10
- ระดับชำนาญการ	37	11.90
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
- รายได้ 15,000-20,000 บาท	264	84.90
- รายได้ 20,001-25,000 บาท	47	15.10
รวม	311	100.00

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 311 คน  
จำแนกตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 70.70 และ  
เพศหญิง จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 29.30

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 และอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10

เมื่อจำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 51.40 สถานภาพสมรส จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 45.70 และสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 86.50 และมีระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 13.50

เมื่อจำแนกตามประเภทตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 88.10 และปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งระดับชำนาญการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90

เมื่อจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-20,000 บาท จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 84.90 และรายได้ 20,001-25,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.10

2. ผลการวิเคราะห์ห้ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย ประกอบด้วย  
ด้านความสามารถ ด้านความรู้ ด้านประสบการณ์ ด้านคุณลักษณะ ทำการทดสอบ  
โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์  
การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน

(n = 311)

ด้านที่	ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของ บุคลากร กรมการปกครอง สังกัด กระทรวงมหาดไทย	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	ด้านความสามารถ	4.18	.324	มาก
2	ด้านความรู้	4.15	.309	มาก
3	ด้านประสบการณ์	4.13	.406	มาก
4	ด้านคุณลักษณะ	4.16	.352	มาก
รวม		4.16	.268	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถ ( $\bar{x} = 4.18$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\bar{x} = 4.16$ ) ด้านความรู้ ( $\bar{x} = 4.15$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\bar{x} = 4.13$ ) ตามลำดับ

ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดังตาราง 5-8

ตาราง 5 ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความสามารถ รายข้อ

(n=311)

ข้อที่	ด้านความสามารถ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนา งานและพัฒนาองค์กร	4.18	.528	มาก



ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความสามารถ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
2	ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอดและ ประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ	4.23	.561	มาก
3	ความสามารถในการคัดสรร เลือกรหรือนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อ ปรับเปลี่ยนรูปแบบ กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล	4.18	.575	มาก
4	ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุง กระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาประยุกต์ คุณภาพงานบริการ	4.21	.582	มาก
5	ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้ง ในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัลการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในทุกกระดับ	4.19	.576	มาก
6	ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิ ของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มี คุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร	4.12	.554	มาก
	รวม	4.18	.324	มาก

จากตาราง 5 พบว่า การวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความสามารถ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.18$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ มีความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอดและประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ ( $\bar{x} = 4.23$ ) ความสามารถในการออกแบบ และปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม มาใช้ยกระดับคุณภาพงานบริการ ( $\bar{x} = 4.21$ ) และความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากร ในทุกระดับ ( $\bar{x} = 4.19$ ) ตามลำดับ

ตาราง 6 ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรู้ รายละเอียด

(n=311)

ข้อที่	ด้านความรู้	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลความหมาย
7	เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน	4.12	.520	มาก
8	ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม	4.21	.552	มาก
9	ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)	4.11	.431	มาก
10	ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)	4.05	.620	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านความรู้	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
11	ความรู้ด้านการกระบวนกรขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย มีความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)	4.13	.648	มาก
12	ความรู้เกี่ยวกับแนวทางวิธีการในการเชื่อมโยง การทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการ ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีเทคนิคการ จัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการ ทำงาน (Service-Level Agreement Management)	4.12	.624	มาก
13	เทคนิคการออกแบบการให้บริการ มีความรู้ เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ (Cyber Security)	4.07	.667	มาก
14	ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)	4.22	.618	มาก
15	ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์	4.30	.519	มาก
รวม		4.15	.309	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.15$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ ( $\bar{x} = 4.30$ ) ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management) ( $\bar{x} = 4.22$ ) และความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม ( $\bar{x} = 4.21$ ) ตามลำดับ

ตาราง 7 ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด  
กระทรวงมหาดไทย ด้านประสบการณ์ รายข้อ

(n=311)

ข้อที่	ด้านประสบการณ์	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
16	ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและ ในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย	4.20	.445	มาก
17	ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการ ทำงาน	4.09	.537	มาก
18	ประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และ สื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความ ต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการมา ปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้	4.09	.558	มาก
19	ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบ สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	4.08	.550	มาก
20	ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ของ องค์กร	4.15	.663	มาก
21	ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security	4.21	.618	มาก
	รวม	4.13	.406	มาก

จากตาราง 7 พบว่า การวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของ  
บุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านประสบการณ์ โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ  
ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security ( $\bar{x} = 4.21$ ) ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลใน  
การทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย ( $\bar{x} = 4.20$ ) และมี  
ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร ( $\bar{x} = 4.15$ ) ตามลำดับ

ตาราง 8 ระดับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด  
กระทรวงมหาดไทย ด้านคุณลักษณะ รายข้อ

(n=311)

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะ	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
22	นิสัยความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและ ความสำเร็จในงาน	4.19	.551	มาก
23	บุคลากรมีการมุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.18	.524	มาก
24	การสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ	4.03	.416	มาก
25	ความพร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ	4.13	.438	มาก
26	คุณธรรมจริยธรรม	4.28	.511	มาก
รวม		4.16	.352	มาก

จากตาราง 8 พบว่า การวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของ  
บุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณลักษณะ โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ คุณธรรม  
จริยธรรม ( $\bar{x} = 4.28$ ) มีนิสัยความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึง  
พอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน ( $\bar{x} = 4.19$ ) และบุคลากรมีการมุ่งเป้าหมาย  
คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถเรียนรู้ได้  
ด้วยตนเอง ( $\bar{x} = 4.18$ ) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย ด้านปริมาณงาน  
ด้านคุณภาพงาน ด้านความรวดเร็ว และด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร  
ทำการทดสอบโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้ว  
เปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังตาราง 9

ตาราง 9 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมและรายด้าน

(n=311)

ด้านที่	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัล	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	ด้านปริมาณงาน	4.27	.373	มาก
2	ด้านคุณภาพงาน	4.26	.481	มาก
3	ด้านความรวดเร็ว	4.33	.486	มาก
4	ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร	4.32	.518	มาก
รวม		4.29	.354	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.29$ ) เรียง  
ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรวดเร็ว ( $\bar{x} = 4.33$ ) ด้านความประหยัด  
หรือคุ่มค่าของทรัพยากร ( $\bar{x} = 4.32$ ) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x} = 4.27$ ) และด้านคุณภาพงาน  
( $\bar{x} = 4.26$ ) ตามลำดับ

ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย รายข้อ ดังตาราง 10-13

ตาราง 10 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน รายข้อ

(n=311)

ด้านที่	ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
1	ผลสำเร็จตามปริมาณที่ได้รับมอบหมาย	4.34	.507	มาก
2	สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการแก่ ประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีคั่งค้าง	4.16	.575	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านที่	ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
3	การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน	4.24	.572	มาก
4	ความเข้าใจในระบบงานและการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับกระบวนการปฏิบัติงาน	4.32	.522	มาก
รวม		4.27	.373	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.27$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผลสำเร็จตามปริมาณที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 4.34$ ) ความเข้าใจในระบบงานและการเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับกระบวนการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.32$ ) และการมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ( $\bar{x} = 4.24$ ) ตามลำดับ

ตาราง 11 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน รายข้อ

(n=311)

ด้านที่	ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
5	ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ	4.20	.537	มาก
6	การสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ	4.18	.618	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ด้านที่	ด้านคุณภาพงาน	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
7	การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของข้าราชการ	4.25	.648	มาก
8	การวางแผนจัดระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้องสมบูรณ์	4.42	.637	มาก
รวม		4.26	.481	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การวางแผนจัดระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง สมบูรณ์ ( $\bar{x} = 4.42$ ) การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้อง ตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของข้าราชการ ( $\bar{x} = 4.25$ ) และผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ ( $\bar{x} = 4.20$ ) ตามลำดับ

ตาราง 12 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรวดเร็ว รายละเอียด

(n=311)

ด้านที่	ด้านความรวดเร็ว	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
9	การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบระยะเวลา การปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	4.37	.634	มาก



ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านที่	ด้านความรวดเร็ว	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
10	การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้อง	4.35	.540	มาก
11	ความเข้าใจระบบงาน ขั้นตอนการปฏิบัติเป็นอย่างดีทำให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว	4.28	.588	มาก
12	การร่วมมือร่วมใจ สนับสนุนการปฏิบัติงานในที่มให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว	4.34	.613	มาก
รวม		4.33	.486	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความรวดเร็ว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 4.33$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{x} = 4.37$ ) การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างถูกต้อง (= 4.35) และการร่วมมือร่วมใจ สนับสนุนการปฏิบัติงานในที่มให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{x} = 4.34$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร รายข้อ  
(n=311)

ด้านที่	ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		
		$\bar{x}$	S.D.	แปล ความหมาย
13	การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่าง คุ่มค่าและประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.36	.617	มาก
14	ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อน ในการใช้ทรัพยากร	4.39	.546	มาก
15	จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเช่นเงิน วัสดุต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม	4.32	.622	มาก
16	การปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.19	.687	มาก
รวม		4.32	.518	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของ  
ทรัพยากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 4.32$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับ คือ ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร ( $\bar{x} = 4.39$ )  
การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้อย่างคุ่มค่าและประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด  
( $\bar{x} = 4.36$ ) และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเช่นเงิน วัสดุต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม  
( $\bar{x} = 4.32$ ) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผล  
ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด  
กระทรวงมหาดไทย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression)  
รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยวิธี Pearson correlation ระหว่างปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

(n=311)

ตัวแปร	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร									
	SUMF1	SUMF2	SUMF3	SUMF4	SUMF	SUMEF1	SUMEF2	SUMEF3	SUMEF4	SUMEF
$\bar{x}$	4.18	4.15	4.13	4.16	4.16	4.27	4.26	4.33	4.32	4.29
S.D.	.324	.309	.406	.352	.268	.373	.481	.486	.518	.354
SUMF1	1	.708**	.733**	.729**	.575**	.716**	.703**	.752**	.712**	.756**
SUMF2		1	.527**	.582**	.771**	.313	.498**	.500**	.456**	.590**
SUMF3			1	.746**	.745**	.344	.366	.734**	.633**	.527*
SUMF4				1	.767**	.491**	.499**	.231	.483	.555**
SUMF					1	.447**	.507**	.354	.593**	.628**
SUMEF1						1	.511**	.349	.794**	.628**
SUMEF2							1	.573**	.412*	.722**
SUMEF3								1	.542**	.728**
SUMEF4									1	.743**
SUMEF										1

จากตาราง 14 พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$

- 1) ด้านความสามารถ (SUMF1) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .756$ )
- 2) ด้านความรู้ (SUMF2) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .590$ )
- 3) ด้านประสบการณ์ (SUMF3) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .527$ )
- 4) ด้านคุณลักษณะ (SUMF4) มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .555$ )

จากข้อมูลดังกล่าว พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $r = .628$ ) ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อแรงในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ ซึ่งค่าสหสัมพันธ์ ( $r$ ) ไม่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยตนเอง จึงไม่มีปัญหาเรื่องภาวะพหุสัมพันธ์รวม จึงสามารถนำไปวิเคราะห์หาการถดถอยพหุคูณได้

4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย รายละเอียดดังตาราง 15

ตาราง 15 ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

(n=311)

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig F
	b	SE	$\beta$		
ค่าคงที่	.885	.256		3.458	.001*
1. ด้านความสามารถ (SUMF1)	.047	.050	.043	.940	.348
2. ด้านความรู้ (SUMF2)	.425	.063	.370	6.771	.000**
3. ด้านประสบการณ์ (SUMF3)	.152	.057	.175	2.657	.008*
4. ด้านคุณลักษณะ (SUMF4)	.197	.070	.196	2.834	.005*

Adjusted R<sup>2</sup> = .423, F-Value = 57.809, Sig F=.000\*\*

จากตาราง 15 การวิเคราะห์การถดถอยพหุเพื่อพยากรณ์ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ <.05 โดยมีปัจจัยด้านทักษะด้านความรู้ ( $\beta = .370$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\beta = .196$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\beta = .175$ ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ = .423 อธิบายได้ว่าปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้ร้อยละ 42.30 (Adjusted R<sup>2</sup> = .423) ส่วนอีกร้อยละ 57.70 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ ดังนั้นจึงเป็นสมการที่สามารถนำไปพยากรณ์ได้โดยนำมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = .885 + .047 (\text{SUMF1}) + .425 (\text{SUMF2}) + .152 (\text{SUMF3}) + .197 (\text{SUMF4})$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$ZY = .370 (\text{SUMF2}) + .196 (\text{SUMF4}) + .175 (\text{SUMF3}) + .043 (\text{SUMF1})$$

### แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

การที่ผู้วิจัยได้นำระดับแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาหาแนวทางพัฒนา โดยการใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านการบริหารงานพัสดุ จำนวน 10 ท่าน แล้วสรุปผลการสัมภาษณ์ในรูปแบบความเรียง

ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย	$\bar{x}$	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรวม	สรุปผล
1. ด้านปริมาณงาน	4.27	มาก	ควรพัฒนา
2. ด้านคุณภาพงาน	4.26	มาก	ควรพัฒนา
3. ด้านความรวดเร็ว	4.33	มาก	-
4. ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร	4.32	มาก	-
รวม	4.29		

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน และด้านปริมาณงาน

ตามลำดับ จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน ที่พิจารณา เสนอแนะและแสดงความคิดเห็น มีดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร การปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 มีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมี จัดการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล/จัดทำสื่อสำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ งานเทคโนโลยีดิจิทัลและมีความนิยมในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัล แพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้ ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่าย

1.3 มีการการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งานบริเวณที่ตั้งขององค์การ โดยเฉพาะ การใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่าน สัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากร ด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 มีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกล ผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video Conference, E-mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ตั้งคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

“จัดทำหลักสูตรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล/จัดการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ด้าน เทคโนโลยี ดิจิทัล/จัดทำสื่อสำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนา บุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลและมีความนิยม ในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2566)

“มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล และมีการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เพื่อลดความเสี่ยงและป้องกันความเสียหายของระบบงานและข้อมูลสารสนเทศในการให้บริการประชาชน”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่าย”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“มีการวางแผนจัดระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีความถูกต้องสมบูรณ์ ง่ายต่อการสืบค้นเมื่อต้องการหรือส่งต่องานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และมีคุณภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานควรยึดหลักความถูกต้อง ตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของข้าราชการ เน้นการให้บริการที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน ในบางกรณีที่ประชาชนที่ยังไม่สามารถเข้าถึงระบบแอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการให้บริการของกรมการปกครอง เจ้าหน้าที่ควรมีการถ่ายทอดขั้นตอนการเข้าใช้บริการต่าง ๆ ให้ประชาชนเข้าใจสามารถเข้าถึงได้”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และมุ่งเน้นการพัฒนาพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน และควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดการอบรมและสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถทักษะใหม่ ที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และเปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้มีโอกาส ในการยกระดับความรู้ความสามารถโดยการศึกษาดูงานถึงควรมีการประเมินผลบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ



และรายงานผลการฝึกอบรมให้ผู้บังคับบัญชาทราบทุกครั้ง และสามารถถ่ายทอดความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมให้ผู้อื่นได้ทราบปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้งานมีคุณภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ควรมีการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งานบริเวณที่ตั้งขององค์กร ให้มีความสอดคล้องกันกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่านสัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) โดยมีตัวกระจายสัญญาณติดตั้งตามห้องทำงานของแต่ละฝ่ายงาน เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เมื่อได้รับการติดต่อสื่อสารสามารถที่จะโต้ตอบได้อย่างทันทีถือเป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ควรพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการด้วยกันในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อกัน เพื่อให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารควรสนับสนุนด้านงบประมาณ สำนักงานขาดงบประมาณในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง การฝึกอบรมในหลักสูตรที่ผู้เรียนสนใจ หรือการว่าจ้างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมาสอนขณะปฏิบัติงานจริง ส่วนมากใช้วิธีเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านระบบ Streaming และ e – learning ซึ่งไม่ได้ลงมือปฏิบัติจริง ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งาน

โปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video Conference, E – mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 10, สัมภาษณ์ 13 มีนาคม 2566)

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 การสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

2.2 มีการพัฒนาปรับปรุงแอปพลิเคชันสำหรับบริการสาธารณูปโภคของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทยให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา

2.3 มีการกำหนดมาตรการ แรงจูงใจที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานทุกคนต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2.4 มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทางวางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล

ตั้งคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

“ให้มีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 1, สัมภาษณ์, 20 กุมภาพันธ์ 2566)

“สนับสนุนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เครื่องมือด้าน IT ที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 2, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“จัดให้บริการภาคประชาชนด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และทุกบริการ และปรับปรุงด้านบริการดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ ประชาชนได้รับความสะดวกในการรับบริการผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 3, สัมภาษณ์, 24 กุมภาพันธ์ 2566)

“พัฒนาปรับปรุงแอปพลิเคชันสำหรับบริการสาธารณสุขภาคของหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทยให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา เช่น การไฟฟ้านครหลวง (MEA Smart Life) การประปานครหลวง (MWA on .Mobile) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (PEA Smart Plus) และการประปาสวนภูมิภาค (PWA1662) ในการให้ข้อมูลบริการ การติดต่อหน่วยบริการในพื้นที่ ตลอดจนการเชื่อมโยงระบบ e-payment ในการชำระค่าบริการในหลากหลายรูปแบบเพื่อเข้าถึงงานบริการประชาชน”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 4, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“มีการกำหนดมาตรการหรือข้อบังคับให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงาน ทุกคนต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“จัดให้มีการฝึกอบรมโดยมีรูปแบบที่หลากหลาย มีการฝึกปฏิบัติงานจริง หรือ สอนในระหว่างปฏิบัติงานจริง หรือการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงหน่วยงาน ผู้จัดทำหลักสูตรต้องออกแบบหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อนำมาปรับใช้กับงานให้เกิดประโยชน์ และนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม มาถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 6, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงแสดงถึงความต้องการพัฒนาในด้านดิจิทัลของตนเองและหน่วยงาน การปรับเปลี่ยนหน่วยงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 7, สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารควรมีการสร้างแรงจูงใจ และสร้างทัศนคติที่ดีในการพัฒนาตนเองของบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานว่ามีข้อดี มีประโยชน์อย่างไร จนเกิดการยอมรับและปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 8, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2566)

“ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทาง วางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 9, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2566)

“ควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การให้บริการมีความสำเร็จ ควรเน้นการปรับกรอบความคิด หรือ mind set ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่ผู้บริหาร และบุคลากรให้เข้าใจว่าเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือที่จะช่วยอำนวยความสะดวก ทำน้อยได้มาก ไม่ใช่เป็นการเพิ่มภาระงาน”

(ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 10, สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2566)

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย สรุปผลดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.70 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 85.90 มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 51.40 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.50 ปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 88.10 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 84.90 ตามลำดับ

2. ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความสามารถ ( $\bar{x} = 4.18$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\bar{x} = 4.16$ ) ด้านความรู้ ( $\bar{x} = 4.15$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\bar{x} = 4.13$ ) ตามลำดับ

3. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.29$ ) เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรวดเร็ว ( $\bar{x} = 4.33$ ) ด้านความประหยัด หรือคุ้มค่าของทรัพยากร ( $\bar{x} = 4.32$ ) ด้านปริมาณงาน ( $\bar{x} = 4.27$ ) และด้านคุณภาพงาน ( $\bar{x} = 4.26$ ) ตามลำดับ

4. ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยมีปัจจัยด้านทักษะด้านความรู้ ( $\beta = .370$ ) ด้านคุณลักษณะ ( $\beta = .196$ ) และด้านประสบการณ์ ( $\beta = .175$ ) ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ = .423 (Adjusted  $R^2 = .423$ )

5. แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย สรุปได้ดังนี้

5.1 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 มีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีจัดการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล/จัดทำสื่อสำหรับถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลและมีค่านิยมในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างมีคุณภาพ

5.1.2 มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่าย

5.1.3 มีการการติดตั้งอุปกรณ์การใช้งานบริเวณที่ตั้งขององค์การ โดยเฉพาะการใช้เครื่องมือสื่อสารที่เป็นโทรศัพท์มือถือซึ่งมีการใช้อินเทอร์เน็ต (Internet) ผ่านสัญญาณไวไฟ (Wi-Fi) เพื่อรองรับกับบุคลากรและการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันหรือการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เป็นกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.4 มีการทำงานร่วมกันแบบออนไลน์ การใช้งานและการแบ่งปันพื้นที่การทำงานออนไลน์ การใช้งานโปรแกรมแบ่งปันหน้าจอ การใช้งานโปรแกรมประชุมทางไกลผ่านจอภาพ เรียนรู้การทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Video Conference, E – mail, Messaging และเครื่องมือเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูล เพื่อที่จะให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในสถานที่ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก และรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

5.2 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

5.2.1 การสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

5.2.2 มีการพัฒนาปรับปรุงแอปพลิเคชันสำหรับบริการสาธารณูปโภคของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทยให้พร้อมใช้งานตลอดเวลา

5.2.3 มีการกำหนดมาตรการ แรงจูงใจที่ทำให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงานทุกคนต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

5.2.4 มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทางวางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล

## อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิศรานันท์ ชันทอง และสุชาติดา บุปผา (2564, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเพราะความคาดหวังของกรมการปกครองในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อแผนปฏิบัติการสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน สนับสนุนผลักดันให้เกิดการบริหารงานและการให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัลของกรมการปกครอง มุ่งหวังให้กรมการปกครองปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)

และสามารถเป็นผู้นำในการบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรผ่านแพลตฟอร์มกลางดิจิทัล (Digital Platform) การพัฒนาระบบเครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (Network Centric Operations) การส่งเสริมให้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวมของกรมการปกครอง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data), เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology), การเชื่อมต่อทุกสรรพสิ่ง (Internet of Things : IoT) เทคโนโลยีอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบทุกที่ทุกเวลา (Mobile/Wearable Computing) เป็นต้น และการมีเทคโนโลยีเพียงพอต่อการปฏิบัติงานและการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะความสามารถด้านดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ นิมจิตต์ (2564, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี คือ 1) ด้านคุณภาพของงาน ความพึงพอใจ ผลการทำงาน มีความถูกต้อง มาตรฐานและรวดเร็ว บุคลากรในสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี มีทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน 2) ด้านปริมาณงาน เป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงานเป็นไปตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ในปริมาณที่มากขึ้นและใช้เวลาน้อยลง นำเทคโนโลยีมาใช้แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถปฏิบัติงานได้มากขึ้น 3) ด้านเวลา เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานมีความถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น สามารถบริหารจัดการเวลาได้ดีมากขึ้น กระบวนการทำงานของหน่วยงานมีความกระชับคล่องตัวขึ้น 4) ด้านค่าใช้จ่าย ในการดำเนินการด้านเทคโนโลยีมีความเหมาะสมกับงาน และวิธีการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ ที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าประหยัด เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

3. ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย



อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลภู สันทะจักร์ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินิทธิ (2562, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า พบว่า ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัล ด้านความรู้ทางวิชาชีพด้านภาษาอังกฤษ และด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับบัญชี มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ยกเว้นด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ มีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของอาคม วรรณจร (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ มีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน ก่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กร งานที่ปฏิบัติมีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือตามเป้าหมายที่วางไว้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น มีการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการทั้งหมดเหมาะสมกับงาน อย่างประหยัดคุ้มค่าเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ได้แก่ ประชุมวางแผนเพื่อสร้างความเข้าใจ จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรค ได้แก่เจ้าหน้าที่ขาดความเชี่ยวชาญ การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากกลัวความผิดพลาด ขาดการสนับสนุนด้านอุปกรณ์และค่าใช้จ่าย โดยปัจจัยด้านทักษะด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านประสบการณ์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย อาจเป็นเพราะ บุคลากร กรมการปกครองมีการผ่านการอบรมความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอทีในเบื้องต้นทำให้การให้บริการประชาชนมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงานมากยิ่งขึ้น และมีประสบการณ์กรมใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวันอย่างถูกต้อง และปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ส่วนปัจจัยด้านความสามารถไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ที่เป็นเช่นนี้เพราะบุคลากรยังไม่มีความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการพัฒนางานและพัฒนาองค์กรเพราะในบางงาน บางเพจ หน่วยงานกรมการปกครอง

ได้มีการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้งานแต่ในการดูแลระบบยังมีการจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาเป็นแอดมินผู้ดูแลเพจ / เว็บไซต์ของหน่วยงาน ทำให้ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิติของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสารยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร แต่ก็มีมีการปรับปรุง พัฒนาปัจจัยด้านความสามารถของบุคลากร กรมการปกครอง ตลอดจนเรื่อยมา เพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนทักษะดิจิทัลด้านประสบการณ์ในการวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงานให้มากขึ้น

1.2 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนทักษะดิจิทัลด้านความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile) และเทคนิคการออกแบบการให้บริการให้มีความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)

1.3 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร ด้านคุณภาพงาน โดยการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในหน่วยงานเพื่อการให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการสนับสนุนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร ด้านปริมาณงาน ในขั้นตอนการดำเนินงานเอกสาร การประสานงาน การอนุมัติเอกสาร ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีคั่งค้าง

1.5 จากผลการวิจัยปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย พบว่า ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่มีความจำเป็นของบุคลากรส่งผล

ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีด้านทักษะด้านความรู้ ด้านคุณลักษณะ และด้านประสบการณ์ ดังนั้น กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย จึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะด้านดังกล่าว โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัยรวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว มีคุณธรรมจริยธรรม และมีประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กรได้ต่อไปในอนาคต

1.6 จากการสัมภาษณ์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัล ด้านคุณภาพงานและปริมาณงานนั้น กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ควรมีการพัฒนาช่องทางให้บริการและระบบบริการประชาชนด้วยดิจิทัลแพลตฟอร์ม และมีการพัฒนาระบบคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลเพื่อให้ประชาชนรับรู้เข้าถึงได้โดยง่ายและควรมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้จากการทำงานจริง การสลับหมุนเวียนกันทำงาน โดยกำหนดแนวทางวางแผนกำกับ ติดตาม ดูแล อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานให้อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เช่น ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น เพื่อศึกษาหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทยต่อไป

2.3 ควรมีการควรศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของหน่วยงานอื่น ๆ ของภาครัฐ ต่อไป

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. (2560). แผนยุทธศาสตร์กรมการปกครอง  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2564. [ออนไลน์]. สืบค้น 3 มกราคม 2565.  
จาก [https://www.dopa.go.th/info\\_organ/about1](https://www.dopa.go.th/info_organ/about1).
- \_\_\_\_\_. (2564). สถิติจำนวนข้าราชการ. ส่วนประเมินและทะเบียนประวัติ  
กองการเจ้าหน้าที่. [ออนไลน์]. สืบค้น 3 มกราคม 2565.  
จาก [https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official\\_letter/view180](https://multi.dopa.go.th/dopaperson/official_letter/view180).
- \_\_\_\_\_. (2563). แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงมหาดไทย  
พ.ศ. 2563–2565. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงาน  
ปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- กมลภู สันตะจักร์ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินธิ์. (2562). ปัจจัยของนักบัญชียุคดิจิทัลที่มี  
ผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการในประเทศไทย.  
*วารสารหาดใหญ่วิชาการ*. 17(1). ม.ค.-มิ.ย. 2562.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามลดา.
- จุฑามาศ นิมจิตต์. (2564). ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร  
สำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี. *วารสารนวัตกรรมกรรมการบริหารและการจัดการ*.  
9(3). กันยายน-ธันวาคม 2564.
- ณัฐธัญญา พรปฐมชัยกิจ อุดมพันธุ์ พิชญ์ประเสริฐ และพงษ์ศักดิ์ ทองพันธ์. (2564).  
ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา ศรีสะเกษ ยโสธร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*.  
15(2). พฤษภาคม-สิงหาคม 2564.
- นิศรานันท์ ชันทอง และสุชาดา บุบผา. (2564). ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่  
ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาหนองคาย. *อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี*.
- ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน. (2551). *เอกสารประกอบการสอน รายวิชา 1601502 วิธีการทาง  
สถิติสำหรับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. มหาสารคาม: คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ทวีศักดิ์ จินดาณรงค์. (2560). *ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0*. [ออนไลน์]. สืบค้น 25 ธันวาคม 2564. จาก <http://e-jodil.stou.ac.th>.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วีอินเตอร์พรีนทร์.
- นิตยา สุริน. (2562). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล : กรณีศึกษา สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาดอำนาจหน้าที่ระหว่างศาล สำนักงานศาลยุติธรรม*. ปรินญา รป.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นพพร ณะชัยขันธุ์. (2550). *สถิติเบื้องต้นสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- นลพรรณ บุญฤทธิ. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วน จังหวัดชลบุรี*. ปรินญา บธ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการวิจัยประกาศนียบัตรศาสตรมหาบัณฑิต.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. เล่ม 1. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2560). *ผู้นำในยุค 4.0*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641042>.
- พรชัย เจตมามาน. (2560). *การพัฒนาการศึกษาภายใต้กรอบประเทศไทย 4.0* สู่ศตวรรษที่ 21. สืบค้น 31 ธันวาคม 2564 จาก [https://www.kroobannok.com/news\\_file/p81770280746.pdf](https://www.kroobannok.com/news_file/p81770280746.pdf).
- พิรุวรรณ กิติคุณ. (2559). *ภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พิพัฒน์ พรหมพันธ์. (2561). *Digital Skill 6 ทักษะทางไอทีที่จำเป็นในยุคดิจิทัลทรานส์ฟอร์มเมชัน*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก <http://www.commartthailand.com>.
- เพ็ญพิมล คงมนต์. (2561). *สังคมดิจิทัล*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก <http://www.newsletter.ipsr.mahidol.ac.th/index.php>.
- ภาณุพงศ์ พรหมมาลี. (2562). *การวิเคราะห์การรู้ดิจิทัลของอาจารย์ระดับอุดมศึกษาโดยใช้แผนภูมิต้นไม้การจำแนกและการถดถอย กรณีศึกษาสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข*. ปรินญา ภ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ภัทรพร เกษสังข์. (2549). *การวิจัยทางการศึกษา*. เลข: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- มานะ ศรีวิชัย. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่อุทยานแห่งชาติในจังหวัดสกลนคร*. ปรินญา รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์. (2560). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์.
- วรพล พรวาณิชย์. (2561). Digital Transformation ควรปรับตัวอย่างไรในยุคดิจิทัล. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.peerpower.co.th/blog/sme/>.
- วิชาญ อธิติฤกษ์มงคล. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณภัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร*. ปรินญา รป.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศศิวิมล ม่วงกล้า. (2562). *การวิเคราะห์องค์ประกอบด้านความสามารถทางดิจิทัลของครูและบุคลากรทางการศึกษา จังหวัดสระบุรี*. ปรินญา คม. สาขาบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริพงศ์ พฤทธิพันธ์. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ฮาซันพริ้นติ้ง.
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2561). *เทคโนโลยีส่งเสริมภาวะผู้นำ*. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/644164>.
- ศิวพร ศรีมงคละ. (2561). *สมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพื้นฐาน ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*. 15 (70) กรกฎาคม-กันยายน 2561. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://grad.snru.ac.th>.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2561). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญาครณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2561). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สมาคมเทคโนโลยีการศึกษานานาชาติ. (2562). *Student Voice Via Digital Literacy*.  
[ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก [https://conference.iste.org/2019/program/search/detail\\_session.php?id=112180770](https://conference.iste.org/2019/program/search/detail_session.php?id=112180770).
- สมคิด บางโม. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิจัยพัฒนา.
- สิรินภา ทาระนัด. (2561). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่*. ปริญญา บธ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ*. [ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp>.
- \_\_\_\_\_. (2560). *ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล*. [ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. เข้าถึงได้จาก [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w6-2561-attachment\\_0.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w6-2561-attachment_0.pdf).
- \_\_\_\_\_. (2564). *Digital literacy คืออะไร*. [ออนไลน์]. สืบค้น 15 ธันวาคม 2564. จาก <https://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp>.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2561). ยุค Digital 4.0 เมื่อโลกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี. สืบค้น 15 ธันวาคม 2564. จาก <https://www.ops.moe.go.th/>.
- เสาวลักษณ์ พันธบุตร. (2560). *อยู่อย่างคนร่วมสมัยในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม. 5(2)*. กรกฎาคม-ธันวาคม.
- เสาวนีย์ อยู่ดีรัมย์. (2560). *ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษา : องค์กรไอทีและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับไอทีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยาลัยนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th>. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2565.



- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561. เรื่อง ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล. เข้าถึงได้จาก <https://www.ocsc.go.th/>. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2565.
- หนังสือประกาศกรมการปกครอง ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2561 เรื่อง การขึ้นบัญชีและยกเลิกบัญชีผู้สอบแข่งขันในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ปลัดอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561.
- อโนทัย ตรีวานิช. (2552). *สถิติธุรกิจ*. ขอนแก่น: ขอนแก่นการพิมพ์.
- อลิศรา เปี่ยมถาวร. (2560). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ปฏิบัติงานในภาคเอกชนกรณีศึกษา บริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศ. ปริญญา วท.ม. สาขาวิชานโยบายและการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*
- อาคม วรรณจร. (2562). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรสำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 2 สำนักงานอัยการสูงสุด*. ปริญญา รป.ม., กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุษา เพ็ญประยูร. (2558). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี*. ปริญญา บ.ม., กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัญชลี จอมคำสิงห์. (2561). *ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8*.
- Adalet McGowan & Andrews (2015). *Skills for a Digital World, OECD Publishing*. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <https://www.oecd.org/els/emp/Skills-for-a-Digital-World.pdf>.
- Buehler, D. (2016). *Digital leadership & strategy & online*. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564. จาก <http://www.slideshare.net/onekanzuru/how-to-kick-assonline-part-1-digital-leadership-strategy-doyle-buehlerdigital-leadership>.

- Digital Government of Thailand. (2559). *แนวโน้มนิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลโลก*.  
 สืบค้น 26 กุมภาพันธ์ 2559 จาก <http://onow.facebook.com/100150303709589/chotos/pcb.1150704588842402115068725551080/type=3&theater>.
- DQ Institute. (2019). DQ Competencies. [ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564.  
 จาก [https://www.dqinstitute.org/dq-framework/#dq\\_framework](https://www.dqinstitute.org/dq-framework/#dq_framework).
- Irving Wladawsky-Berger. (2015). *Skills and Jobs in the Digital Economy*. CIO Journal  
 Jan 30, 2015. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.irvingwb.com/>
- Khe Foon Hew & Brush, T. (2007, June). Integrating technology into K-12 teaching  
 and learning: Current knowledge Gaps and Recommendations for Future  
 Research. *Education Technology Research and Development*, 55(3).  
 223-252.
- Mike Ribble. (2019). Digital Citizenship. [ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564.  
 จาก <http://www.digitalcitizenship.net/nine-elements.html>.
- OECD. (2013). *Skill and Jobs in Internet Economy*, OECD Publishing.  
 สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.imcinstitute.com/survey/index.php?sid=36176&lang=th>.
- OECD (2014). *Skill and Jobs in Internet Economy*, OECD Publishing.  
 สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565. จาก <http://www.imcinstitute.com/survey/index.php?sid=36451&lang=th>.
- PwC. (2013). *Global 100 Software Leaders 2013*. สืบค้น 7 กรกฎาคม 2565.  
 จาก <https://www.pwc.com/gx/en/technology/assets/pwc-global-100-softwareleaders-2014.pdf>.
- Robertson, M., Grady, N., Fluck, A. & Webb, I. (2006). Conversations toward  
 implementation of information communication technologies in Australian  
 schools. *Journal of Educational Administration*, 44(1). 71-85.
- UNESCO. (2018). A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for  
 Indicator 4.4.2. [ออนไลน์]. สืบค้น 20 ธันวาคม 2564.  
 จาก <http://uis.unesco.org/sites/default/documents/ip51-global-framework-reference-digital-literacy-skills-2018-en.pdf>.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ขาญชิตปรีชา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนियามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟิงสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสด์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายวิชาญ อธิฤกษ์มงคล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๙



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายไพโรจน์ ภาษา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๖๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายปณณวิชญ์ กุลตังคะวนิชย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ  
๒. เครื่องมือการวิจัย  
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๘๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ปลัดจังหวัดนครพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวกับบุคลากรของกรมการปกครองจังหวัดนครพนมด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๒๖๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมการปกครอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์هما ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาติชัย อุดมกิจมงคล)

รักษาราชการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายภัทรพงษ์ ไตรโยธี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เด่นชัย สมปอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภักดิ์ แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุคมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภักดิ์ แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวกัญญาณัฐ วุฒิงาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายเสริมศิลป์ รวยทรัพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายชินวร รัตนตรัยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายพีรวัฒน์ สวัสดิ์ผล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายอนุสรณ์ ศรีบัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๓๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายธนาวัฒน์ สารีคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ว่าที่ร้อยตรีภูริณัฐ ศรีวิชัย

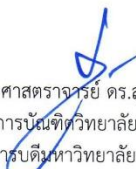
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศศักดิ์ แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธาตุงเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสถาพร เชี่ยวไขแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายพงศภัค แสงใสแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๖๔๒๓๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ร.ป.ม.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาติชัย อุดมกิจมงคล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สามารถ อัยกร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายพงศภัค แสงใสแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๖๕๕ ๕๒๑๔

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการหาตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อ ที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชาคกริต ชาณชิตปรีชา รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติ กิตติเลิศไพศาล ประธานหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายวิชาญ อธิธิฤกษ์มงคล ตำแหน่ง นายอำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์
4. นายไพโรจน์ ภาษา ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองชำนาญการพิเศษ ที่ทำการปกครองอำเภอคำตากล้า จังหวัดสกลนคร
5. นายปัทมวิษณุ กุลตั้งคะวณิชย์ ตำแหน่ง นายอำเภอคำตากล้า จังหวัดสกลนคร

## รายนามผู้เชี่ยวชาญแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

1. นายภัทรพงษ์ ไตรโยธี ตำแหน่ง ครู คศ.2 หัวหน้าแผนกวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ  
สังกัดวิทยาลัยเทคนิคสกลนคร
2. ผศ.ดร.เด่นชัย สมปอง ตำแหน่ง อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ สังกัด  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสาวกัญฐาภรณ์ วุฒิงาม ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ สังกัดที่  
ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร
4. นายเสริมศิลป์ รวยทรัพย์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ สังกัดที่  
ทำการปกครองอำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร
5. นายชินวร รัตนตรัยวงศ์ ตำแหน่ง เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ สังกัดที่  
ทำการปกครองอำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร
6. นายพีรวัฒน์ สวัสดิ์ผล ตำแหน่ง Officer-Uniform บริษัท Kerry Express จำกัด  
มหาชน
7. นายอนุสรณ์ ศรีบัว ตำแหน่ง พนักงานเอกสาร โรงเรียนกวดวิชา  
วี บาย เดอะ เบรน สาขาอุบลราชธานี
8. นายธนาวัฒน์ สารีคำ ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป
9. ว่าที่ร้อยตรีภูริณัฐ ศรีวิชัย ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป
10. นายสถาพร เชียงไขแก้ว ตัวแทนภาคประชาชนทั่วไป



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถาม

### เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทยซึ่งผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน ทั้งนี้คำตอบที่ได้จากท่านจะเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการนำผลการวิเคราะห์มาใช้เป็นแนวทางพิจารณาวางแผนส่งเสริมหรือปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย

**ตอนที่ 1** ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

**ตอนที่ 2** ข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

**ตอนที่ 3** ข้อมูลแสดงความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นายพงศภัค แสงใสแก้ว

นักศึกษารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1** คุณลักษณะส่วนบุคคล

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย  2) หญิง

2. อายุ

- 1) อายุ 20-30 ปี  2) อายุ 31-40 ปี  3) อายุ 41-50 ปี  
 4) อายุ 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพการสมรส

- 1) โสด  2) สมรส  3) หม้าย/หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  2) ปริญญาตรี  3) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประเภทตำแหน่ง

- 1) ระดับปฏิบัติการ  2) ระดับชำนาญการ  3) ระดับชำนาญการพิเศษ

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- 1) รายได้ 15,000 – 20,000 บาท  2) รายได้ 20,001 – 25,000 บาท  
 3) รายได้ 25,001 – 30,000 บาท  4) รายได้ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

**ตอนที่ 2** ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด  
กระทรวงมหาดไทย

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมาก        |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านความสามารถ					
1. ความสามารถในการนำประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อการพัฒนางานและพัฒนาองค์กร					
2. ความสามารถในการสื่อสาร ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ความรู้ความเข้าใจด้านนโยบาย กฎหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ					
3. ความสามารถในการคัดสรร เลือกหรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบ กระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล					
4. ความสามารถในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมายกระดับคุณภาพงานบริการ					

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความสามารถ (ต่อ)					
5. ความสามารถในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลทั้งในมิติของการสร้างบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อไปสู่องค์กรดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล การสื่อสารองค์กร การสร้างแนวร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกๆระดับ					
6. ความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรดิจิทัลในมิติดการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมที่มีคุณภาพ การตัดสินใจที่มีคุณภาพ การสื่อสาร					
ด้านความรู้					
7. เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน					
8. ความรู้ด้านการใช้งานเทคโนโลยีอย่างปลอดภัย รวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรม					
9. ความรู้เกี่ยวกับหลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล (Data Literacy)					
10. ความรู้เกี่ยวกับการทำงานและประยุกต์ใช้งานแบบอไจล์ (Agile)					

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านความรู้ (ต่อ)					
11. ความรู้ด้านการกระบวนกรขั้นตอนการจัดทำ แก้ไขเพิ่มเติมและยกเลิกกฎหมาย มีความรู้ด้านการจัดการความเสี่ยงดิจิทัล (Digital Risk Management)					
12. ความรู้เกี่ยวกับแนวทางวิธีการในการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล มีเทคนิคการจัดการข้อตกลงระดับการให้บริการและการทำงาน (Service-Level Agreement Management)					
13. เทคนิคการออกแบบการให้บริการ มีความรู้เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Cyber Security)					
14. ความรู้ด้านการจัดการการให้บริการด้านไอที (IT Service Management)					
15. ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์					
ด้านประสบการณ์					
16. ประสบการณ์การใช้งานดิจิทัลในการทำงานและในชีวิตประจำวัน อย่างถูกต้องและปลอดภัย					
17. ประสบการณ์การใช้และตีความข้อมูลเพื่อการทำงาน					

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ด้านประสบการณ์ (ต่อ)					
18. ประสบการณ์ในการรวบรวม วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลความต้องการใช้งาน (Requirement) ของผู้รับบริการหรือผู้ใช้งาน จนสามารถนำความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของประชาชนหรือผู้รับบริการ มาปรับปรุงระบบการทำงานและการให้บริการได้					
19. ประสบการณ์การวิเคราะห์และออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)					
20. ประสบการณ์การบริหารจัดการระบบ IT ขององค์กร					
21. ประสบการณ์การทำงานด้าน IT Security					
ด้านคุณลักษณะ					
22. นิสัยความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน					
23. บุคลากรมีการมุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง					
24. การสื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นกล้าตัดสินใจ					

ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านคุณลักษณะ (ต่อ)					
25. ความพร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ					
26. คุณธรรมจริยธรรม					



**ตอนที่ 3** ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครองปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
เพียงข้อเดียว

- |   |         |                           |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับมากที่สุด  |
| 4 | หมายถึง | มีเห็นด้วยในระดับมาก      |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อย       |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัลของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านปริมาณงาน					
1. ผลสำเร็จตามปริมาณที่ได้รับมอบหมาย					
2. สามารถแก้ไขปัญหาหรือการให้บริการ แก่ประชาชนผู้มาติดต่อโดยไม่มีคั่งค้าง					
3. การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบ ที่ชัดเจน					
4. ความเข้าใจในระบบงานและการเชื่อมโยง เทคโนโลยีกับกระบวนการปฏิบัติงาน					
ด้านคุณภาพงาน					
5. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ และได้คุณภาพ					
6. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายใน หน่วยงานเพื่อการให้ปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายและมีประสิทธิภาพ					

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัลของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านคุณภาพงาน (ต่อ)					
7. การปฏิบัติงานที่ยึดหลักความถูกต้อง ตามระเบียบกฎหมาย และจรรยาบรรณของ ข้าราชการ					
8. การวางแผนจัดระบบงาน โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการปฏิบัติงานมี ความถูกต้องสมบูรณ์					
ด้านความรวดเร็ว					
9. การปฏิบัติงานได้ตรงตามกรอบ ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามหนังสือสั่งการ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง					
10. การให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่าง ถูกต้อง					
11. ความเข้าใจระบบงาน ขั้นตอนการปฏิบัติ เป็นอย่างดีทำให้สามารถทำงานได้อย่าง รวดเร็ว					
12. การร่วมมือร่วมใจ สนับสนุนการ ปฏิบัติงานในทีมให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างรวดเร็ว					
ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของทรัพยากร					
13. การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรได้ อย่างคุ้มค่าและประหยัดและเกิดประโยชน์ สูงสุด					

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านดิจิทัลของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของ ทรัพยากร (ต่อ)					
14. ปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความ ซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร					
15. จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเช่น เงิน วัสดุต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม					
16. การปฏิบัติงานได้ตามแผนงาน และ ขั้นตอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					



**แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย**

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

**ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อ..... อาชีพ.....  
วันที่ให้สัมภาษณ์..... เวลา..... น.  
สถานที่สัมภาษณ์.....

**ขอคำถาม**

1. ท่านมีแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านปริมาณงาน อย่างไร

.....  
.....  
.....

2. ท่านมีแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย ด้านคุณภาพงาน อย่างไร

.....  
.....  
.....

ภาคผนวก ง

คำดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิเคราะห์แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย  
เรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร  
กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย

-----

**คำชี้แจง**

- +1 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความคิดเห็น
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความคิดเห็น
- 1 หมายถึง คำถามไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาและระดับความเห็น
- แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruency)

$\sum R$  หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ (1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงสูงใช้ได้

เกณฑ์ (2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุงยังใช้ไม่ได้

**ตอนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ด้านความสามารถ								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านความรู้								
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านประสบการณ์								
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ด้านคุณลักษณะ								
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง  
สังกัดกระทรวงมหาดไทย

คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ด้านปริมาณงาน								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านคุณภาพงาน								
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านความรวดเร็ว								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้



คำถาม การวิจัยข้อที่	คะแนนการพิจารณา					$\sum R$	IOC	แปลผล
	1	2	3	4	5			
ด้านความเร็ว (ต่อ)								
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ด้านความประหยัด หรือคุ่มดาของทรัพยากร								
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

## ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายด้านและค่าความเชื่อมั่น  
ของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของบุคลากรกรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทยเป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .961

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัดกระทรวงมหาดไทย เป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .948

ด้าน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกราย ข้อ/ด้าน
1. ด้านความสามารถ	1	.740
	2	.750
	3	.484
	4	.382
	5	.740
	6	.750
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.641
2. ด้านความรู้	7	.750
	8	.440
	9	.740
	10	.755
	11	.584
	12	.782
	13	.740
	14	.750
	15	.573
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.679
3. ด้านประสบการณ์	16	.740
	17	.755

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้าน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกราย ข้อ/ด้าน
3. ด้านประสบการณ์ (ต่อ)	18	.584
	19	.522
	20	.740
	21	.750
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.681
4. ด้านคุณลักษณะ	22	.740
	23	.546
	24	.740
	25	.750
	26	.740
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.703

ตาราง 18 ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้าน  
ดิจิทัลของบุคลากร กรมการปกครอง สังกัด  
กระทรวงมหาดไทย เป็นรายด้าน/ข้อ (Reliability) ค่าความเชื่อมั่นของ  
แบบสอบถามเท่ากับ .938

ด้าน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกราย ข้อ/ด้าน
1. ด้านปริมาณงาน	1	.750
	2	.570
	3	.740
	4	.750
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.703

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้าน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกราย ข้อ/ด้าน
2. ด้านคุณภาพงาน	5	.740
	6	.750
	7	.570
	8	.740
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.700
3. ด้านความรวดเร็ว	9	.740
	10	.755
	11	.484
	12	.382
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.590
4. ด้านความประหยัด หรือคุ่มค่าของ ทรัพยากร	13	.740
	14	.750
	15	.740
	16	.750
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน		.745

ภาคผนวก ฉ

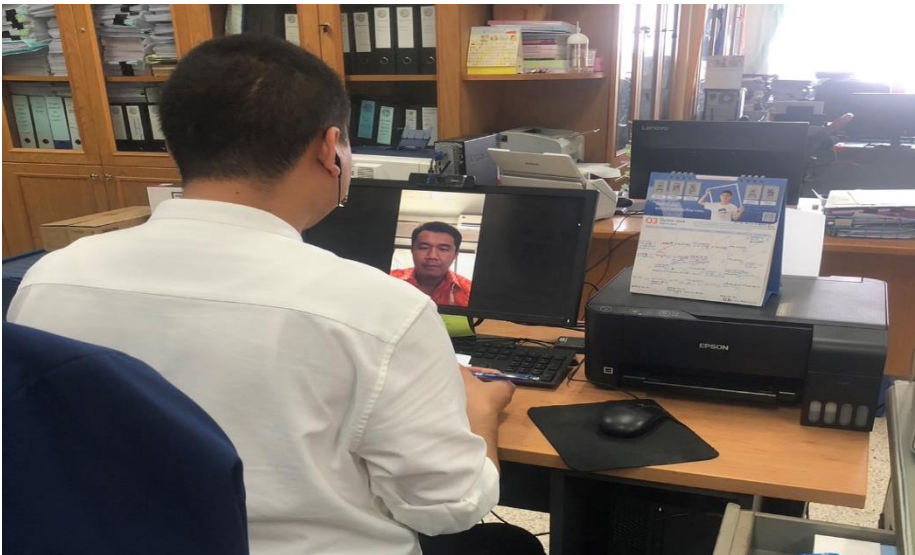
ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนา

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางพัฒนา









ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายพงศภัค แสงใสแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	25 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2537
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 80 หมู่ที่ 8 ตำบลวังยาง อำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ผู้ช่วยเจ้าจังหวัดสกลนคร) ที่ทำการปกครอง จังหวัดสกลนคร
สถานที่ทำงาน	ศาลากลางจังหวัดสกลนคร ชั้น 3 ห้องที่ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนอนุบาลศรีสะเกษ ตำบลเมืองใต้ อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ. 2556	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสตรีสิริเกศ ตำบลเมืองใต้ อำเภอเมืองศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ. 2560	ปริญญาตรีรัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
พ.ศ. 2566	ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2563-2564	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่ทำการปกครองอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2564 -2565	ปลัดอำเภอ (เจ้าพนักงานปกครอง) ที่ทำการปกครองอำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2565 ถึงปัจจุบัน	เจ้าพนักงานปกครองปฏิบัติการ (ผู้ช่วยเจ้าจังหวัด สกลนคร) ที่ทำการปกครองจังหวัดสกลนคร