





มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



# การประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพ Technology Application for Start-up Business

**กศมล ชนะสุข**

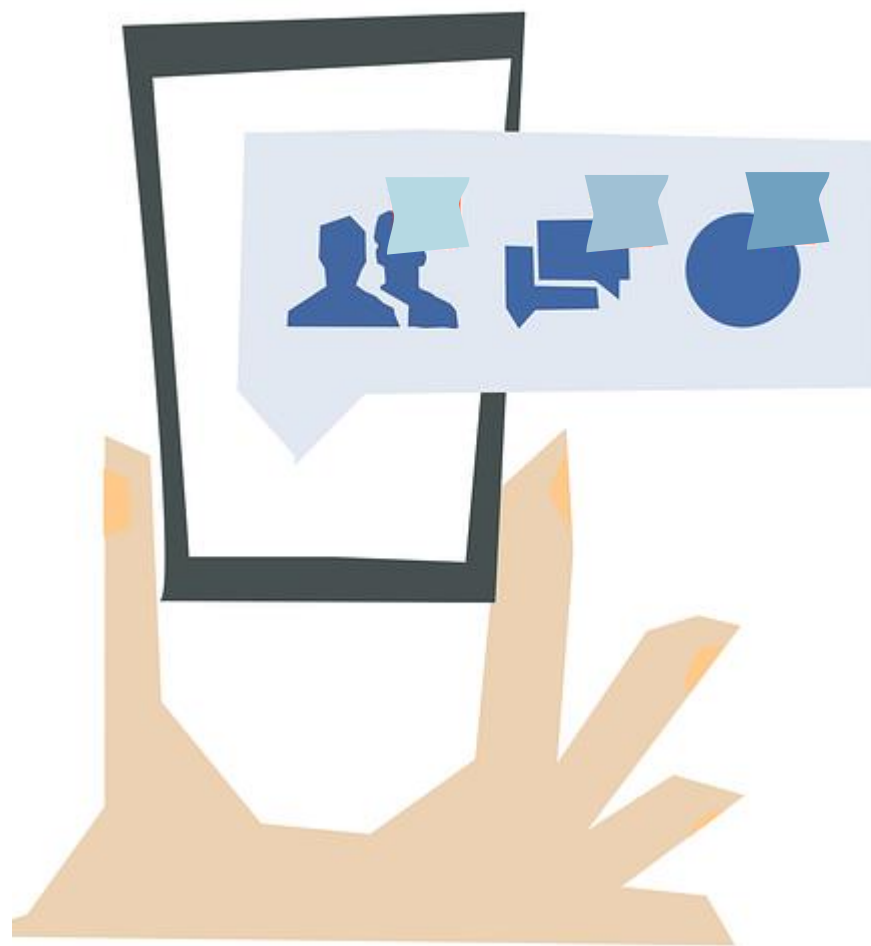


# โครงสร้างขององค์กรกับเทคโนโลยีดิจิทัล

## 3

กสมล ชนะสุข

## TOPIC

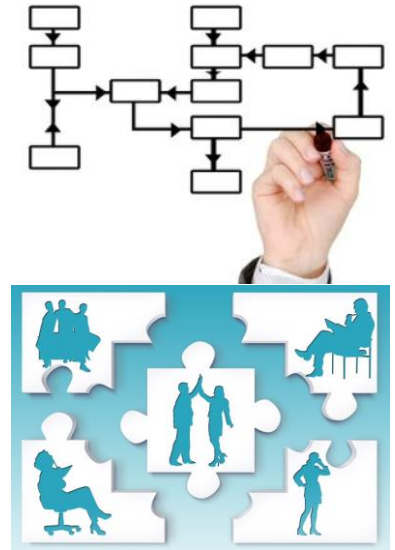


- ▶ แผนพัฒนาเกี่ยวกับองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0
- ▶ แนวคิดและลักษณะขององค์การดิจิทัล
- ▶ ปัจจัยการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล
- ▶ ปัญหาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล
- ▶ กรณีศึกษาขององค์การดิจิทัล



# โครงสร้างขององค์กรกับเทคโนโลยีดิจิทัล

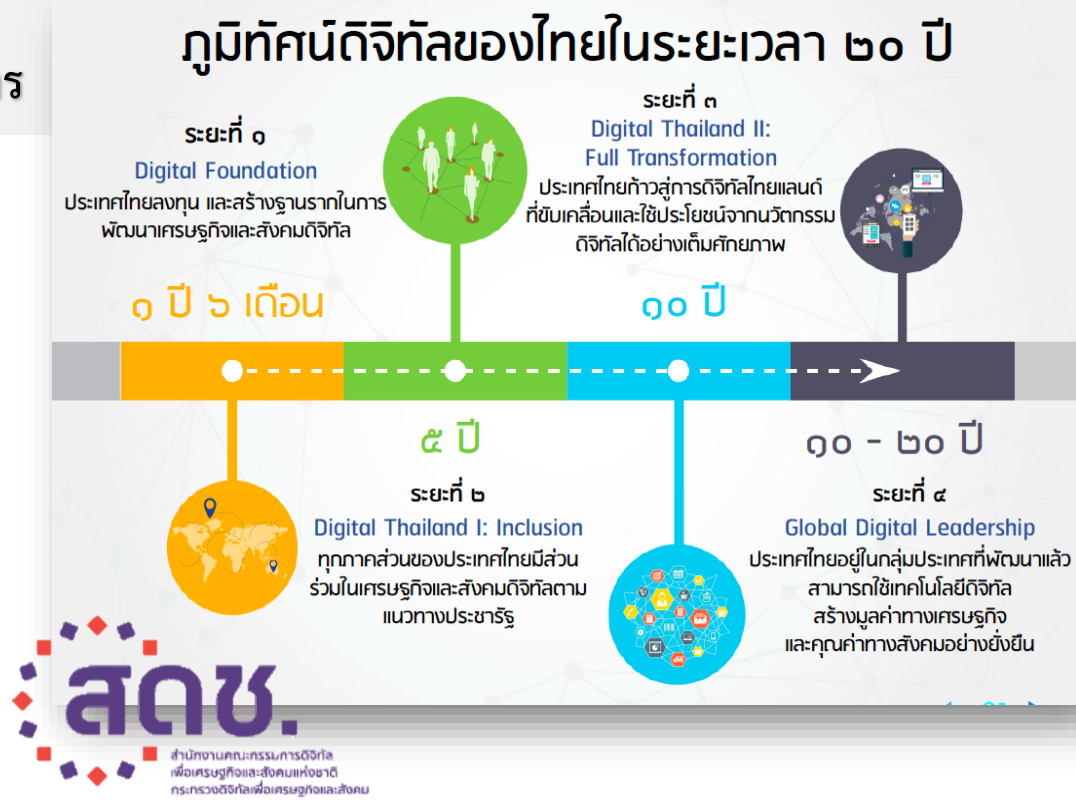
การจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างเป็นลำดับชั้น มีลักษณะการบริหาร การมอบหมายงาน การสั่งการ แบบไม่ข้ามชั้นตอนในสายงานต่าง ๆ ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรต่าง ๆ รูปแบบการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป และเมื่อการมีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม เกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ จึงกลายเป็นคำตอบเดียวของการทำธุรกิจ



# แผนพัฒนาเกี่ยวกับองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0

## แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จะมีเป้าหมายในภาพรวม 4 ประการ

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการผลิต การบริการ
2. สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่างๆผ่านสื่อดิจิทัลเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล
4. ปฏิรูปกระบวนการต้นการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์จากข้อมูล เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล



# แผนพัฒนาเกี่ยวกับองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0

คณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
นายกรัฐมนตรี เป็นประธาน

คณะกรรมการเฉพาะด้าน

ด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

ด้านส่งเสริมและพัฒนาดิจิทัล  
เพื่อเศรษฐกิจและสังคม



กองทุนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม  
เพื่อใช้จ่ายเกี่ยวกับการพัฒนาดิจิทัล  
เพื่อเศรษฐกิจและสังคม



สำนักงานคณะกรรมการ  
ดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ  
(สดช.)

รับผิดชอบงานเลขานุการ  
ของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อ  
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
และคณะกรรมการเฉพาะด้าน



สำนักงานส่งเสริม  
เศรษฐกิจดิจิทัล

ส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการพัฒนา  
อุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล  
พัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการใช้  
เทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นประโยชน์  
ต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม  
และความมั่นคง

ระยะที่ 1: Digital Foundation

ระยะที่ 2: Digital Thailand I: Inclusion

ระยะที่ 3: Digital Thailand II: Full Transformation

ระยะที่ 4 : Global Digital Leadership



# แผนพัฒนาเกี่ยวกับองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นการดำเนินงาน 20 ปี มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมไว้ด้วยกัน 6 ยุทธศาสตร์



- ยุทธศาสตร์ที่ 1 “พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ”
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 “ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 “สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล”
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 “ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล”
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 “พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล”
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 “สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล”

สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจและประเทศ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

# แนวคิดและลักษณะขององค์การดิจิทัล

## ความหมายขององค์กรดิจิทัล

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้นิยามความหมายของ "องค์กร" ไว้ว่าองค์กรเป็นศูนย์รวมกิจกรรมที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย ถ้าเป็นงานสาธารณะ เรียกว่า องค์กรบริหารส่วนราชการ ถ้าเป็นหน่วยงานเอกชน เรียกว่า องค์กรบริหารธุรกิจ

องค์กรที่เกือบทุกส่วนขององค์กร โดยเฉพาะในส่วนที่มีการติดต่อกับลูกค้า บริษัทผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และพนักงาน เป็นการบริหารจัดการในระบบดิจิทัล กระบวนการหลักทางธุรกิจ สามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้โดยการใช้เครือข่ายดิจิทัล ที่ครอบคลุมกว้างขวางทั่วทั้งองค์กร หรือเชื่อมโยงเข้ากับองค์กรอื่นจำนวนมาก



# แนวคิดและลักษณะขององค์กรดิจิทัล

## ความหมายองค์กรดิจิทัล

ในบริบทของประเทศไทยการก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 คงต้องมีการปรับกลยุทธ์ นโยบายของการบริหารงาน องค์กรเล็กและใหญ่ทั้งหลายต้องเร่งปรับตัว ไม่ว่าจะเป็นองค์กรใดต้องพัฒนาปรับปรุงตัวเองไปเป็นองค์กรที่ชาญฉลาด โดยการใช้ข้อมูลที่เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการตัดสินใจเพื่อการบริหารจัดการที่ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ ต้องมีความสามารถในการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม และสถานะการแข่งขันทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ต้องใช้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตสินค้าและบริการ ฯลฯ





# แนวคิดและลักษณะขององค์การดิจิทัล

องค์กรดิจิทัลมีเป้าหมายหรือจุดมุ่งเน้นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีร่วมกับคน ดำเนินการตั้งแต่ข้อมูล ระบบ กระบวนการพัฒนา ระบบงาน การเก็บข้อมูล รักษาข้อมูล เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ และนำพัฒนาแนวทางแนวคิดใหม่ ๆ ให้เกิดได้อย่างรวดเร็ว

คุณลักษณะขององค์กรดิจิทัล มีลักษณะที่เรียกว่า M-PWR) โดยมีรายละเอียดคือ

## Mindset (M)

## Practices (P)

- ด้านที่ 1 Digitized Operations
- ด้านที่ 2 Collaborative Learning
- ด้านที่ 3 Data-Driven Decision

## Workforce (W)

## Resources (R)

- ด้านที่ 1 Real-Time Customer Data
- ด้านที่ 2 Integrated Operations Data
- ด้านที่ 3 Collaborative Tools



# แนวคิดและลักษณะขององค์การดิจิทัล

## องค์กรดิจิทัล



สิ่งแวดลอม



ผู้ใช้



พนักงาน



ความเป็นผู้นำ



เทคโนโลยีข้อมูลและกระบวนการ



# แนวคิดและลักษณะขององค์การดิจิทัล

## แนวคิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (E-Government)



# แนวคิดและลักษณะขององค์กรดิจิทัล

## แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

- 1) **Reintegration** เป็นการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดการกำกับควบคุมการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ
- 2) **Needs-based holism** เป็นการปรับปรุงองค์กรภาครัฐเพื่อให้เกิดการให้บริการสาธารณะที่ให้ความสำคัญต่อการนำความต้องการของพลเมืองมาเป็นศูนย์กลาง
- 3) **Digitalization** เป็นการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการนำระบบบริหารสารสนเทศมาใช้ รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการสื่อสารผ่านทางอินเทอร์เน็ตซึ่งจะเข้ามาแทนที่วิธีการทำงานแบบเดิม (สำนักวิชาการสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559)



# แนวคิดและลักษณะขององค์กรดิจิทัล

## สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ สำรวจองค์กรชั้นนำกว่า 150 ราย สู่องค์กรดิจิทัล

**MINDSET** แนวคิดแบบ Digital-First เป็นพื้นฐานแนวคิดขององค์กรที่มีแนวโน้มจะแก้ปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นลำดับแรก โดยการใช้เทคโนโลยี และนำข้อมูลขององค์กรมาใช้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



**PRACTICES** มีบรรทัดฐานในการทำงานพื้นฐาน 3 ด้านที่ส่งเสริมขีดความสามารถด้านดิจิทัล และยังทำให้องค์กรมีการทำงานที่โปร่งใส ไหลลื่น ไม่ติดขัด ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในระยะยาว



**WORKFORCE** องค์กรแบบดิจิทัลมีมุมมองต่อพนักงานที่กว้างกว่าเดิม สนับสนุนและเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของพนักงาน คนงาน คู่ค้า หรือแม้กระทั่งลูกค้า (customer co-creation) เพื่อให้เขาเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเทคโนโลยีสามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดการมีส่วนร่วมดังกล่าวได้



**High Engagement** เพื่อให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว องค์กรจะเสริมสร้างให้พนักงานเกิดแรงจูงใจด้วยตนเองในพัฒนาความรู้ความสามารถ และมีความคิดเป็นผู้ประกอบการ ด้วยเหตุที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาทดแทนกระบวนการทำงานแบบกิจวัตรประจำวัน (routines) พนักงานจึงต้องพัฒนาตนเองไปทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้น และสามารถ(ใช้ข้อมูล)ตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น



# ปัจจัยการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล

- 1 Multidisciplinary
- 2 Systematic
- 3 Contingency
- 4 Multiple Levels of Analysis
- 5 Open Systems





# ปัจจัยการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล

แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อสร้างประสิทธิภาพให้แก่ องค์การ ควรคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย

- 1 ปัจจัยด้านคน (People Factors)
- 2 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ (Structural Factors)
- 3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)





# ปัญหาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล

- 1** โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล
- 2** การใช้ประโยชน์เทคโนโลยีดิจิทัลของประชาชนและภาคสังคม
- 3** ภาครัฐกิจกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- 4** ความพร้อมของภาครัฐ
- 5** ทักษะกรรมมนุษย์ วิชาชีพทางด้าน business analyst, software engineer และด้าน system engineer
- 6** กฎหมายกฎเกณฑ์และกฎระเบียบที่เอื้อต่อการพัฒนาดิจิทัล



# ปัญหาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล

แนวทางการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาธุรกิจ



การเปลี่ยนถ่ายไปสู่ดิจิทัลและระบบอัตโนมัติจะช่วยเพิ่มมูลค่าดีพีโลก



# ปัญหาที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล

## การขับเคลื่อนองค์การดิจิทัลภาครัฐ

- 1 Digital Mindset
- 2 Digital Processes
- 3 Digital Skills
- 4 Digital Culture



# กรณีศึกษาองค์การดิจิทัล



กรณีศึกษาองค์การดิจิทัลภาครัฐ : กรมสรรพากรดิจิทัล อธิปไตยกรมสรรพากรมอบนโยบายเน้นนำดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพจัดเก็บภาษีและบริการประชาชนพร้อมตั้งเป้าเป็นกรมสรรพากรดิจิทัลภายในปี 2563 โดยเน้นถึงความจำเป็นที่กรมสรรพากรต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกซึ่งกำลังอยู่ในยุคดิจิทัลและตอบสนองนโยบาย Thailand 4.0 ของรัฐบาลโดยจะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงานของกรมสรรพากรทุกกระบวนการหรือที่เรียกว่า Digital Transformation อันจะทำให้กรมสรรพากร สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นกรมสรรพากรดิจิทัลหรือ Digital RD ได้ภายในปี 2563 สำหรับยุทธศาสตร์ D2RIVE (Digital Transformation, Data Analytics, Revenue Collection, Innovation, Values, และ Efficiency) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการจัดเก็บให้ทันสมัย รวดเร็วและเป็นธรรมด้วยการเชื่อมโยงฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ของผู้เสียภาษีผ่านระบบดิจิทัลรวมทั้งอำนวยความสะดวกให้ประชาชนผู้เสียภาษีอย่างรวดเร็ว (กรมสรรพากร, 2562)

# กรณีศึกษาองค์การดิจิทัล

## กรณีศึกษาองค์การดิจิทัลภาคเอกชน : DTAC ผู้นำองค์กรดิจิทัล ปี 2020

DTAC มีแผน Digital Transformation 2020 ในการสร้างองค์กรให้เป็นผู้นำด้านดิจิทัล ทั้งด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม ทักษะ และเส้นทางดิจิทัล ซึ่งหัวใจสำคัญคือ การพัฒนาคน ทั้งการสร้างคนใหม่และเปลี่ยนแปลงคนเดิมโดยคนดิจิทัลมีความคาดหวังในวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการสร้างผลงานเป็นสำคัญ (project-driven culture) มากกว่าพิจารณาจากชื่อเสียงองค์กร ซึ่งถือเป็นหนึ่ง และเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล สิ่งที่คนดิจิทัลต้องการ มี 6 เรื่องหลัก คือ

1. คนดิจิทัลชอบทำงานเป็นโปรเจก ทำให้ไม่เบื่อ มีสิ่งใหม่ๆ มาให้ได้คิดได้ทำอยู่เสมอ
2. ชอบทำงานที่มีคุณค่าและมีความภูมิใจกับงานที่ทำ
3. ผลตอบแทน ไม่ได้มีแค่เงินเดือนเท่านั้น แต่ยังมีผลตอบแทนอื่นๆ ได้ด้วย
4. ชอบทำงานแบบ flat organization คือ เป็นองค์กรที่เปิดกว้าง เข้าถึงได้ง่าย
5. ชอบทำงานข้ามแผนก เพื่อให้เกิดการทำความรู้จักรับกับคนอื่นๆ และได้เรียนรู้งานใหม่ๆ
6. ชอบองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดเวลา DTAC ได้วางกลยุทธ์ด้านดิจิทัลไว้ 4 เสาหลัก ดังนี้



- (1) โครงสร้างองค์กร (Organization)
- (2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
- (3) ทักษะและความคิด (Skill & Capability)
- (4) เส้นทางพนักงานดิจิทัล (Digital journey)



# บทสรุป

## การขับเคลื่อนองค์การดิจิทัลเพื่อก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ต้องอาศัยกลไกที่สำคัญใน

การขับเคลื่อนทั้งองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชน โดยในระดับประเทศมีแผนและยุทธศาสตร์พัฒนารัฐบาลดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเป็นการดำเนินงาน 20 ปี จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนองค์การดิจิทัลสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ที่สำคัญได้แก่

- 1) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
- 3) ปัจจัยด้านคน
- 4) ปัจจัยด้านความหลากหลายขององค์ความรู้
- 5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ

นอกจากนี้อุตสาหกรรมดิจิทัล(Digital) ยังเป็นหนึ่งใน 5 อุตสาหกรรมใหม่ (The New S-Curves) เพื่อเตรียมพัฒนาเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 สำหรับแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ทั้งองค์การดิจิทัลภาครัฐ และองค์การดิจิทัลภาคเอกชน มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้

1. Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร
2. Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน
3. Digital Skills ความรู้ ความสามารถตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี
4. Digital Culture วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบโคเซ็น หรือการสร้างผลงานแบบก้าวกระโดดในเชิงนวัตกรรม

สิ่งสำคัญที่สุดในการเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล คือต้องพัฒนาคนและสร้างวัฒนธรรมดิจิทัลก่อน โดยการที่คนภาครัฐต้องพัฒนาตัวเองให้ทันกับการเข้ามาของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้เข้ามาเปลี่ยนวิถีชีวิตของคน หลังจากนั้นการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นดิจิทัลเทคโนโลยีเป็นเรื่องสุดท้าย และในที่สุดจะก้าวสู่การพัฒนาประเทศไทย 4.0 ได้สำเร็จ

# คำถามท้ายบท

## จงตอบคำถามต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม 6 ยุทธศาสตร์
2. จงอธิบายแนวคิด Digital 4.0
3. ความหมายขององค์กรดิจิทัล
4. คุณลักษณะขององค์กรดิจิทัล
5. ระดับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (Maturity Model) 5 ระดับ
6. องค์กรควรมีหลัก 5 ด้านในการพัฒนาองค์กร
7. องค์กรควรคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ ประกอบด้วยอะไรบ้าง
8. จงอธิบายโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล
9. จงอธิบายสิ่งที่คนดิจิทัลต้องการ มี 6 เรื่องหลัก
10. จงอธิบายกลยุทธ์ด้านดิจิทัลไว้ 4 เสาหลัก



# อ้างอิง

กุลธิดา เตนวิทยานันท์. (2561). ส่อง “แชมป์ทางด้านดิจิทัล” ผู้นำในการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0.สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <https://www.pwc.com/th/en/pwc-thailand-blogs/blog-20180427.html>.

กรุงเทพธุรกิจ. (2561). องค์กรไทยตื่นลงทุนไอที ปรับโฉมธุรกิจรับศึกดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/81473>

กรมสรรพากร. (2562). สรรพากรประกาศยุทธศาสตร์ D 2 RIVE ยกระดับการเก็บภาษีและบริการประชาชนให้ทันสมัย รวดเร็ว และเป็นธรรม.สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2562 จาก

[http://www.rd.go.th/publish/fileadmin/user\\_upload/news/news09\\_2562\\_edit.pdf](http://www.rd.go.th/publish/fileadmin/user_upload/news/news09_2562_edit.pdf)

จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว. (2560). 4 หัวใจสำคัญ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital

Organization).สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/uptraining/2017/08/22/entry-1>

ชัยทวี เสนวงวงศ์. (2560). คุณลักษณะของ Digital Organization.วารสารคน. 37(2/2560): 22- 29.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2561). เอกสารประกอบการบรรยายหัวข้อ “ระบบราชการ 4.0 ก้าวการขับเคลื่อน ป.ย.ป.” ใน การอบรม หลักสูตรการบริหารราชการตามกรอบการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ และการสร้างความสามัคคีปรองดอง, สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/25600302-59601-rsr-suwit-gov-system-4-0.pdf>

สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (สรอ.). (2560). รายงานผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาล ดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย ประจำปี 2560.

สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (สรอ.). (2560). รายงานสถานภาพการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของ ประเทศไทย ปี 2560.

สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). ภาครัฐไทยกับการเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2562 จาก

[http://library2.parliament.go.th/ejournal/content\\_af/2559/mar2559-7.pdf](http://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2559/mar2559-7.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2561). ประเทศไทย 4.0-ระบบราชการ 4.0. สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2562 จาก [https://www2.opdc.go.th/uploads/files/2560/ThaiGov4.0\\_1.pdf](https://www2.opdc.go.th/uploads/files/2560/ThaiGov4.0_1.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

(องค์การมหาชน). (2560).รายงานการศึกษาเพื่อยกระดับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย.

Andrea Di Maio and Rick Howard, “Introducing the Gartner Digital Government Maturity Model 2.0”, 2017, [<https://www.gartner.com/doc/3764382/introducing-gartner-digital-government-maturity>]

Brandinside. (2561). dtac บัณฑิตดิจิทัล ตามแผน Digital Transformation 2020 สร้างคนพันธุ์ใหม่. สืบค้นเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2562 จาก <https://brandinside.asia/dtac-digital>

Hughes,T.P. (1971). Elmer Sperry-Innovator and Engineer.Baltimore. Maryland: The Johns Hopkins University Press.

McShane, S.L., & Von Glinow, M.L. (2008). Organizational Behavior 4th Ed.New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Mary Cianni & Steven Steckler. (2017). Transforming Organizations to a Digital World, The Professional Journal of HR People+Strategy. 40(2) :14-19.

Samuel C. Certo & S.Trevis Certo. (2014). Modern Management Concepts and Skills 13th Ed. England : Pearson Education Limited.

Stephen P. Robbins & Mary Coulter. (2014). Management12th Ed. England : Pearson Education Limited.

Thomas S, Bateman & Scott A. Snell. (2015). Management : Leading & Collaborating in

a Competitive World 11th Ed.. New York :The McGraw-Hill Education.





มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม