การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก

โดย

ร้อยเอกหญิง ณัฐสุดา เฉื่อยฉ่ำ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2565

Ref. code: 25656403010132OXZ

TECHNOLOGY ACCEPTANCE OF GENERATION X PERSONNEL IN DIRECTORATE OF PERSONNEL

BY

CAPTAIN NUTSUDA CHUEAICHAM

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2022

Ref. code: 25656403010132OXZ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ร้อยเอกหญิง ณัฐสุดา เฉื่อยฉ่ำ

เรื่อง

การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X
กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2566

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ _____
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ อิสสระชัยยศ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ _____
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว)

คณบดี _____
(รองศาสตราจารย์ ดร.ภูริ ฟูวงศ์เจริญ)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก
ชื่อผู้เขียน	ร้อยเอกหญิง ณัฐสุดา เฉื่อยฉ่ำ
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว
ปีการศึกษา	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก” มีวัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางทำความเข้าใจในการเปิดรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X และเพื่อหาปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยีใหม่ต่อการปฏิบัติงาน การวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interview) มีการตั้งคำถามปลายเปิด (Open-end Question) โดยทำการศึกษาวิจัยกลุ่มตัวอย่างจากกำลังพลของกรมกำลังพลทหารบกที่มีช่วงวัยอยู่ใน Generation X ซึ่งเกิดในพ.ศ 2508 - 2522 แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม รวมจำนวน 8 นาย ประกอบด้วย ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับบริหาร 3 นาย ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับปฏิบัติการ 3 นาย และข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร 2 นาย

จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางทำความเข้าใจในการเปิดรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X นั้น กำลังพล Generation X มีความพร้อมที่จะเปิดรับการใช้เทคโนโลยี โดยต้องอาศัยปัจจัยแรงจูงใจ ที่แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ ไม่มีความซับซ้อนต่อการปฏิบัติงาน และมีนโยบายด้านเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อแสดงให้กำลังพลเห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยี นอกจากนี้ควรมีการแบ่งประเภทการจัดส่งข้อมูลของงานต่าง ๆ ให้ชัดเจนว่าข้อมูลใดสามารถส่งผ่านระบบออนไลน์ได้ และข้อมูลใดควรส่งเป็นหนังสือตามสายงานในรูปแบบเดิม ทั้งนี้ เพื่อลดความกังวลใจในเรื่องการรับรู้ความเสี่ยงที่กำลังพลได้รับมา

ในด้านการหาปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยีใหม่ต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ด้านประชากรศาสตร์ ชั้นยศมีความแตกต่างในเรื่อง

Ref. code: 25656403010132OXZ

การใช้โปรแกรม เนื่องจากหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน 2) ด้านปัจจัยแรงจูงใจ สามารถเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้วยความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 3) ด้านลักษณะงาน กำลังพล Generation X ไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ เนื่องจากการปฏิบัติงานที่ถูกกำกับไว้ด้วยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด 4) ด้านการยอมรับเทคโนโลยี กำลังพล Generation X รับรู้ถึงประโยชน์ ความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการใช้งาน โดยจะต้องมีการถ่ายทอดหรือสื่อสารที่เหมาะสมกับช่วงวัย 5) ด้านการปฏิบัติงาน กำลังพล Generation X ยอมรับว่าเทคโนโลยีสามารถช่วยให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วมากที่สุด ส่วนในเรื่องความแม่นยำ และการพัฒนางานนั้นอยู่ในระดับรองลงมา

คำสำคัญ: การยอมรับเทคโนโลยี, เจเนอเรชั่นเอ็กซ์, การเปิดใจ, กรมกำลังพลทหารบก

Ref. code: 25656403010132OXZ

Independent Study Title	TECHNOLOGY ACCEPTANCE OF GENERATION X PERSONNEL IN DIRECTORATE OF PERSONNEL, ROYAL THAI ARMY
Author	Captain Nutsuda Chueaicham
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Sunisa Chorkaew, Ph.D.
Academic Year	2022

ABSTRACT

This research studied staff technology acceptance in the Directorate of Personnel, Royal Thai Army. The goal was to formulate guidelines for understanding technology exposure of troops and identify factors encouraging open-mindedness to new operational technology. Qualitative research was done with data gathered by in-depth semi-structured interview with open-end questioning. Eight samples were Generation X Royal Thai Army personnel, born between 1965 and 1979. The samples are divided into three groups: three executive level officers, three commissioned military officers, and two lower ranking military officers.

Results were that samples were motivationally prepared to embrace technology by seeing its benefits, operational simplicity, and an ever-growing technology policy to teach troops the importance of technology. In addition, information delivery for different tasks suitable for online communication should be clearly differentiated from information to be sent in written form according to traditional work formatting, to lessen concerns about perceived reception risks for troops.

Ref. code: 25656403010132OXZ

Operational open-mindedness to new technology was boosted by five aspects: 1) demographic rank program differentiation due to different responsibilities; 2) motivation to perform tasks successfully for work advancement; 3) job characteristics for staff not accepting new technology; 4) staff technology acceptance linked to recognizing benefits, convenience, efficiency and ease of use that must be conveyed according to age groups; 5) operational staff agreement that technology may help personnel perform tasks rapidly and accurately at a secondary level of work development.

Keywords: Technology Acceptance, Generation X , open-mindedness, Directorate of Personnel

Ref. code: 25656403010132OXZ

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบกนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ โดยได้รับความเมตตากรุณาจาก รศ.ดร.สุนิสา ช่อแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตลอดจนแนวทางในการจัดทำและแก้ไขปรับปรุงการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้เสร็จสมบูรณ์ พร้อมทั้งได้รับความกรุณาผศ.ดร.ศิกานต์ อิสสระชัยยศ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะนำแนวทางแก้ไขเพิ่มเติม ทำให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา และผู้ให้การสัมภาษณ์ทุกนาย ที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ จนสามารถทำศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้สำเร็จ

ขอขอบพระคุณพ่อชาติ คุณแม่ศิริแข คุณพ่อโย คุณแม่แขก พี่น้ำหวาน พี่แชมเปญ น้องขนมเค้ก ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจให้ผู้ศึกษาในทุก ๆ ด้าน จนสามารถจบการศึกษาและสามารถทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ได้อย่างสมความตั้งใจ

ขอบคุณเพื่อน ๆ TU6 ตลอด 2 ปีที่ผ่านมาที่คอยช่วยเหลือ แบ่งปัน เป็นกำลังใจให้ผู้ศึกษา รวมถึงเพื่อน ๆ EPA 33 ที่มีมิตรไมตรีที่ดีต่อกันเสมอมา และขอบคุณตัวเองที่มีความขยันพากเพียร จนสำเร็จการศึกษาสมความตั้งใจ

ร้อยเอกหญิง ณัฐสุดา เฉื่อยฉ่ำ

Ref. code: 25656403010132OXZ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์วิจัย	5
1.4 ขอบเขตงานวิจัย	5
1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยว	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับยุคสมัยของดิจิทัล	6
2.2 แนวคิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล	7
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะงาน	13
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	14
2.5 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	16
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับช่วงอายุ	18

Ref. code: 25656403010132OXZ

2.7 ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี 20
2.8 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม 31
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 33
2.10 กรอบแนวคิดการวิจัย 38

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย 39

3.1 กรณีศึกษา 39
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 40
3.3 เครื่องที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล 40
3.4 แนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล 41

บทที่ 4 ผลการวิจัย 42

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง 42
4.2 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นสร้างแรงจูงใจ 44
4.3 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นลักษณะงาน 46
4.4 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี 49
4.5 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นผลการปฏิบัติงาน 53
4.6 สรุปด้านที่สำคัญที่สุดในแต่ละประเด็น 57

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 58

5.1 สรุปผลการวิจัย 58
5.1.1 แนวทางทำความเข้าใจในการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X 58
5.1.2 ปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยี 59
5.2 การอภิปรายผล 62
5.2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง 62
5.2.2 ประเด็นแรงจูงใจ 64
5.2.3 ประเด็นลักษณะงาน 65

Ref. code: 25656403010132OXZ

5.2.4 ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี 66
5.2.5 ประเด็นผลการปฏิบัติงาน 69
5.3 ข้อเสนอแนะ 70
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 71
5.5 ข้อจำกัดงานวิจัย 71

รายการอ้างอิง 72

ภาคผนวก 80

ประวัติผู้เขียน 84

Ref. code: 25656403010132OXZ

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างใช้โปรแกรมในการปฏิบัติงาน	43
4.2	สรุปความคิดเห็นของผู้สัมภาษณ์	56

Ref. code: 25656403010132OXZ

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	กรอบทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (Theory of Reasoned Action หรือ TRA)	21
2.2	กรอบทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model หรือ TAM)	22
2.3	กรอบทฤษฎีการยอมรับและการ ใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT)	25
2.4	กรอบทฤษฎีการยอมรับการดำเนินธุรกิจโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce Acceptance Model)	26

Ref. code: 25656403010132OXZ

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิตมนุษย์ตั้งแต่ตื่นนอน จนถึงเข้านอน มนุษย์ใช้โทรศัพท์มือถือในการเสพข่าวสาร ดูละคร ฟังเพลง สั่งอาหาร ธุรกรรมการเงิน และบอกเล่าเรื่องราวผ่าน social media อย่างเช่น Facebook Twitter Line เป็นต้น การเกิดแอปพลิเคชัน (Applications) ที่หลากหลายทำให้มนุษย์เสพติดและใช้เวลาอยู่กับเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ นอกจากเทคโนโลยีจะให้ความบันเทิงแล้ว ก็ยังให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เช่น สามารถ ลดขั้นตอนการดำเนินการจัดส่งเอกสาร การสร้างฐานข้อมูลขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสารประสานงานได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ได้ในทุกสถานที่ ทุกเวลา โดยผ่านคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ค แท็บเล็ต หรือผ่านมือถือเพียงเครื่องเดียวก็สามารถเรียนรู้ได้ อีกทั้งยังสามารถผลิตสื่อในการสอนงานได้ทุกรูปแบบ ซึ่งวิกฤตโควิด (Covid-19) เป็นแรงขับเคลื่อนให้มนุษย์หันมาสนใจเทคโนโลยีมากขึ้นเพื่อดำรงชีวิต รวมทั้งการทำงานในรูปแบบ Work from Home ที่ถือว่าเป็นวิถีการทำงานรูปแบบใหม่สำหรับคนไทย ที่ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน อย่างเช่น การประชุมออนไลน์ การจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ แต่ในขณะเดียวกันการทำงานที่บ้าน หรือ Work from Home ก็สร้างความหนักใจให้คนบางกลุ่มที่ไม่สามารถปรับตัวได้ทันท่วงที

ภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว หรือ เข้าสู่ยุคการแปรรูปด้านดิจิทัล (Digital Transformation) รัฐบาล ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการพัฒนาประเทศ จึงได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ประกอบไปด้วย 6 ด้าน 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถ การแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ชาติมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”[1] ซึ่งจากยุทธศาสตร์ที่ 6 ที่เน้นให้มี

[1] ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580), *ราชกิจจานุเบกษา* เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 5.

Ref. code: 25656403010132OXZ

การปรับเปลี่ยนภาครัฐ โดยเน้นให้มีความต้องการของประชาชนเป็นหลัก การบูรณาการ ขนาดกระทัดรัดยิ่งขึ้น การมีส่วนรวมของประชาชน ความทันสมัย เป็นต้น

กรมกำลังพลทหารบกเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับกองทัพบกโดยตรง มีหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านกำลังพลเป็นหลัก โดยมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน เพื่อพัฒนาบุคลากรของกองทัพบก รวมถึงสรรหา คัดเลือก บรรจุ กำลังพลทุกประเภท และกำลังสำรอง อีกทั้งยังช่วยเหลือกำลังพลที่ปลดพิการจากการปฏิบัติหน้าที่ ถือว่าเป็นหน่วยงานสำคัญอย่างยิ่งในกองทัพบก โดยในกรมกำลังพลทหารบกมีการปฏิบัติงานในรูปเอกสารเป็นส่วนใหญ่โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และมีการส่งเอกสารระหว่างหน่วยผ่าน “พลนำสาร” หรือใช้ตัวบุคคลเดินทางระหว่างหน่วย บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าเนื่องจากต้องรอเอกสารให้เพียงพอต่อการเดินทางข้ามจังหวัด ในกรณีขอเอกสารเพิ่มเติม หรือเร่งด่วน ส่วนใหญ่หน่วยจะส่งผ่านเครื่องแฟกซ์ (Fax) ซึ่งจะใช้เวลาในการส่งพอสมควรเนื่องจากบางครั้งเมื่อเอกสารมาถึงปลายทาง เอกสารมีความไม่ชัดเจน หรือ เอกสารไม่ถึงผู้รับโดยตรง ทำให้เสียเวลาต้องส่งเอกสารใหม่ กรณีใช้ Line ในการส่งเอกสาร แต่จะมีปัญหาสำหรับกลุ่ม Generation X และกลุ่มช่วงวัยที่มีอายุมากกว่า เนื่องจาก การ Scan เอกสาร และเพิ่ม ID Line บางคนยังไม่สามารถทำได้ ต้องเรียก กลุ่ม Generation Y หรือ Generation Z มาช่วยทำ ในส่วน E-mail ถึงแม้จะมีมานานแล้ว ไม่เป็นที่นิยมในหน่วยงาน นอกจากงานของกรมกำลังพลทหารบกยังมีงานหลักและการตรวจเยี่ยมหน่วยเพื่อให้ความรู้แก่กำลังพล การจัดการประชุมสัมมนาและหารือรวมกัน เพื่อขออนุมัติในเรื่องต่าง ๆ ที่เสนอขอมา

ซึ่งจากการศึกษากลุ่มช่วงอายุ (Generation) ที่สากลใช้ และอยู่ในห้วงอายุของกำลังพลในกรมกำลังพลทหารบก มีจำนวน 3 กลุ่มดังนี้[2]

กลุ่มเจเนเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ซึ่งเกิดในปี ค.ศ. 1965-1979 หรือ พ.ศ. 2508-2522

กลุ่มเจเนเรชั่นวาย (Generation Y) ซึ่งเกิดในปี ค.ศ. 1980-1994 หรือ พ.ศ. 2523-2537

กลุ่มเจเนเรชั่นแซ็ด (Generation Z) ซึ่งเกิดในปี ค.ศ. 1995-2009 หรือ พ.ศ. 2538-2552

---

[2] สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET), “บทบาทของประชากรกลุ่ม generation ต่าง ๆ ที่มีต่อการลงทุนในตลาดทุน,” สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://www.sec.or.th/TH/Documents/Seminars/seminar-symposium-02.pdf, 2.

Ref. code: 25656403010132OXZ

โดยนิสัยของคน Generation X จะมีนิสัยของคน Generation Baby Boom (Gen B) และ คน Generation Y (Gen Y) ผสมเข้าด้วยกันเนื่องจากเกิดในช่วงเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital อย่างเช่น การฟังเพลงด้วยเทปเปลี่ยนมาเป็นฟังเพลงจาก CD จนมาถึงยุคไอทีปัจจุบัน ดังนั้นจึงได้รับแนวคิดของคนทั้ง 2 ยุค ซึ่งนิสัยที่เป็นโดดเด่นของคน Gen X ในด้านการทำงานคือมีความอดทนสูงเหมือนคนยุค Gen B และตั้งใจ ทุ่มเท ทำงานเพื่อองค์กร มีจริยธรรมในการทำงาน มีน้ำใจเป็นนักกีฬา สามารถทำงานภายใต้ความกดดันได้ดี มีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความคิดเป็นของตนเองเนื่องจากเกิดในยุคเปลี่ยนผ่านจากความลำบากมาแล้ว เข้าสู่ยุคเกิดความเจริญไปทั่วโลก โดยในช่วงนั้นมีการแข่งขันด้านการศึกษา ได้รับการศึกษาสูงกว่า Gen B จึงทำให้เกิดความมั่นใจในตนเอง กล้าคิด กล้าลงมือทำ มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการดำรงชีวิตยอมที่จะทำงานหนักเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต[3] ในขณะที่ Gen Y เป็นยุคที่เติบโตมากับคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ต ให้ความสำคัญกับ Work life balance มากกว่ารุ่นก่อน ต้องการความหยืดหยุ่นในการทำงาน มีการวางแผนอนาคตในงาน หากไม่เป็นตามที่กำหนด หรือมองไม่เห็นโอกาสความก้าวหน้า[4] ก็พร้อมที่จะลาออก ด้าน Gen Z เติบโตมาพร้อมเทคโนโลยีสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่า Generation อื่นด้านการทำงานชอบทำงานแบบอิสระไม่ยึดติดกับองค์กร หารายได้หลายช่องทาง[5]

ในด้านการยอมรับเทคโนโลยีนั้น Davis ได้คิดค้นทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model: TAM) ขึ้น โดยตัวแปรภายนอก (External Variable) จะส่งผลถึงการรับรู้ประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน (Perceived Usefulness and Ease of Use) ซึ่งมีผลต่อทัศนคติ (Attitude) อันนำมาซึ่งความตั้งใจในการใช้ (Behavioral Intention) และการใช้งานจริง (Actual Use) ทั้งนี้ การเห็นถึงประโยชน์การใช้งาน (Perceived Usefulness) ยังทำให้เกิดทัศนคติที่ดี

---

[3] “5 นิสัยเด่นของคน Gen X ที่ควรเอาเป็นแบบอย่างในการทำงาน,” MoneyHub, 14 กรกฎาคม 2560, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://moneyhub.in.th/article/gen-x-working/.

[4] Home Buyers Team, “7 ลักษณะคน Gen Y,” Home Buyers, 17 เมษายน 2560, https://www.home.co.th/living/topic-52631.

[5] “Gen Z เปลี่ยนงานบ่อยเพราะเขามีทางเลือกเยอะ คนรุ่นนี้มีความคิดเกี่ยวกับการทำงานอย่างไร,” HR NOTE, 15 กุมภาพันธ์ 2562, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-genzapichat3-190214/.

Ref. code: 25656403010132OXZ

และความตั้งใจใช้งาน และการเล็งเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) สามารถสร้างทัศนคติและการรับรู้ถึงประโยชน์ในการใช้เทคโนโลยี[6]

ในการวิจัยนี้ กลุ่ม Gen X ได้ถูกเลือก เพราะถือว่ามีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งในขับเคลื่อนขององค์กร เนื่องจากอยู่ในตำแหน่งที่สูง และยังไม่เกษียณอายุราชการ ทั้ง ยังอยู่ในบทบาทผู้นำที่คอยมอบหมายงานให้กับกลุ่มในระดับงานเดียวกัน หรือเป็นผู้มีอำนาจสั่งการและสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ง่ายว่ากลุ่มช่วงอายุอื่น ๆ ภายในกรม นอกจากนี้ กลุ่ม Gen Y และ Z ก็นับว่า เป็นกลุ่มคนที่เติบโตมากับเทคโนโลยี จึงมีแนวโน้มว่า มีการยอมรับเทคโนโลยีโดยธรรมชาติ และมากกว่ากลุ่ม Gen X ซึ่งเกิดในยุคที่ยังไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเท่ากับรุ่นหลัง ๆ ทั้งนี้ ก็มีงานวิจัยจำนวนมาก ศึกษาพฤติกรรมของกลุ่ม Gen Y เทียบกับกลุ่ม Gen X ทั้งที่กลุ่ม Gen X นั้นเกิดก่อน Generation Y ซึ่งจากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในด้านที่ 6 ภาครัฐมีปรับตัวให้ทำงานรวดเร็ว และให้ทันสมัย ดังนั้น ผู้นำและ บุคลากร ในหน่วยถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำองค์กร ไปสู่ ภาครัฐสมัยใหม่ โดยจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษานี้จะเพิ่มเติมองค์ความรู้เกี่ยวกลุ่ม Gen X ในวงวิชาการ และนำเสนอปัญหาด้านการยอมรับเทคโนโลยีอันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะในการพัฒนาบุคลากรต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 ปัจจัยใดที่ส่งผลเชิงบวก และเชิงลบ ต่อการยอมรับเทคโนโลยี ของกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก

1.2.2 การยอมรับเทคโนโลยีส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไร

---

[6] เกตุวดี สมบูรณ์ทวี และ มณียา สายสนิท, “อิทธิพลของการยอมรับเทคโนโลยีและบทบาทตัวแปรกำกับด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการตั้งใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคไทย ,” *วารสารปาริชาต* 35, ฉ. 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 130-147, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://so05.tci-thaijo.org/ index.php/parichartjournal/article/view/249875/174611.

Ref. code: 25656403010132OXZ

1.3 วัตถุประสงค์วิจัย

1.3.1 เพื่อเป็นแนวทางทำความเข้าใจในการเปิดรับเทคโนโลยี ของ กำลังพล Generation X

1.3.2 เพื่อหาปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ต่อการปฏิบัติงาน

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

ในการศึกษาเรื่องการเปิดใจยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กับยุค Digital Transformation เป็นการศึกษาการเปิดรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X และการรับรู้ต่อแนวทางการทำงานในยุค Digital Transformation และการรับรู้ต่อแนวทางการทำงานในยุค Digital Transformation โดยพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กรมกำลังพลทหารบกในกองบัญชาการกองทัพบก เกิดระหว่าง พ.ศ. 2508 และ 2522 ซึ่งจัดอยู่ใน Generation X จำนวน 8 นาย

1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย

การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กับ ยุค Digital Transformation กรณีศึกษากรมกำลังพลทหารบก ดำเนินการโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลจากเอกสาร (Documentary research) ทางวิชาการในรูปของหนังสือ วิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 เป็นข้อเสนอแนะ ให้กับผู้บังคับบัญชาในการกำกับดูแล บุคลากร Generation X และพัฒนานโยบายเพื่อเป็นรากฐานให้กลุ่มคนรุ่นต่อ ๆ ไป

1.6.2 เพื่อช่วยในการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Ref. code: 25656403010132OXZ

บทที่ 2
ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยว

ในบทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงทฤษฎีและแนวคิด และวิจัยที่เกี่ยวข้อง อันจะเป็นพื้นฐานในการสร้างกรอบแนวคิดงานค้นคว้าอิสระเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของกำลังพลที่อยู่ใน Generation X ภายใน กรมกำลังพลทหารบก โดยแนวคิดที่จะกล่าวถึง มีดังนี้ 1) แนวคิดยุคสมัยของดิจิทัล 2) แนวคิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล 3) แนวคิดภาวะผู้นำ 4) ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) แนวคิดเกี่ยวกับช่วงอายุ และ 6) ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับยุคสมัยของดิจิทัล

สโรจ เลาหศิริ ถ่ายทอดเรื่องราว ซึ่งเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตคน ประมาณ ค.ศ. 1989 หรือ พ.ศ. 2532 มีการจัดเก็บ นำเสนอ และเชื่อมต่อ ข้อมูล อย่างแพร่หลาย โดย Word Wide Web ก็เกิดในเวลานี้ และมีการพัฒนาต่อยอดมาอย่างต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 5 ยุค ดังนี้

1) ยุคคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desktop) และอินเทอร์เน็ต (Internet) ค.ศ. 1984 หรือ พ.ศ. 2532 เป็นต้นมา เป็นยุคที่มนุษย์หันมาสนใจคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลและอินเทอร์เน็ต มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานจากการเขียนมาเป็นการพิมพ์ มีการสร้างเว็บไซต์เพื่อให้ข่าวสาร อีกทั้งอีเมล์และเครื่องมือการค้นหาออนไลน์ก็กำเนิดขึ้นในยุคนี้ด้วย Hotmail.com และ Yahoo.com ก็ได้รับการนิยมล้นหลาม และเริ่มมีการสนทนาผ่านระบบคอมพิวเตอร์และมือถือ หรือ Chat

2) ยุคโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile) และสื่อสังคมออนไลน์ (Social) เริ่มในปี ค.ศ. 2000 หรือ พ.ศ. 2543 โดยมีการพัฒนาของสมาร์ทโฟน โดย Nakia 7650 เป็นโทรศัพท์เคลื่อนที่เครื่องแรกที่มีกล้อง ซึ่งเป็นจุดเปลี่ยนของรุ่นต่อมา ถัดมาไม่นานเริ่มมีการเชื่อมความสัมพันธ์แบบโลกเสมือนจริงผ่าน MySpace, Hi5 , Facebook ฯลฯ ซึ่ง MySpace ทำให้เกิดยุคที่รุ่งเรืองของคนเขียนบล็อกรุ่นแรก ทั้งยังเป็นยุคที่มีการให้บริการพิเศษบนมือถือ

3) ยุคเนื้อหา (Content) และข้อมูล (Data) ตั้งแต่ ค.ศ. 2004 หรือ พ.ศ. 2547 นั้น เริ่มมีอุปกรณ์ที่มีความละเอียดของกล้องมือถือช่วยในการผลิตเนื้อหา (content) รวมถึงการเกิดแพลตฟอร์มเนื้อหา เช่น Youtube, Instagram, Pinterest และการถ่ายทอดสดหรือ Streaming ทำให้มีผู้ชมสามารถติดตามได้ตลอด อีกทั้งยังมีเทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรได้ และยังมีการทำการตลาดเนื้อหา (Content Marketing) การตลาดบนสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Marketing) และการตลาดโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวนำ (Data-Driven Marketing)

Ref. code: 25656403010132OXZ

4) ยุคประสบการณ์ดิจิทัล (Digital Experience) เกิดในปี ค.ศ. 2013 หรือ พ.ศ. 2556 มนุษย์มีความใกล้ชิดกับเทคโนโลยีมากขึ้น เพราะนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการดำรงชีวิต ทำให้ได้เกิดการสัมผัสทางกายภาพผ่านอุปกรณ์อัจฉริยะ อาทิ แว่นตาอัจฉริยะ นาฬิกาอัจฉริยะ และเครื่องบินบังคับ (Drone)

5) ยุคปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ตั้งแต่ ค.ศ. 2016 หรือ พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา ที่มนุษย์สามารถผลิตหุ่นยนต์ให้ทำงานยากได้ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมหาศาล และการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) ปัญญาประดิษฐ์เหล่านี้จะมีส่วนช่วยอย่างมากในการเข้าใจและเข้าถึงผู้บริโภค[1]

2.2 แนวคิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

โลกาภิวัฒน์ (Globalization) ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอดในสภาวะการแข่งขันสูง หน่วยงานและบริษัทต่าง ๆ จึงนำการเทคโนโลยีเข้าช่วยพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นเหตุให้การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) มีความสำคัญกับองค์กรต่าง ๆ มากขึ้นเรื่อย ๆ[2]

Digitization หรือ กระบวนการแปลงข้อมูลไปสู่รูปแบบดิจิทัล คือ คำที่ใช้แรกสุดในแนวคิดนี้ ซึ่ง Bloomberg กล่าวไว้ว่า กระบวนการนี้ เป็นการนำข้อมูลในรูปแบบอนาล็อก (Analog) และใส่รหัสข้อมูลให้เป็นตัวเลขศูนย์และหนึ่ง เพื่อให้คอมพิวเตอร์จัดเก็บ ประมวลผล และส่งต่อข้อมูลนั้น ๆ ได้[3] Legner et al. นิยามว่า เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนสัญญาณคลื่นอนาล็อกให้เป็นรูปแบบ

---

[1] สโรจ เลาหศิริ, “5 ยุคสมัยของดิจิทัล ประเทศไทยอยู่ไหน? ต่างประเทศอยู่ไหน?,” Positioning, 24 มกราคม 2560, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://positioningmag.com/1114251.

[2] Sascha Kraus et al., “Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research,” *Sage Open* 11, no. 3 (July 2021), accessed December 11, 2022, https://doi.org/10. 1177/ 21582440211047576.

[3] Jason Bloomberg, “Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse them at your Peril,” *Forbes*, 29 April 2018.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ดิจิทัล[4] อภิธานศัพท์เทคโนโลยีของบริษัท Gartner อธิบายความหมายของ Digitization ว่า เป็นกระบวนการเปลี่ยนจากรูปแบบอนาล็อกให้เป็นรูปแบบดิจิทัล[5] Vendrell-Herrero et al. เห็นว่าเป็นการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับงานที่มีอยู่ อันก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานที่คุ้มกับต้นทุนมากยิ่งขึ้น[6] ตัวอย่าง Digitization ได้แก่ แบบสำรวจ ใบสมัครงาน หรือเอกสารภายในภายนอกอื่น ๆ ในรูปแบบดิจิทัล ฯลฯ[7]

ก่อนจะมาเป็นการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) คำศัพท์ Digitalization หรือ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาต่อยอดธุรกิจ นั้น ได้ใช้อย่างแพร่หลายมาก่อนภายใต้แนวคิดเดียวกัน โดย McAfeeได้นิยาม Digitalization ไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงในสังคม ที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาด้านเทคโนโลยี[8] Tilson, Lyytinen, and Sørensen ให้ความหมายของคำนี้ไว้ว่า เป็นกระบวนการผสมผสานด้านเทคนิคและสังคมในการประยุกต์ใช้เทคนิคทางดิจิทัลกับบริบททางสังคม ซึ่งทำให้เกิดโครงสร้างทางเทคโนโลยี[9] Gartner ให้ความหมาย Digitalization ว่าเป็นการใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจ และเพิ่มโอกาสสร้างมูลค่าและกำไรมากยิ่งขึ้น[10] Li et al.

---

[4] Christine Legner et al., “Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community,” *Business & Information Systems Engineering* 59, no. 4 (2017): 301-308.

[5] Gartner, “Information Technology Gartner Glossary,” accessed December 11, 2022, https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary?startsWith=D.

[6] Ferran Vendrell-Herrero et al., “Servitization, Digitization and Supply Chain Interdependency,” *Industrial Marketing Management* 60 (2017): 69-81.

[7] Peter C. Verhoef et al., “Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda,” *Journal of Business Research* 122 (January 2021): 889-901.

[8] Andrew McAfee*, Enterprise 2.0: New Collaborative Tools for your Organization's Toughest Challenges* (Harvard Business Press, 2009).

[9] David Tilson, Kalle Lyytinen, and Carsten Sørensen, “Research Commentary—Digital Infrastructures: The Missing IS Research Agenda,” *Information Systems Research* 21, no. 4 (2010): 748-759.

[10] Gartner, “Information Technology Gartner Glossary,” accessed December 11, 2022, https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary?startsWith=D.

Ref. code: 25656403010132OXZ

อธิบายว่า เป็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน[11] อาทิ การสร้างช่องทางการสื่อสารออนไลน์ที่เปิดโอกาสให้ลูกค้าสื่อสารกับบริษัทได้ง่ายขึ้น เป็นต้น[12]

นักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ไว้ดังเช่น Bondar et al. ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการสร้างเครือข่ายของภาคส่วนเศรษฐกิจและการปรับเปลี่ยนตัวละครให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ของเศรษฐกิจดิจิทัล[13] Fitzgerald et al.นิยามให้เป็นการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการทำงานหลักของธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาประสบการณ์ใช้บริการของลูกค้าหรือรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ[14] Hinings, Gegenhuber, and Greenwood กล่าวว่า เป็นผลกระทบรวมของนวัตกรรมหลายสิ่งที่นำมาซึ่งตัวละคร โครงสร้าง วิถีปฏิบัติ ค่านิยม และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลง แทนที่ หรือเสริม กฎที่มีอยู่เดิม[15] Liu, Chen, and Chouให้ความหมายว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยรวมเทคโนโลยีและกระบวนการทางธุรกิจเข้าด้วยกันในเศรษฐกิจดิจิทัล[16] Martinกล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใน

---

[11] Feng Li et al., “How Smart Cities Transform Operations Models: A New Research Agenda for Operations Management in the Digital Economy,” *Production Planning & Control* 27, no. 6 (2016): 514-528.

[12] Venkat Ramaswamy and Kerimcan Ozcan, “Brand Value Co-Creation in a Digitalized World: An Integrative Framework and Research Implications,” *International Journal of Research in Marketing* 33, no. 1 (2016): 93-106.

[13] Sergej Bondar et al., “Agile Digital Transformation of System-of-Systems Architecture Models Using Zachman Framework,” *Journal of Industrial Information Integration* 7 (2017): 33-43.

[14] Michael Fitzgerald et al., “Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative,” *MIT Sloan Management Review* 55, no. 2 (2014): 1.

[15] Bob Hinings, Thomas Gegenhuber, and Royston Greenwood, “Digital Innovation and Transformation: An Institutional Perspective,” Information and Organization 28, no. 1 (2018): 52-61.

[16] Day-Yang Liu, Shou-Wei Chen, and Tzu-Chuan Chou, “Resource Fit in Digital Transformation: Lessons Learned from the CBC Bank Global E-Banking Project,” *Management Decision* (2011).

Ref. code: 25656403010132OXZ

การสร้างความสามารถใหม่ ๆ ในองค์กร ชีวิต และสังคม[17] ศูนย์ตลาดกลางแห่งชาติ (National Center for the Middle Market) นิยามว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นการบูรณาการกระบวนการในรูปแบบดิจิทัล เพื่อนำมาซึ่งการทำให้ระบบภายในองค์กรมีความทันสมัย เป็นระบบควบคุมอัตโนมัติ และบรรลุเป้าหมายที่ไม่สามารถทำได้ในอดีต[18] Soils and Littletonสื่อให้เป็นการลงทุนใหม่ของเทคโนโลยีและธุรกิจ เพื่อดึงดูดลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[19]

Stolterman and Fors กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลงการใช้เทคโนโลยีในทุกส่วนของสังคม[20] Van Veldhoven and Vantheinen สื่อว่า การเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี ธุรกิจ และสังคม ซึ่งมีผลในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาความเร็ว มุมมอง และผลกระทบของกระบวนการเปลี่ยนแปลง[21] Vialให้คำนิยามว่า เป็นกระบวนการซึ่งองค์กรตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้วยการใช้เทคโนโลยี เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ ปัญญาประดิษฐ์ การประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ ในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสร้างมูลค่าของ

---

[17] Allan Martin, “Digital Literacy and the ‘Digital Society,’” *Digital Literacies: Concepts, Policies and Practices* 30 (2008): 151.

[18] National Center for the Middle Market*, Digital Transformation Creates Middle Market Growth and Opportunity* (Columbus, OH: National Center for the Middle Market, 2020).

[19] Brian Solis and Aubrey Littleton*, The 2014 State of Digital Transformation* (San Francisco, CA: Altimeter Group, 2017).

[20] Erik Stolterman and Anna Croon Fors, “Information Technology and the Good Life,” in *Information Systems Research: Relevant Theory and Informed Practice*, ed. Bonnie Kaplan, Duane P. Truex, David Wastell, A. Trevor Wood-Harper, and Janice I. DeGross (New York, NY: Kluwer Academic Publishers, 2004), 687-693.

[21] Ziboud Van Veldhoven and Jan Vanthienen, *“Designing a Comprehensive Understanding of Digital Transformation and its Impact”* (paper presented at the 32nd BLED eConference: Humanizing Technology for a Sustainable Society, Bled, Slovenia, June 16-19, 2019), accessed December 11, 2022, https://doi.org/10.18690/978-961-286-280-0.39.

Ref. code: 25656403010132OXZ

องค์กร[22] Westerman et al. ให้การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กร[23] โดยรวมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) คือ การใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างมูลค่าให้องค์กร ทั้งนี้หนึ่งตัวอย่างที่เป็นการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลคือ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในเชิงลึกในการเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานของการบริการด้านสุขภาพ เปลี่ยนกระบวนการทำงาน กิจวัตร ความสามารถ ที่มีอยู่เดิม ทำให้องค์กรที่ให้บริการทางการแพทย์สามารถเข้าหรือออกจากตลาดได้[24]

Shahi and Sinha พบความท้าทายหลักในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลผ่านแบบสอบถาม ดังนี้ 1) การขาดซึ่งวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยผู้ตอบแบบสอบถามแนะนำให้องค์กรตั้งเป้าหมายในการสร้างความเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และวางแผนตามนั้นโดยเป็นลักษณะค่อยเป็นค่อยไป 2) วัฒนธรรมองค์กร ข้อนี้ กลุ่มตัวอย่างเสนอให้มีการอบรมภายในองค์กรและสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม 3) ความทุ่มเทของทีมงานที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัยนี้ เห็นว่า ควรสร้างทีมที่จัดลำดับความสำคัญให้เหมาะสม 4) ความหนักแน่นในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยงานวิจัยเสนอให้ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการยกเลิกโครงการที่ไม่สร้างผลกำไร รวมถึงสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเติบโตและสร้างทักษะ และ 5) การจัดการข้อมูล โดยเฉพาะกับจำนวนข้อมูลที่เยอะในปัจจุบัน อันเสี่ยงต่อการตกเป็นเป้าหมายของกลุ่มโจมตีทางไซเบอร์[25]

Verhoef et al. ได้กำหนดการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Strategic Imperatives of Digital Transformation) ไว้ 4 ส่วน ดังนี้

---

[22] Gregory Vial, "Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda," in *Managing Digital Transformation,* ed. Andreas Hinterhuber, Tiziano Vescovi, and Francesca Checchinato (London, UK: Routledge, 2021), 13-66.

[23] George Westerman et al., "Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations," *MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting* 1 (2011): 1-68.

[24] Liang Li, Fang Su, Wei Zhang, and Ji-Ye Mao, "Digital Transformation by SME Entrepreneurs: A Capability Perspective," *Information Systems Journal* 28, no. 6 (2018): 1129-1157.

[25] Chinmay Shahi and Manish Sinha, "Digital Transformation: Challenges Faced by Organizations and their Potential Solutions," *International Journal of Innovation Science* 13, no. 1 (2020): 17-33.

Ref. code: 25656403010132OXZ

1) ทรัพยากรทางดิจิทัล (Digital Resources) 2) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) 3) ยุทธศาสตร์การเติบโต (Growth Strategy) 4) ตัวชี้วัด (Metrics) และ เป้ามาย (Goals)

ทรัพยากรทางดิจิทัล (Digital Resources) ประกอบด้วย 1) สินทรัพย์ทางดิจิทัล (Digital Assets) ในการจัดเก็บข้อมูล โครงสร้างข้อมูลและการสื่อสาร เพื่อที่จะอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้ 2) ความยืดหยุ่นด้านดิจิทัล (Digital Agility) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องอนุญาตให้มีการผลัดเปลี่ยนหน้าที่ภายในองค์กร นำเสนอเทคโนโลยีใหม่ ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกองค์กร 3) ความสามารถในการสร้างเครือข่ายดิจิทัล (Digital Networking Capability) ซึ่งเป็นความสามารถในการรวมความต้องการของผู้ใช้ ด้วยการให้ผู้ใช้สร้างมูลค่าร่วมกันโดยการสร้างและกระจายองค์ความรู้ด้วยตนเอง รวมถึงเป็นทูตขององค์กรผ่านการใช้สื่อสังคมออนไลน์ และ 4) ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics Capability) ซึ่งองค์กรจำนวนมากยังไม่ได้ลงทุนในด้านนี้ และยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านนี้เข้ามาพัฒนา หากองค์กรมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่แล้ว ควรมีการจัดอบรมฝึกฝนทักษะด้านนี้ด้วย

ส่วนประกอบของโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) ที่ยืดหยุ่น ได้แก่ 1) หน่วยงานแยก (Separate Business Units) ที่แยกตัวออกจากสำนักงานใหญ่ มีหน้าที่ทดลอง และศึกษาข้อขัดแย้ง 2) รูปแบบองค์กรที่ยืดหยุ่น (Agile Organizational Forms) เพื่อให้ตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งรูปแบบองค์กรนี้ตรงข้ามกับแบบดั้งเดิมที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchical Organization) และบริหารจากบนลงล่าง (Top-Down Approach) และ 3) ส่วนงานดิจิทัล (Digital Functional Areas) โดยคัดเลือกพนักงานที่มีทักษะด้านดิจิตอลและการวิเคราะห์เข้ามาทำงาน เพื่อเพิ่มการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

ยุทธศาสตร์การเติบโต (Growth Strategy) โดยควรเปลี่ยนจากการเติบโตด้วยผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นการพัฒนาผ่านพื้นที่ออนไลน์หรือแพลตฟอร์ม (Platform) ซึ่งแพลตฟอร์มจะสามารถเข้าถึงผู้ใช้ได้ในวงกว้างมากกว่า และตั้งเป้าไปยังผู้ใช้ได้ตรงจุดมากกว่าการพัฒนาตามผลิตภัณฑ์ ยุทธศาสตร์การเติบโตตามแพลตฟอร์ม ได้แก่ 1) การขยายตลาดตามพื้นที่ (Platform-Based Market Penetration) โดยตัวอย่างคือ บริษัทสื่อสาร Telenor หรือ Dtac ในประเทศไทย สร้างแพลตฟอร์มเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ โทรศัพท์บ้านขึ้น และ Apple สร้างระบบนิเวศน์ขึ้นสำหรับโทรศัพท์เคลื่อนที่ คอมพิวเตอร์พกพาอุปกรณ์สวมใส่ และโทรทัศน์ 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) อาทิ บริษัท Ketchapp ที่ใช้ระบบเกมส์ในการนำเสนอเกมส์มือถือ 3) พื้นที่ร่วมสร้างองค์ความรู้ (Co-Creation Platform) ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ใช้ภายนอกองค์กรสามารถเข้ามาสร้างองค์ความรู้ร่วมกันได้ด้วยการให้ทำกิจกรรมบางกิจกรรมในแพลตฟอร์ม ตัวอย่าง อาทิ การ

Ref. code: 25656403010132OXZ

เขียนแบ่งปันประสบการณ์การใช้สินค้าหรือบริการ การแบ่งปันความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาแพลตฟอร์ม การเปลี่ยนบทบาทให้ผู้ซื้อเป็นผู้ขายหรือผู้ผลิต ฯลฯ 4) การกระจายความเสี่ยงของพื้นที่ออนไลน์ (Platform Diversification) เป็นการรวมทุกยุทธศาสตร์การเติบโตที่กล่าวมาข้างต้นเข้าด้วยกัน ซึ่งประกอบด้วยการขยายแพลตฟอร์มเพื่อรองรับตลาดใหม่ การปรับปรุงสินค้าและบริการ และเปิดบริษัทเพื่อสร้างองค์ความรู้ร่วมกันกับผู้สนับสนุน ผู้จัดหา ผู้ซื้อและผู้ให้บริการ

ภายใต้ตัวชี้วัด (Metrics) และ เป้ามาย (Goals) มีองค์ประกอบสำคัญคือ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และปรับโรงสร้างองค์กร โดยควรมีการติดตามผลระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลภายในองค์กร เช่น Apple และ Google ได้ประโยชน์จากการวัดจำนวนผู้ผลิตแอปพลิเคชันในร้านขายแอปพลิเคชัน (App Store) กำไรจากแอปต่าง ๆ และความพึงพอใจของลูกค้า แล้วจึงพิจารณาการเปลี่ยนแปลงจากผลเหล่านั้น[26]

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะงาน

Hack and Oldham[27] ได้อธิบายถึงลักษณะงาน คือการออกแบบงานที่ทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน และส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือความสามารถ ความรู้ ที่แตกต่างกันหลายแขนง ของบุคคล ซึ่งใช้ในทำกิจกรรม หรือปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน

ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือกระบวนการที่บุคลากรทำงานตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงบรรลุถึงผลสำเร็จ โดยระหว่างดำเนินงานจะเกิดความพยายามของบุคคลที่จะทำให้งานเสร็จในระดับมากน้อยแตกต่างกัน และหากบุคคลใดได้รับมอบหมายงานทำตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์จะรู้สึกว่ามีค่ามากกว่าได้ทำงานเพียงบ้างส่วน

ความสำคัญของงาน (Task Significant) คือ ระดับงานที่ส่งผลกระทบต่อความรู้สึกและความเป็นอยู่ ของตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งความสำคัญของงานเป็นกระบวนการสร้างความรู้สึก

---

[26] Peter C. Verhoef et al., “Digital Transformation,” 889-901.

[27] Richard J. Hackman and Greg R. Oldham, “Motivation through the Design of Work: Test of a Theory,” *Organizational Behavior and Human Performance* 16, no. 2 (1976): 250-279.

Ref. code: 25656403010132OXZ

สำเร็จ โดยความหมายของงานจะมากขึ้นเมื่อเราทราบถึงงานที่เราทำอยู่นั้นส่งผลต่อความสุข หรือความปลอดภัยของผู้อื่น ทั้งภายในองค์การและสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ

ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน (Autonomy คือ งานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความอิสระตัดสินใจงานของตนเอง หรือ พิจารณากำหนด ขั้นตอนและเลือกวิธีปฏิบัติงานด้วยตนเอง

ผลย้อนกลับของงาน (Feedback) คือการที่พนักงานได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน หรือ การประเมินผลงานของตนเอง ทั้งในปริมาณงาน และด้านคุณภาพของงาน โดยได้รับจากงานที่ทำ และได้รับข้อมูลจากตัวบุคคล ซึ่งการได้รับข้อมูลจากตับบุคคลนั้นจะช่วยได้เรื่องการรรับรู้ผลงาน

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

Dubrin กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมผู้ที่ต้องการความช่วยเหลือในการไปถึงเป้าหมายขององค์กร[28] ทั้งนี้ Reddy กล่าวถึงความท้าทายสำหรับภาวะผู้นำดิจิทัลไว้ดังนี้ 1) วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมการทำงาน คือที่ซึ่งมีการปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมากที่สุดการสื่อสารระหว่างกลุ่มช่วงวัยและถึงวัฒนธรรมองค์กร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง 2) กลุ่มช่วงวัยหรือ Generation ขณะนี้กลุ่ม Generation Z ซึ่งเป็นชาวดิจิทัลโดยกำเนิด (Digital Natives) กำลังทยอยเข้าทำงาน หากคนกลุ่มนี้อยู่ภายใต้การบริหารแบบประชาธิปไตยและได้รับการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแบ่งประสบการณ์ในการพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร ก็จะทำงานมีประสิทธิภาพมาก 3) การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งในยุคนี้ควรใช้หลักเกณฑ์ความสามารถด้านสื่อและสติปัญญาเป็นหลัก 4) การตลาด การบริการใหม่และโอกาสที่เกิดจากข้อมูลขนาดใหญ่และสื่อสังคมออนไลน์นำมาซึ่งกำไรที่เพิ่มมากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการไปในรูปแบบดิจิทัล 5) การสื่อสาร ในส่วนนี้สื่อสังคมออนไลน์ทำให้เกิดโอกาสและความท้าทายด้านการสื่อสารทั้งภายในและนอกองค์กร 6) องค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับว่า แต่ละหน่วยงานควรทำงานให้ลุล่วงได้อย่างไร และแต่ละส่วนงานควรบูรณาการกัน[29]

ความท้าทายที่มีอยู่ในปัจจุบันทำให้ภาวะผู้นำที่ควรมีในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนั้นเปลี่ยนไป ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมของ Nadkarni and Prügl พบว่า

---

[28] Andrew J. DuBrin, *Handbook of Research on Crisis Leadership in Organizations* (Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2013).

[29] Pulla Reddy, “A Critical Review on Leadership in the Digital Age,” *International Journal of Academic Research and Development* 3 no. 1 (2018): 467-468.

Ref. code: 25656403010132OXZ

งานวิจัยจำนวนมากที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนั้นกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformative Leadership) ด้วย[30] ซึ่งถือเป็นแนวคิดด้านพฤติกรรมที่ผู้นำโน้มน้าวและเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ตาม จนผู้ตามมีค่านิยมและอุดมคติในการทำงานที่ใกล้เคียงกับผู้นำ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ของตน[31]

Bass กำหนดให้ภาวะผู้นำในลักษณะนี้มี 4 มิติ ดังนี้ 1) อิทธิพลที่เต็มไปด้วยอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือ การที่ผู้ตามมีวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้นำเป็นตัวอย่าง 2) แรงจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรือผู้นำสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงถึงแต่ละบุคคล (Individualized Consideration) ด้วยการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ 4) การกระตุ้นสติปัญญา (Intellectual Stimulation) โดยการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม[32]

นอกจากนี้ Podsakoff et al. ยังกล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีดังนี้ 1) สื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ ไว้อย่างชัดเจน 2) เป็นตัวอย่างให้ผู้ตาม 3) ส่งเสริมเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกัน 4) ตั้งมาตรฐานที่สูงต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม 5) ยื่นมือเข้าช่วย 6) สนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์[33]

---

[30] Swen Nadkarni and Reinhard Prügl, “Digital Transformation: A Review, Synthesis and Opportunities for Future Research,” *Management Review Quarterly* 71 (2021): 233-341.

[31] Gary Yukl*, Leadership in Organizations* (Pearson Education India, 1981).

[32] Bernard M. Bass, “Leadership: Good, Better, Best,” *Organizational Dynamics* 13, no. 3 (1985): 26-40.

[33] Philip M. Podsakoff et al., “Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors,” *The Leadership Quarterly* 1, no. 2 (1990): 107-142.

Ref. code: 25656403010132OXZ

2.5 ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำว่า แรงจูงใจ (Motivation) มาจากคำภาษาละติน movere ซึ่งแปลว่า เคลื่อนไหว[34] แรงจูงใจเป็นแรงจากภายใน ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะขับเคลื่อนให้ไปถึงเป้าหมาย[35] Imam and Wahyono เห็นว่า แรงจูงใจเป็นความเต็มใจที่จะใส่ความทุ่มเทเข้าไปเพื่อเป้าหมายขององค์กร โดยมีการตอบสนองความต้องการส่วนตัวเป็นเงื่อนไข[36] ขณะที่ Sekhar, Patwardhan, and Singh กล่าวว่า แรงจูงใจการทำงานให้กับองค์กรนั้นเป็นการพัฒนาผลงานทำงาน [37] Vuori and Okkonen ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจนั้นมีประโยชน์ในการให้ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ภายในองค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย[38] ทั้งนี้ ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานที่แพร่หลายในงานวิจัย ได้แก่ ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Maslowและ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg

Maslowได้คิดค้นทฤษฎีความต้องการในการทำงาน หรือลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดยการเติมเต็มความต้องการนั้นจะเป็นไปในลำดับขั้น หากในระดับแรกยังไม่ได้รับการเติมเต็ม ก็จะไม่สามารถก้าวไปสู่การเติมเต็มความต้องการในระดับถัดไปได้ ลำดับความต้องการมีดังนี้ 1) ทางกายภาพ (Physiological) เพื่อความอยู่รอด เช่น ความหิว และความกระหาย เป็นต้น 2) ความปลอดภัย (Safety) อาทิ ความมั่นคง ความคุ้มครอง 3) ความรักและความเป็น

---

[34] Victor Harold Vroom, *Work and Motivation* (New York: John Wiley, 1964).

[35] Teck Hong Tan and Amna Waheed, "Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in the Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money," *Asian Academy of Management Journal,* 16 no. 1 (January 2011): 73-94.

[36] Sentot Imam and Wahyono Wahyono, "Pengaruh Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Jasa di Indonesia (Studi Kasus Pada perusahaan Jasa Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2005-2007)," *Journal Akuntansi Indonesia* 1, no. 1 (2016): 40-49.

[37] Chandra Sekhar, Manoj Patwardhan, and Rohit Kr Singh, "A Literature Review on Motivation," *Global Business Perspectives* 1, no. 4 (2013): 471-487.

[38] Vilma Vuori and Jussi Okkonen, "Knowledge Sharing Motivational Factors of Using an Intra-Organizational Social Media Platform," *Journal of Knowledge Management* 16, no. 4 (2012): 592-603.

Ref. code: 25656403010132OXZ

เจ้าของ (Love and belongingness) เพื่อหลีกเลี่ยงความเหงา 4) ความภูมิใจ (Esteem) ซึ่งได้มาจากการได้รับความเคารพ 5) การพัฒนาศักยภาพของตนเอง (Self-actualization) เพื่อเติมเต็มศักยภาพ[39]

ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) นั้นถูกสร้างขึ้นโดย Herzberg ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติที่มีต่องาน แบ่งได้ ปัจจัย 2 ดังนี้

ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ (Motivators) คือแรงขับเคลื่อนจากภายในจิตใจของบุคคลนำไปสู่ความพอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบไปด้วย 5 ด้าน 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือความสามารถทำงานเสร็จทันระยะเวลาและเป้าหมาย รวมถึงใช้ความรู้ในการประกอบการคิดตัดสินใจในการแก้ปัญหาในงาน จนงานสำเร็จได้ 2) ด้านการยอมรับ (Recognition) คือ ได้รับการยอมรับจากองค์กร เพื่อนร่วมงาน การได้รับความยกย่องชมเชยจากความสามารถ 3) ด้านความก้าวหน้าในงาน (Advancement) คือการได้รับโอกาสในการให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการได้โอกาสให้ฝึกอบรบเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม 4) ด้านลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) ต้องมีความท้าทาย น่าสนใจ เป็นอิสระสามารถใช้ความคิดสร้างสรรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะต้องความรู้ที่ได้ศึกษาหรือมีความถนัด 5) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) การได้รับความไว้วางใจ ความเชื่อถือให้รับผิดชอบงานที่สำคัญซึ่งจะต้องอยู่ในปริมาณที่เหมาะสม

ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง สภาพแวดล้อมการทำงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการกำกับดูแล[40]

1) นโยบายและการบริหารองค์การ (Achievement คือการสื่อสารภายในองค์การ ดูแล ควบคุม การวางแผนขั้นตอนทำงาน ให้มีการแบ่งงานที่เป็นธรรม ไม่ซับซ้อน มีการวางนโยบายที่ชัดเจนและแจ้งให้ทราบอย่างทั่วถึง 2) การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervisor) ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้างาน ในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชา 3) คือความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยได้รับความไว้วางใจ การได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations With Peers) คือความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความสนิทสนม

---

[39] Abraham H. Maslow, “The Instinctoid Nature of Basic Needs,” *Journal of Personality* (1954).

[40] Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (Cleveland, OH: World Pub. Co., 1966).

Ref. code: 25656403010132OXZ

ไว้วางใจ และช่วยเหลือกัน 5) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations With Subordinators) 6) ตำแหน่งงาน (status) งานที่ได้รับการยอมรับ นับจากสังคม มีความสำคัญของต่อองค์การ 7) ความมั่นคงในการทำงาน (job security) ความรู้สึกนับถือ คิดส่วนบุคคล ที่มีต่อการทำงาน ว่ามีความมั่นคง ยั่งยืน 8) ชีวิตส่วนตัว (Personal life) คือ 9) สภาพการทำงาน (working conditions) คือ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน เช่น อากาศในที่ทำงาน ระดับอุณภูมิ การระบายอากาศ แสงสว่าง กลิ่น ห้องทำงาน รวมถึงสภาพสิ่งแวดล้อมอื่น 10) ค่าตอบแทน compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือผลตอบแทนที่องกรณ์ มอบให้กับพนักงาน ในรูปแบบเงินเดือน หรือค่าจ้าง รวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนจะต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงผลตอบแทนที่มาในลักษณะ อื่น ๆ เช่น ประกันชีวิตคุ้มกันเรื่องสุขภาพเจ็บป่วย วันหยุดพักผ่อนเป็นต้น

ทั้งสองทฤษฎีข้างต้นกล่าวถึงแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก ต่างกันเพียงแค่ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Maslowนั้น กล่าวถึงแรงจูงใจภายนอกก่อน ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological) และความปลอดภัย (Safety) แล้วจึงตามมาด้วยแรงจูงใจภายใน คือ ความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and belongingness) ความภูมิใจ (Esteem) และการพัฒนาศักยภาพของตนเอง (Self-actualization) ในขณะที่ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzbergกล่าวถึงแรงจูงใจภายในคือ ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ (Motivators) ก่อนอธิบายไปถึงแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับช่วงอายุ

Mannheimให้ความเห็นว่า สมาชิกที่จัดอยู่ในกลุ่มช่วงวัยหรือ Generation เดียวกันนั้น มีประสบการณ์ในเหตุการณ์ในอดีตที่คล้ายกัน Generation จึงเป็นการจำแนกตามประสบการณ์ (Stratification of Experience)[41] และประสบการณ์ที่ต่างกันนี้ก็ได้สร้างค่านิยมและทัศนคติใหม่ที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เช่น การใช้ทวิตเตอร์ (Twitter) ทำให้การติดต่อสื่อสารเร็วขึ้น แต่มีการสื่อสารแบบเห็นหน้าน้อยลง ซึ่งได้ถูกใช้อย่างแพร่หลายในยุคประธานาธิบดีโอบาม่า และพรรคเสรีนิยมแห่งออสเตรเลีย (Australian Liberal Party)[42]

---

[41] Karl Mannheim, “The Problem of Generations,” in *Essays on the Sociology of Knowledge,* ed. Paul Kecskemeti (London, UK: Routledge and Kegan Paul, 1952).

[42] June Edmunds and Bryan S. Turner, *Generations, Culture and Society* (Philadelphia, PA: Open University Press, 2002).

Ref. code: 25656403010132OXZ

McCrindle แบ่งกลุ่มช่วงวัยหรือ Generation ไว้ดังนี้ 1) กลุ่มเบบี้บูมเมอร์ (Baby Boomer) เกิดในปี ค.ศ. 1946-1964 หรือ พ.ศ. 2489-2507 2) กลุ่มเจเนเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) เกิดในปี ค.ศ. 1965-1979 หรือ พ.ศ. 2508-2522 3) กลุ่มเจเนเรชั่นวาย (Generation Y) เกิดในปี ค.ศ. 1980-1994 หรือ พ.ศ. 2523-2537 และ 4) กลุ่มเจเนเรชั่นแซ็ด (Generation Z) เกิดในปี ค.ศ. 1995-2009 หรือ พ.ศ. 2538-2552[43] ซึ่งช่วงอายุของกลุ่มช่วงวัยนั้นสั้นลง โดยกลุ่ม Baby Boomer 18 ปี กลุ่ม Generation X และ Y 14 ปี ซึ่งอาจเป็นผลมาจากปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมมากกว่าช่วงวัยที่มีบุตรได้[44]

ด้วยวิจัยนี้ศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X ผู้วิจัยจึงขอกล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคนกลุ่มช่วงวัยหรือ Generation นี้ Generation X เป็นช่วงที่มีอัตราการหย่าร้างสูง จึงต้องเติบโตมาด้วยการดูแลตนเอง ทำให้เชื่อมั่นใจตัวเองสูง ทั้งยังเป็นช่วงวัยแห่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ[45] มักจะได้รับการขนานนามว่าเป็นชาวดิจิทัลโดยกำเนิด (Digital Natives)[46] เพราะเป็น Generation แรกที่ประสบพบเจอกับวีดิทัศน์เพลงและ

---

[43] Mark McCrindle, *Commissioned Research Project for the Australian Leadership Foundation* (NSW: McCrindle Research, 2002), accessed December 11, 2022, https://www.academia.edu/34901494/The_Australian_Leadership_Foundation_Understanding_ Generation_Y.

[44] Judith Kent, “On the Different Generations in the Workforce and their Management Needs,” (PhD diss., RMIT University, 2010), accessed December 11, 2022, https://researchrepository.rmit.edu.au/view/pdfCoverPage?instCode=61RMIT_INST&filePid=13248426920001341&download=true.

[45] Scott W. Lester, Jill R. Kickul, and Thomas J. Bergmann, “Managing Employee Perceptions of the Psychological Contract Over Time: The Role of Employer Social Accounts and Contract Fulfillment,” *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 28, no. 2 (2007): 191-208.

[46] A. K. Mertineit et al., “Helping Digital Natives to Become Digital Natives through Production Standards, Research and Quality Systems?” (proceedings of ICERI2022, IATED, 2022: 3913-3920), accessed December 11, 2022, https://library.iated.org/view/MERTINEIT2022HEL.

Ref. code: 25656403010132OXZ

วีดิทัศน์เกม[47] ซึ่งเป็นช่วงแรกที่มีการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบอนาล็อกไปสู่รูปแบบดิจิทัล[48] ในลักษณะการทำงาน คนในกลุ่มวัยนี้มักจะมุ่งเน้นไปที่รางวัลภายนอก ความซื่อสัตย์ และตัวเองเป็นหลัก[49] รวมทั้งมีอิสระทางความคิด ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ไม่สนใจในความภักดีต่อองค์กรมากนัก แต่คาดหวังโอกาสในการพัฒนาทักษะอันเป็นส่วนสำคัญในความก้าวหน้าด้านอาชีพ[50] นอกจากนี้ แรงจูงใจในการทำงานของคน Generation X คือ วัฒนธรรมแห่งความสนุกและหลากหลาย การได้รับการยอมรับและพัฒนา รวมถึงการเลี้ยงดูบุตร[51]

2.7 ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี

ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีเริ่มต้นจากทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (Theory of Reasoned Action หรือ TRA) ที่ Fishbein and Ajzen สร้างขึ้น เพื่ออธิบายและคาดการณ์พฤติกรรมของมนุษย์ในสถานการณ์ต่าง ๆ ทฤษฎีนี้ โดยเริ่มได้จากทั้งความเชื่อ (Belief) และความเชื่อเชิงบรรทัดฐาน (Normative Belief) ซึ่งความเชื่อ (Belief) เกี่ยวกับผลกระทบของพฤติกรรมหนึ่ง จะนำไปสู่ทัศนคติ (Attitude) ที่มีต่อพฤติกรรมนั้น ส่วนความเชื่อเชิงบรรทัดฐาน (Normative Belief) หรือความเชื่อของกลุ่มคนในสังคมนั้น นำไปสู่บรรทัดฐานเชิงอัตวิสัย (Subjective Norm) ซึ่งเกี่ยวกับความเชื่อของคนส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อบุคคลนั้นเห็นว่า ควรแสดงพฤติกรรมนั้นหรือไม่ และแรงจูงใจในการปฏิบัติตามความเชื่อของกลุ่มคนนั้น โดยทั้งทัศนคติ (Attitude) และบรรทัดฐานเชิงอัตวิสัย (Subjective Norm) เป็นส่วนประกอบที่ทำให้เกิด ซึ่งนำไปสู่ความตั้งใจ (Intention) ใน

---

[47] Amy Goyer, *The MetLife Study of Gen X: The MTV Generation Moves into Mid-Life* (New York, NY: MetLife Mature Market Institute, 2013).

[48] Hannah R. Marston and Maria del Carmen Miranda Duro, "Revisiting the Twentieth Century Through the Lens of Generation X and Digital Games: A Scoping Review," *The Computer Games Journal* 9 (2020): 127-161.

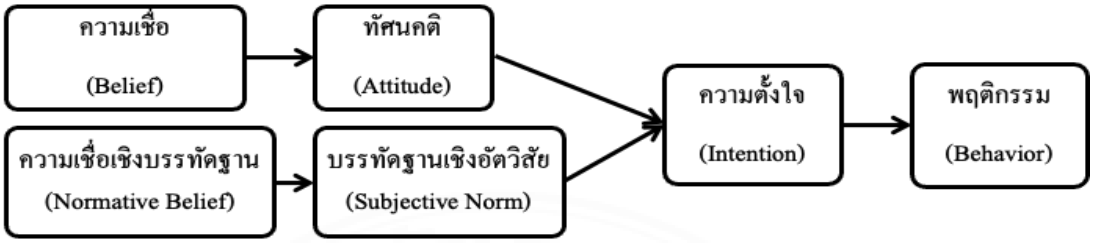
[49] Danilo Sirias, H. B. Karp, and Timothy Brotherton, "Comparing the Levels of Individualism/Collectivism between Baby Boomers and Generation X: Implications for Teamwork," *Management Research News* 30, no. 10 (2007): 749-761.

[50] Lester, Kickul, and Bergmann, "Managing Employee," 191-208.

[51] Carole L. Jurkiewicz, "Generation X and the Public Employee," *Public Personnel Management* 2, no. 1: 55-74.

Ref. code: 25656403010132OXZ

การแสดงหรือไม่แสดงพฤติกรรม (Behavior) ที่เกิดจากการประเมินผลกระทบต่อพฤติกรรม และนำมาซึ่งพฤติกรรม (Behavior) ในที่สุด (ดังแผนภาพที่ 2.1)[52]



ภาพที่ 2.1 กรอบทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (Theory of Reasoned Action หรือ TRA)
ที่มา: Martin Fishbein and Icek Ajzen, *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1975).

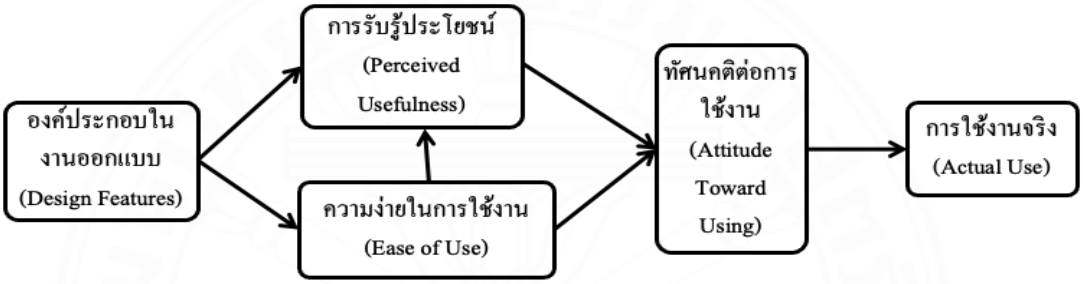
ต่อมา Davisดัดแปลงทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (TRA) เพื่อหาสาเหตุที่คนยอมรับหรือไม่ยอมรับเทคโนโลยี และตั้งชื่อว่า ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model หรือ TAM) โดยมีการปรับเปลี่ยนจากทฤษฎีของ Fishbein and Ajzen ดังนี้ 1) ความเชื่อ (Belief) ต่างไปจากเดิม 2) ตัดบรรทัดฐานเชิงอัตวิสัย (Subjective Norm) ความตั้งใจในการประกอบพฤติกรรม (Behavioral Intention) ออกการตีความที่ต่างจากเดิมได้เพิ่มตัวแปรมา 2 ตัวแปร ได้แก่ การเห็นถึงประโยชน์การใช้งาน (Perceived Usefulness) และการเล็งเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) ตัวแปรแรกเป็นการที่คนเชื่อว่า ระบบจะสามารถทำให้การทำงานของพวกเขามีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้มากแค่ไหน และตัวแปรที่ 2 คือ ความเชื่อว่า เทคโนโลยีนั้นสามารถใช้งานได้โดยไม่ต้องพยายามใด ๆ ทั้งทางด้านกายภาพและจิตใจ ทั้งนี้ ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) มีผลต่อการเห็นถึงประโยชน์การใช้งาน (Perceived Usefulness) เพราะหากมีความเห็นว่าใช้งานง่ายก็จะสามารถเห็นภาพการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางานชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยการรับรู้ประโยชน์ที่ได้รับ (Perceived Usefulness) คือ ระดับความเชื่อส่วนของบุคคล ในเรื่องของเทคโนโลยีว่าสามารถช่วย เสริมให้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งการรับรู้ประโยชน์ที่ได้รับ นั้น เป็นส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อความคิดเห็นต่อการใช้งาน และความตั้งใจในการใช้งาน ในด้านการรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) คือ ระดับทัศนคติ

[52] Martin Fishbein and Icek Ajzen, *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1975).

Ref. code: 25656403010132OXZ

หรือความคาดหวังต่อการผู้ใช้งาน ว่าสามารถเรียนรู้ เข้าใจ ต่อการใช้งานได้ง่าย หรือการที่ไม่ต้องใช้ความพึงพยายามใน เรียนรู้ รับรู้ ความง่ายในการใช้งาน ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติ ที่มีต่อการใช้งาน (ดูแผนภาพที่ 2.2 ประกอบ)[53]

องค์ประกอบในงานออกแบบ (Design Features) เป็นปัจจัยภายนอก (External Variable) จะส่งผลถึงการรับรู้ประโยชน์ (Perceived Usefulness) และความง่ายในการใช้งาน (Ease of Use) ซึ่งมีผลกับทัศนคติต่อการใช้งาน (Attitude Toward Using) ที่เกิดจากการประเมินผลกระทบของเทคโนโลยีต่องานที่ทำ อันนำมาซึ่งการใช้งานจริง (Actual Use)[54]



ภาพที่ 2.2 กรอบทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model หรือ TAM)
ที่มา: Fred D. Davis, “A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results” (PhD diss., Massachusetts Institute of Technology, 1985).

---

[53] ปราณปรียา กาญจนโพธิ์, “การยอมรับเทคโนโลยีบริการทดลองแต่งหน้าเสมือนจริง (VIRTUAL TRY-ON) บนช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภค,” (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2564), สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2021/TU_2021_6302115172_15293_19208.pdf

[54] Fred D. Davis, “A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results,” (PhD diss., Massachusetts Institute of Technology, 1985).

Ref. code: 25656403010132OXZ

ภายหลังการวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล (TRA) และทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) จึงมีการถือกำเนิดของทฤษฎีการยอมรับและการ ใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT) ขึ้น ซึ่งมีปัจจัยดังนี้ 1) ความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectancy) 2) ความคาดหวังในความพยายาม (Effort Expectancy) 3) อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) โดยปัจจัยข้างต้นมีเพศ (Gender) อายุ (Age) ประสบการณ์ (Experience) และความสมัครใจในการใช้งาน (Voluntariness of Use) เป็นตัวแปรสำคัญ (ตามแผนภาพที่ 1.3)

ความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectancy) เป็นความเชื่อที่ว่าการใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้นำมาซึ่งประโยชน์ต่อผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การเห็นถึงประโยชน์การใช้งาน (Perceived Usefulness) หรือการที่บุคคลหนึ่ง ๆ เชื่อว่า เทคโนโลยีจะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองได้ 2) แรงจูงใจจากภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายความถึง มุมมองที่ผู้ใช้ต้องการใช้งานเพราะเห็นว่า เทคโนโลยีนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญในการบรรลุผล เช่น ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ค่าจ้าง หรือการเลื่อนตำแหน่ง 3) ความเหมาะสมกับงาน (Job-fit) หรือการที่เทคโนโลยีสามารถพัฒนางานได้มากน้อยเพียงใด 4) ประโยชน์เชิงเปรียบเทียบ (Relative Advantage) คือ การที่นวัตกรรมถูกมองว่า ดีกว่าวิธีปฏิบัติงานเดิมเพียงใด 5) ความคาดหวังที่มีต่อผลลัพธ์ (Outcome Expectations) ซึ่งเกี่ยวกับผลของพฤติกรรม โดยแบ่งเป็นความคาดหวังเกี่ยวกับงานและเป้าหมายส่วนตัว ทั้งนี้ ปัจจัยความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectancy) นี้ขึ้นอยู่กับเพศ (Gender) และอายุ (Age) โดยอิทธิพลของปัจจัยนี้มักจะส่งผลต่อผู้ชายที่อายุน้อย (Younger men) มากที่สุดเนื่องจากมีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นในด้านผลของงานและรางวัลมากกว่าเพศและช่วงวัยอื่น

ความคาดหวังในความพยายาม (Effort Expectancy) ได้รับการนิยามว่า เป็นระดับความง่ายในการใช้งาน มีส่วนประกอบ ดังนี้ 1) การเล็งเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) คือ ความเชื่อว่า การใช้เทคโนโลยีนั้นปราศจากการใช้ความพยายามมากน้อยเพียงใด 2) ความซับซ้อน (Complexity) หมายถึง มุมมองต่อระดับความยากที่จะเข้าใจและใช้ 3) ความง่ายในการใช้งาน (Ease of Use) หรือระดับความยากในการใช้งาน ความคาดหวังในความพยายาม (Effort Expectancy) มีผลกับเพศ (Gender) อายุ (Age) และประสบการณ์ (Experience) โดยปัจจัยความคาดหวังนี้จะส่งผลถึงความตั้งใจในการประกอบพฤติกรรม (Behavioral Intention) ของผู้หญิงที่น้อยประสบการณ์ และอายุมาก มากที่สุด เนื่องจากปัจจัยความคาดหวังนี้เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ซึ่งคาดว่า ผู้หญิงมีมากกว่า และอายุที่มากขึ้นก็ทำให้การประมวลข้อมูลที่ซับซ้อนเป็นไปได้ยากยิ่งขึ้น จึงต้องใช้พยายามมากกว่า

Ref. code: 25656403010132OXZ

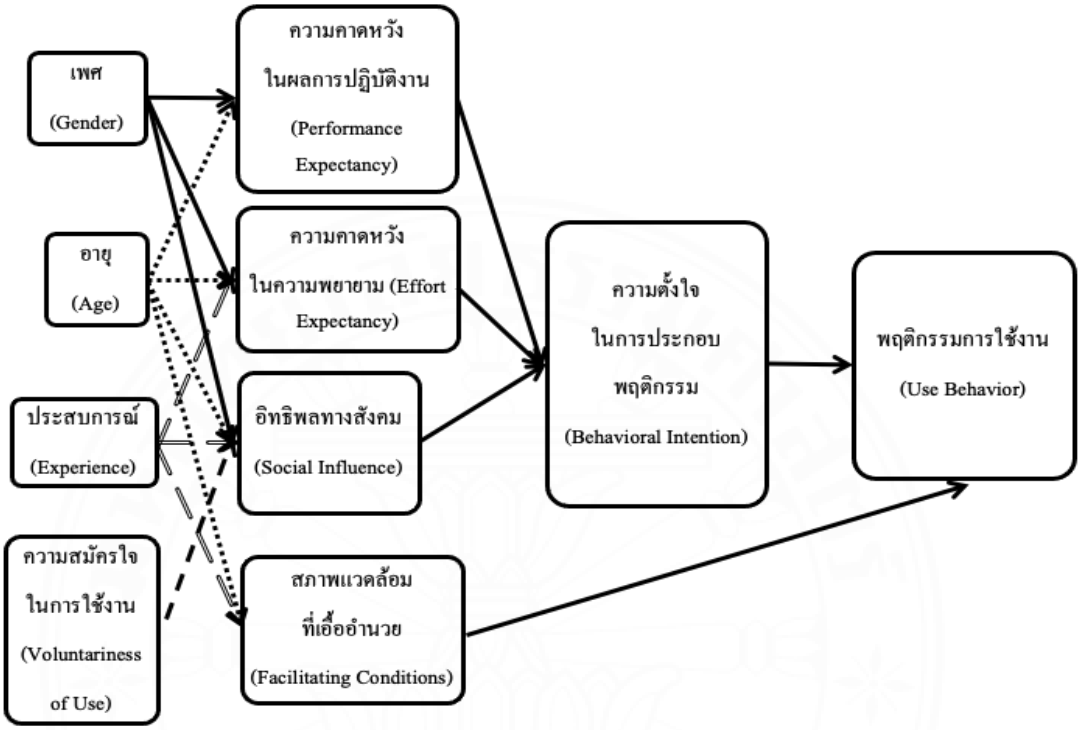
อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) คือ การที่บุคคลหนึ่งคล้อยตามความเห็นของคนสำคัญใกล้ตัวว่า ควรใช้เทคโนโลยีใหม่มากน้อยเพียงใด 1) บรรทัดฐานเชิงอัตวิสัย (Subjective Norm) เป็นมุมมองต่อความคิดของคนใกล้ชิดส่วนใหญ่ว่า ควรประกอบพฤติกรรมที่คิดไว้หรือไม่ 2) ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) ซึ่งเป็นการกลมกลืนไปกับวัฒนธรรมความคิดและข้อตกลงระหว่างบุคคลในสถานการณ์เฉพาะนั้น 3) ภาพลักษณ์ (Image) หมายถึงมุมมองต่อระดับการใช้นวัตกรรมในการเสริมภาพลักษณ์หรือสถานะทางสังคมของตน อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) มีผลกระทบต่อพฤติกรรมภายใต้กลไก การปฏิบัติตาม (Compliance) การซึมซับ (Internalization) และการระบุตัวตน (Identification) โดยการซึมซับและการระบุตัวตนมีการได้มาซึ่งสถานะทางสังคมเป็นแรงจูงใจ ขณะการปฏิบัติตามมาจากความกดดันจากสังคม อิทธิพลนี้มีผลกับเพศ (Gender) อายุ (Age) ประสบการณ์ (Experience) และความสมัครใจ (Voluntariness) โดยผู้หญิงที่มักจะอ่อนไหวต่อความคิดเห็นของผู้อื่นจะพบได้รับอิทธิพลทางสังคมมากกว่าผู้ชายในการผลักดันสู่ความตั้งใจในการใช้เทคโนโลยี (Intention) และอิทธิพลข้างต้นจะยิ่งทวีหากอายุมากแต่ประสบการณ์น้อยและอยู่ในสถานการณ์บังคับใช้เทคโนโลยีนั้น เนื่องจากได้รับความกดดันทางสังคมที่สูงขึ้น

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) เป็นความเชื่อของแต่ละบุคคลว่า โครงสร้างทางเทคนิคขององค์กรที่มีอยู่สนับสนุนการใช้งานระบบเพียงใด 1) การควบคุมพฤติกรรมตามมุมมองของแต่ละบุคคล (Perceived Behavioral Control) สะท้อนถึงการรับรู้ถึงข้อจำกัดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีต่อพฤติกรรม ซึ่งหมายรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองว่าจะทำภารกิจลุล่วง และเทคโนโลยีและทรัพยากรที่เอื้ออำนวย 2) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) คือ ปัจจัยที่เป็นรูปธรรมที่ผู้สังเกตการณ์ตกลงที่จะทำให้การใช้นั้นเป็นไปโดยง่าย เช่น การส่งเสริมสนับสนุนการใช้คอมพิวเตอร์ 3) ความเข้ากันได้ (Comparability) หมายถึงการที่นวัตกรรมถูกมองว่าสอดคล้องกับค่านิยม ความจำเป็น และประสบการณ์ที่มีอยู่ของผู้ที่มีแนวโน้มว่าจะใช้เทคโนโลยีนี้ในอนาคต ทั้งนี้สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) จะมีผลต่อพฤติกรรมการใช้งาน (Use Behavior) โดยขึ้นอยู่กับอายุ (Age) และประสบการณ์ (Experience) ของผู้ใช้ ซึ่งผู้ที่มีประสบการณ์ในการใช้เทคโนโลยีมากกว่าก็จะหาความช่วยเหลือในองค์กรได้ง่ายกว่าและใช้งานได้นานกว่า ขณะที่บุคลากรที่อายุมากก็จะยึดติดกับการได้รับความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีในงานที่ทำ บุคคลากรกลุ่มนี้ก็ยังมีข้อจำกัดด้านสมองและภายภาพที่มากขึ้นตามอายุอีกด้วย

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Facilitating Conditions) ต่างจากความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectancy) ความคาดหวังในความพยายาม (Effort Expectancy) และอิทธิพลทางสังคม (Social Influence) เพราะไม่มีความสำคัญต่อการคาดการณ์ความตั้งใจในการ

Ref. code: 25656403010132OXZ

ประกอบพฤติกรรม (Behavioral Intention) และส่งผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมการใช้งาน (Use Behavior)[55]



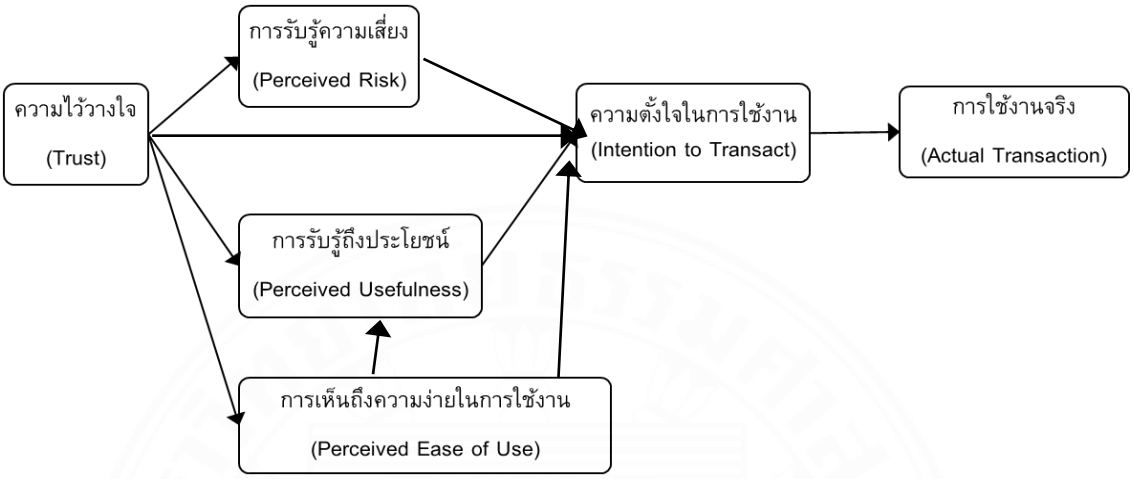
ภาพที่ 2.3 กรอบทฤษฎีการยอมรับและการ ใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT)
ที่มา: Viswanath Venkatesh et al., “User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View,” *MIS Quarterly* 27, no. 3 (2003): 425-78.

เมื่อสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีความไม่แน่นอนเพิ่มมากขึ้น ด้วยเทคโนโลยีส่วนใหญ่เป็นลักษณะออนไลน์ Pavlou จึงได้คิดค้นทฤษฎีการยอมรับการดำเนินธุรกิจโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce Acceptance Model) ขึ้น โดยผนวกความไว้วางใจ (Trust) และความเสี่ยง (Risk) เข้ากับทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) ด้วยการให้ความไว้วางใจ (Trust) ส่งผลต่อการรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการเห็นถึงความง่ายใน

[55] Viswanath Venkatesh et al., “User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View,” *MIS Quarterly* 27, no. 3 (2003): 425-478.

Ref. code: 25656403010132OXZ

การใช้งาน (Perceived ease of Use) ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรจะส่งผลต่อความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Transact) ที่จะนำมาซึ่งการใช้งานจริง (Actual Transaction) ในที่สุด (ตามแผนภาพที่ 2.4)



ภาพที่ 2.4 กรอบทฤษฎีการยอมรับการดำเนินธุรกิจโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce Acceptance Model)
ที่มา: Paul A. Pavlou, “Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model,” *International Journal of Electronic Commerce* 7, no. 3 (2003): 101-134.

ในทฤษฎีนี้ ความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Transact) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการใช้งานจริง (Actual Transaction) กล่าวคือ ยิ่งมีความตั้งใจที่จะใช้งานมากขึ้นเท่าใด โอกาสที่จะใช้งานจริงก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ ความไว้วางใจ (Trust) ก็มีความสัมพันธ์ด้านบวกกับความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Transact) หากผู้ใช้งานมีความเสี่ยงมาก ก็จะมีความตั้งใจในการใช้งานน้อยลง[56] ทฤษฎีการยอมรับการดำเนินธุรกิจโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce Acceptance Model) ได้รับการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง และผลที่ออกมาสอดคล้องกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในกรอบทฤษฎีที่ตั้งไว้ โดยครั้งแรกได้ทำการทดลองกับนักศึกษาจำนวน 103

[56] Paul A. Pavlou, “Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model,” *International Journal of Electronic Commerce* 7, no. 3 (2003): 101-134.

Ref. code: 25656403010132OXZ

คน และครั้งที่สองกับผู้ซื้อสินค้าออนไลน์จำนวน 155 คน[57] นักคิด เช่น Jarvenpaa and Tractinsky [58] Jarvenpaa, Tractinsky and Vitaleและ Gefen [59] ซึ่งให้ความสำคัญกับความไว้วางใจ (Trust) และเห็นว่า สิ่งนี้มีผลดีต่อความตั้งใจในการประกอบพฤติกรรมและการยอมรับเทคโนโลยี นอกจากนี้ Gefen [60] Mayer, Davis and Schoorman [61] ได้นิยามความไว้วางใจ (Trust) ไว้ว่า เป็นความเชื่อที่ว่า ฝ่ายหนึ่งจะปฏิบัติตนอย่างมีความรับผิดชอบต่ออีกฝ่าย เพื่อเติมเต็มความคาดหวังของอีกฝ่าย โดยไม่แสวงประโยชน์จากความเปราะบางของอีกฝ่าย โดยความไว้วางใจนั้น หมายรวมถึง ความเชื่อใจที่เต็มไปด้วยความหวังดี หรือ ความเมตตากรุณา (Benevolence) และความน่าเชื่อถือ (Credibility) อันประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์ ความเชื่อมั่น การยึดมั่นในหลักคุณธรรม นอกจากนี้ ชลดา แย้มกลีบบัวนิยามความไว้วางใจ เป็นระดับความไว้ใจ และระดับความเชื่อมั่น ซึ่งจะสามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เช่น ความเชื่อมั่นในระบบเทคโนโลยี โดยมีประสบการณ์ที่น่าประทับใจเกี่ยวกับการใช้บริการผ่านระบบหรือโปรแกรม ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ความไว้วางใจในระบบ ก็จะตั้งใจที่จะใช้งานมากขึ้นเท่านั้น ในทางตรงกันข้าม การรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) ส่งผลลบต่อความตั้งใจในการใช้ระบบ หากผู้ใช้เห็นว่า เทคโนโลยีมีเกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งยังรวมถึงการใช้บริการอื่น ๆ เช่น ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์[62] Jarvenpaa, Tractinsky and Vitale และ Song and Zahedi ให้ความเห็นว่า ความไว้วางใจ (Trust)

---

[57] Ibid., 101-134.

[58] Sirkka L. Jarvenpaa, Noam Tractinsky, and Lauri Saarinen, “Consumer Trust in an Internet Store: A Cross-Cultural Validation,” *Journal of Computer-Mediated Communication* 5, no. 2 (1999): JCMC526.

[59] David Gefen, “E-Commerce: the Role of Familiarity and Trust,” *Omega: The International Journal of Management Science,* 28, no. 6: 725-737.

[60] Ibid., 725-737.

[61] Roger C. Mayer, James H. Davis, and F. David Schoorman, “An Integrative Model of Organizational Trust,” *Academy of management review* 20, no. 3 (1995): 709-734.

[62] ชลดา แย้มกลีบบัว, “อิทธิพลการยอมรับเทคโนโลยีและความไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านการระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) Lazada,” (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565), 10-12.

Ref. code: 25656403010132OXZ

เกี่ยวกับทัศนคติในทางบวก[63] [64] [65] [66] หากมีทัศนคติที่ดี ความไว้วางใจก็จะนำไปสู่ความตั้งใจในการใช้งานที่มากขึ้น นอกจากนี้ความไว้วางใจยังลดความไม่แน่นอนทางพฤติกรรมของผู้วางระบบ และให้อำนาจการควบคุมกับผู้ใช้มากขึ้น[67] Hoffman, Novak and Peraltaกล่าวว่า การไร้ซึ่งความไว้วางใจ (Trust) จะทำให้ผู้ใช้ลังเลที่จะใช้งาน เพราะไม่สามารถใช้งานผ่านระบบที่ล้มเหลวในการแสดงถึงความน่าเชื่อถือ เนื่องด้วยกลัวว่า ผู้ดูแลระบบจะฉวยโอกาสแสวงประโยชน์ และผู้ใช้ยังมีความกังวลกับโครงสร้างของระบบอีกด้วย[68] ดังนั้น ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจที่จะใช้งานเทคโนโลยี โดยจะแปรผันไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากมีความไว้วางใจเพิ่มขึ้น ความตั้งใจในการใช้งานก็จะเพิ่มขึ้น

Bauer นิยามการรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) ให้เป็นความเชื่อส่วนบุคคลจากการที่ไม่ได้ดังใจหวัง[69] การรับรู้ความเสี่ยง คือ ความเชื่อ ความรู้สึกที่ไม่มั่นคง หรือไม่ปลอดภัยในการใช้บริการต่าง ๆ และทำให้เกิดการสูญเสียอะไรบางอย่าง เช่น ข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งการรับรู้ความเสี่ยง

---

[63] David Gefen, “Building Users' Trust in Freeware Providers and the Effects of this Trust on Users' Perceptions of Usefulness, Ease of Use and Intended Use,” (unpublished PhD diss., Georgia State University, 1997).

[64] Sirkka L. Jarvenpaa, Noam Tractinsky, and Lauri Saarinen, “Consumer Trust in an Internet Store: A Cross-Cultural Validation.”

[65] Sirkka L. Jarvenpaa, Noam Tractinsky, and Michael Vitale, “Consumer Trust in an Internet Store,” *Information Technology and Management* 1, no. 12 (1999): 45- 71.

[66] Jaeki Song and Fatemeh Zahedi, “A Theoretical Framework for the Use of Web Infomediaries,” (Proceedings of the Eighth Americas Conference in Information Systems, ACM, 2002: 2250-2256).

[67] Paul A. Pavlou, “Consumer Acceptance,” 101-134.

[68] Donna L. Hoffman, Thomas P. Novak, and Marcos Peralta, “Building Consumer Trust Online,” *Communications of the ACM* 42, no. 4 (1999): 80-85.

[69] Raymond A. Bauer, “Consumer Behavior as Risk Taking,” in *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior,* ed. D. F. Cox (Cambridge: Harvard University Press, 1960), 389-398.

Ref. code: 25656403010132OXZ

สุธาสินี ตุลานนท์ได้นิยามไว้ว่า คือความกังวลใจของผู้ใช้งาน หรือความไม่แน่นอนในการรับรู้ถึงผลลัพธ์ และแนวโน้มไม่ดีของการซื้อสินค้าผ่านเทคโนโลยี[70]

Ring and Van de Ven's จำแนกประเภทความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงทางสภาพแวดล้อม (Environmental Risk) ซึ่งเกิดจากโครงสร้าง และความเสี่ยงจากพฤติกรรม (Behavioral Risk) ของผู้ดูแลระบบ

ความเสี่ยงทางสภาพแวดล้อม (Environmental Risk) เกิดจากคุณลักษณะโดยธรรมชาติของอินเทอร์เน็ต ซึ่งอยู่เหนือการควบคุมของผู้ดูแลระบบหรือผู้ใช้งาน กล่าวคือ ความเป็นไปได้ที่บุคคลที่ 3 จะเข้ามาแทรกแซงการใช้งาน อาทิ การโจรกรรมข้อมูลบัตร การละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล และโจรกรรมข้อมูลส่วนตัวโดยแฮกเกอร์ อันสามารถนำมาซึ่ง 1) ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ ด้วยโอกาสในการสูญเสียทรัพย์ และ 2) ความเสี่ยงระดับบุคคล โดยมีโอกาสที่จะถูกโจรกรรมข้อมูลส่วนตัว หรือถูกเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวโดยพละการ

ความเสี่ยงจากพฤติกรรม (Behavioral Risk) เกิดจากโอกาสในการแสวงประโยชน์จากการที่สื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นการใช้งานแบบห่างไกล และไม่ได้เห็นหน้า รวมถึงการที่รัฐบาลไม่สามารถตรวจสอบทุกขั้นตอนการใช้งานออนไลน์ได้ ตัวอย่างพฤติกรรมเอารัดเอาเปรียบของผู้ดูแลระบบที่สามารถเกิดขึ้นได้ ได้แก่ การนำเสนอข้อมูลที่ผิดพลาด และการรั่วไหลของข้อมูลส่วนตัวของผู้ใช้งาน อันทำให้เกิด 1) ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากความเป็นไปได้ที่จะสูญเสียเงิน 2) ความเสี่ยงระดับบุคคล เพราะการบริการที่ไม่ปลอดภัย 3) ความเสี่ยงจากผลการปฏิบัติงานของผู้ดูแลระบบ เพราะไม่มีการตรวจสอบอย่างทั่วถึง และ 4) ความเสี่ยงด้านความเป็นส่วนตัว เนื่องด้วยข้อมูลของผู้ใช้งานมีโอกาสรั่วไหล[71]

---

[70] สุธาสินี ตุลานนท์, "การยอมรับเทคโนโลยีที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าออนไลน์ของผู้สูงอายุ," (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2562).

[71] Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven, "Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships," *Academy of Management Review* 19, no. 1: 90-118.

Ref. code: 25656403010132OXZ

Featherman and Pavlou [72] Jarvenpaa and Tractinsky [73] และ Pavlou [74] พบว่า การรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) นั้น ส่งผลลบต่อความตั้งใจในการใช้งานเทคโนโลยีโดยการรับรู้ความเสี่ยงของระบบออนไลน์อาจลดการรับรู้การควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมและพฤติกรรม ซึ่งการไร้ซึ่งการควบคุมนี้ ก็มักจะมีอิทธิพลในทางลบกับความตั้งใจในการใช้งาน ในทางกลับกัน ผู้ใช้ระบบมีแนวโน้มจะใช้งานมากขึ้น หากเห็นว่า ความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมนั้นลดลง และผู้ใช้งานมีอำนาจที่จะจัดการการใช้งานของตนเองมากยิ่งขึ้น

Chircu, Davis and Kauffman ได้รวมความไว้วางใจ (Trust) เข้ากับกรอบทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) เพราะเห็นว่า ความไว้วางใจนั้นสัมพันธ์กับการเห็นถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน (Perceived Usefulness and Ease of Use) ในส่วนที่ความไว้วางใจในระบบออนไลน์นั้น เพิ่มการเล็งเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน และความไว้วางใจยังลดความจำเป็นที่ผู้ใช้ต้องทำความเข้าใจ ตรวจสอบ และควบคุมสถานการณ์ ทำให้การกำกับดูแลลดลงและการใช้งานนั้นสะดวกยิ่งขึ้น[75] Ring and Van de Ven ให้ความเห็นว่า หากผู้ใช้สามารถไว้วางใจระบบได้มากเท่าใด เวลาและความพยายามที่ใช้ในการใช้งาน ก็จะลดลง และผู้ใช้งานกับผู้ดูแลระบบก็จะต่อรองกัน

---

[72] Mauricio S. Featherman and Paul A. Pavlou, “Predicting E-Services Adoption: A Perceived Risk Facets Perspective” (proceedings of the Eighth Americas Conference on Information Systems, ACM, 2002, 1034-1046).

[73] Jarvenpaa, Sirkka L., Noam Tractinsky, and Lauri Saarinen, “Consumer Trust in an Internet Store: A Cross-Cultural Validation,” *Journal of Computer-Mediated Communication* 5, no. 2 (1999): JCMC526.

[74] P.A. Pavlou, “Integrating Trust in electronic commerce with the technol-ogy acceptance model: Model development and validation,” in *Proceedings of the Seventh Americas Conference in Information Systems*, ed. J. DeGross (New York: ACM, 2001), 816- 822.

[75] Alina M. Chircu, Gordon B. Davis, and Robert J. Kauffman, “Trust, Expertise, and E-Commerce Intermediary Adoption,” (proceedings of the Sixth Americas Conference on Information Systems, ACM, 2000, 710-716).

Ref. code: 25656403010132OXZ

น้อยลง[76] Gefen[77] และ Gefen and Straub[78] ได้ผนวกความไว้วางใจ (Trust) เข้ากับการเห็นถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน (Perceived Usefulness and Ease of Use) ในการบริการทางอิเล็กทรอนิกส์ไว้เช่นเดียวกัน

ความไว้วางใจ (Trust) ของผู้ใช้เทคโนโลยี สามารถสะท้อนถึงระดับความเสี่ยงในระบบได้[79] ความไว้วางใจนั้นสำคัญในการดำเนินธุรกรรมทางเศรษฐกิจเพราะสามารถลดความเสี่ยงในการตกเป็นเหยื่อของพฤติกรรมฉวยโอกาสได้[80] [81] ผู้ใช้จึงคาดหวังให้ผู้ดูแลระบบดำเนินการลดความไม่แน่นอนด้านสภาพแวดล้อม และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของอินเทอร์เน็ต เพื่อลดความเสี่ยงในสภาพแวดล้อมที่มีการใช้เทคโนโลยี

2.8 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมาย คำว่า พร้อม เป็นคำกริยา หมายถึง เตรียมครบถ้วน และให้คำหมายหมายถึง พร้อมมูล ว่า บริบูรณ์, มีครบทุกอย่าง, เช่น มีหลักฐานพร้อมมูล. ซึ่งในทฤษฎีการเรียนรู้ของ Edward Lee Thomdike ได้กล่าวถึง กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) คือความมีวุฒิภาวะ และความพร้อมของบุคคลทางทั้งทางร่างกาย จิตใจ รวมถึงการมีประสบการณ์เดิม ที่สามารถเชื่อมโยงความรู้เข้าด้วยกันได้ ซึ่งส่งผลต่อการเกิดความพอใจเมื่อบุคคลพร้อมจะกระทำ ส่วนความไม่พอใจเกิดเมื่อ บุคคลพร้อมที่จะกระทำแต่ไม่ได้ทำ

---

[76] Peter Smith Ring and Andrew H. Van de Ven, “Developmental Processes,” 90-118.

[77] David Gefen, “Building Users' Trust in Freeware Providers and the Effects of this Trust on Users' Perceptions of Usefulness, Ease of Use and Intended Use.”

[78] David Gefen and Detmar Straub, “Managing User Trust in B2C E-Services,” *e-Service* 2, no. 1 (2002).

[79] Michael Koller, “Risk as a Determinant of Trust,” *Basic and Applied Social Psychology* 9, no. 4 (1988): 265-276.

[80] Francis Fukuyama*, Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity* (New York: Free Press, 1995).

[81] Oliver E. Williamson, *The Economic Institutions of Capitalism* (New York: Free Press, 1985).

Ref. code: 25656403010132OXZ

หรือต้องทำแต่ไม่พร้อม[82] ซึ่งสอดคล้องกับการที่ Hersey and Blanchard ได้กล่าวถึงองค์ประกอบความพร้อมไว้ด้วยกัน 2 องค์ประกอบคือ 1) ด้านความสามารถ (Ability) คือ ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ และ ประสบการณ์ 2) ความเต็มใจ (Willingness) คือ คำสัญญา ความผูกพัน แรงจูงใจในการทำงาน และความมั่นคง[83]

ชนัญญา ปัญจพลได้ให้ความหมาย ความพร้อม หมายถึง บุคคลที่มีการเตรียมตัวต่อสิ่งที่จะต้องทำ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ทั้ง ทางร่างกาย และจิตใจ โดยมีการเตรียมการดำเนินการในการปฏิบัติ[84]

ขนิษฐา จนัทร์แต่งผล ให้ความพร้อม หมายถึง การที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสภาพร่างกาย และจิตใจ พร้อมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จ ด้วยความเต็มใจและ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กร[85]

ปริฉัตร วิชุภากรณ์กุล ให้ความหมายของการเตรียมความพร้อม ได้ว่า เป็นสภาวะที่บุคคล การเตรียมตัว เอง ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ ทักษะ ความชำนาญใด ๆ รับมือกับ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ก่อนเกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะรับมือกับสิ่งใด ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นต่อไป[86]

---

[82] ครูบ้านนอก.คอม, “ทฤษฎีความสัมพันธ์เชื่อมโยงของธอร์นไดน์,” 12 สิงหาคม 2550, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://www.kroobannok.com/98.

[83] P. Hersey and K. H. Blanchard, *Management of Organization Behavior Utilizing Human Resources,* 4th ed. (Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall, 1982).

[84] ชนัญญา ปัญจพล, “การเตรียมความพร้อมเข้าสู่วัยสูงอายุ: กรณีศึกษาสำนักงานปลัด,” (วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558), 27.

[85] ขนิษฐา จันทร์แต่งผล, “การศึกษาความพร้อมในกรปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์เศรษฐกิจการลงทุนภาคที่ 4 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เพื่อก้าวเข้าสู่การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน,” (งานนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), 11.

[86] ปาริฉัตร วิชุภากรณ์กุล, “การเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ของพนักงานโรงแรมในกรุงเทพมหานคร,” (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563), 33.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ดังนั้นผู้วิจัยขอสรุป ความพร้อม คือ การที่มีสภาพภายนอก ประกอบไปด้วย ร่างกาย พร้อมต่อการตอบสนองสิ่งจะต้องกระทำหรือสิ่งเร้า และสภาพภายในประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ จิตใจดี และการมีประสบการณ์ ที่จะสามารถตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือ ความพร้อมในการตอบสนองต่อสิ่งที่กระทำ ประกอบด้วย ด้านอารมณ์ ด้านร่างกาย ด้านจิตวิทยา ด้านสติปัญญา นอกจากนี้ความพร้อมยังหมายรวมถึง การเตรียมการ ลักษณะของบุคคลที่กระทำการ ความพึงพอใจ การตอบสนองสภาวะเหตุการณ์ได้อย่างทันท่วงที

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยการยอมรับเทคโนโลยีในประเทศไทย ส่วนใหญ่สำรวจประชากรตามพื้นที่ โดยไม่ได้กำหนดกลุ่มช่วงวัยหรือเจเนเรชั่น และโดยมากเป็นการทำการศึกษาในภาคเอกชน มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ทำวิจัยเกี่ยวเนื่องกับ 4 เหล่าทัพ และระบุกลุ่มช่วงวัยหรือ Generation ทั้งนี้มีหนึ่งงานวิจัย ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำกับการยอมรับเทคโนโลยี อันเป็นทฤษฎีที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 2.3 และอีกการศึกษาหนึ่งที่สำรวจอุปสรรคต่อการยอมรับเทคโนโลยี ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้กับคำถามที่ 2 ของการค้นคว้าอิสระนี้

ในส่วนเหล่าทัพทั้ง 4 อันได้แก่ กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยกองทัพไทยนั้น ประกอบไปด้วยกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ วิจัยการยอมรับเทคโนโลยีที่พบส่วนใหญ่เป็นการสำรวจในส่วนงานของกองทัพไทย และมีหนึ่งการศึกษาที่เกี่ยวเนื่องกับตำรวจ

การศึกษาของกองทัพไทยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการค้นคว้าอิสระนี้ จารุเกียรติ เลี่ยมสุวรรณ และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์ ได้ทำการค้นคว้าปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีและการทำงานที่บ้านอันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานในห้วงโควิด-19 ของข้าราชการทหาร และพนักงานราชการกองทัพไทย พื้นที่แจ้งวัฒนะ ผ่านแบบสอบถามวัดระดับความคิดเห็น และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ในการวิเคราะห์เชิงพรรณาในการอธิบายลักษณะกลุ่มตัวอย่าง และเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน การศึกษานี้พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ อันได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และระดับชั้นยศข้าราชการทหาร ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีที่แต่กต่างกัน แต่สถานภาพไม่ส่งผลต่อการทำงานที่บ้าน ในด้านการยอมรับเทคโนโลยี ทัศนคติที่มีต่อการใช้งานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากที่สุด ส่วนปัจจัยการทำงานที่บ้านที่เกี่ยวข้องกับพนักงานมีอิทธิพลสูงสุด ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะให้หน่วยงานส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี จัดอบรมและกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ

Ref. code: 25656403010132OXZ

เทคโนโลยี รวมถึงกำหนดนโยบายการทำงานที่บ้านให้ชัดเจน ชี้แจงให้กำลังพลเข้าใจนโยบายก่อนปฏิบัติงานทุกครั้ง และพัฒนา ปรับปรุง รวมทั้งเตรียมอุปกรณ์การทำงานให้พร้อมและมีความทันสมัย นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะให้การศึกษาในอนาคตมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมด้วย และเพิ่มการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างที่บ้านและที่ทำงาน รวมถึงตัวแปรที่อาจมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น แรงจูงใจ เป็นต้น[87]

อีกหนึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดทำโดย ศุภสัณห์ เกิดสวัสดิ์ และ สุมามาลย์ ปานคำ เพื่อหารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทฤษฎีรวมการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีที่มีผลต่อพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กรผ่านสื่อสังคมออนไลน์ของข้าราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 7 ระดับในการเก็บข้อมูล และใช้โมเดลสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ผลคือ มีตัวแปร 3 รูปแบบได้แก่ ตัวแปรต้น ตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรตาม ตัวแปรต้นเกี่ยวเนื่องกับสื่อสังคมออนไลน์ มีดังนี้ 1) คาดหวังในประสิทธิภาพ 2) ความคาดหวังในการใช้งาน 3) อิทธิพลทางสังคม 4) สภาพสิ่งอำนวยความสะดวก ตัวแปรส่งผ่าน คือ ความตั้งใจในการใช้งาน และตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งนี้ ความคาดหวังในประสิทธิภาพมีอิทธิพลต่อการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารภายในองค์กรมากที่สุด การศึกษานี้จึงเสนอแนะให้โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาป้องกันประเทศ ส่งเสริมในเรื่องความคาดหวังในประสิทธิภาพของสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้ข้าราชการใช้โซเชียลมีเดียในการสื่อสารภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น[88]

การศึกษาที่เกี่ยวข้องที่ 3 ซึ่งสำรวจการปฏิบัติงานของกองบัญชาการกองทัพไทยนั้น จัดทำโดย ณัฐพล ธนเชวงสกุลเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกรมการเงินทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้ค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย

---

[87] จารุเกียรติ เลี่ยมสุวรรณ และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์, “การยอมรับเทคโนโลยี และการทำงานที่บ้าน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ของข้าราชการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่แจ้งวัฒนะ,” *วารสารสถาบันวิชาป้องกันประเทศ* 13, ฉ. 1 (2565): 181-196.

[88] ศุภสัณห์ เกิดสวัสดิ์ และ สุมามาลย์ ปานคำ, “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทฤษฎีรวมการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีที่มีผลต่อพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กรผ่านโซเชียลมีเดียของข้าราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ,” *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)* 12, ฉ. 24 (2563): 103-112.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลดีต่อการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนของผู้บริหาร ประสบการณ์ในการทำงาน การเข้ารับฝึกอบรมหลักสูตรทางด้านคอมพิวเตอร์ และจำนวนชั่วโมงที่ใช้คอมพิวเตอร์ต่อวัน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลลบคือ อายุ ผู้วิจัยเสนอให้ผู้บริหาร 1) จัดกิจกรรมเกี่ยวกับเทคโนโลยี เช่น โครงการอบรมเชิงปฏิบัติงาน คลินิกให้คำปรึกษา เสวนาระหว่างผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรภายในภายนอก การสอบมาตรฐานความรู้ ซึ่งสามารถเกิดจากความร่วมมือกับศูนย์ทดสอบความรู้ทางคอมพิวเตอร์ 2) สร้างแรงจูงใจให้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เช่น มอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยี ติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางทางเทคโนโลยี และส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์ด้านการปฏิบัติงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น 3) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เช่น จัดสรรงบ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนโปรแกรมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และการจัดหาตำราเอกสารสำหรับค้นคว้า 4) สนับสนุนให้กำลังพลเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี และเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับหน่วยงานอื่น 5) จัดทำจุดประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยี และระบบการจัดการความรู้ รวมถึงจัดระบบให้บุคลากรอายุน้อยดูแลช่วยเหลือบุคลากรอายุมากในการนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานที่ทำ ด้านการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัย เสนอให้ทำการศึกษาในหน่วยงานอื่นและนำผลมาเทียบ ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้งาน รวมทั้งศึกษาระดับความรู้ความชำนาญ เพื่อนำผลมาจัดหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ[89]

งานวิจัยที่ทำการศึกษาโดยเจ้าหน้าที่ตำรวจ จตุพร โบพิมาย เป็นการศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลสำนวนการสอบสวนของกองบังคับการตำรวจรถไฟ ด้วยการสุ่มตัวอย่างผู้เข้าร่วมการศึกษาผ่านการคำนวณสูตร Yamane และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอก อันได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่ง พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี มีผลต่อการรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับและความง่ายในการใช้งาน และการรับรู้ข้างต้นก็สามารถอธิบายพฤติกรรรมการยอมรับเทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลสำนวนการสอบสวนของข้าราชการตำรวจกองบังคับการตำรวจรถไฟได้ ทั้งนี้ ร้อยตำรวจโทจตุพรฯ ได้เสนอให้ผู้บริหารและฝ่ายนโยบาย พิจารณคุณลักษณะของกำลังพลที่เข้ามาพัฒนาระบบฐานข้อมูล และจัดอบรมให้ความรู้กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูล ข้อเสนอแนะที่เสนอโดยผู้วิจัยต่อการศึกษาในอนาคต มีดังนี้ 1) ควรให้การศึกษาขยายไปถึง

---

[89] ณัฐพล ธนเชวงสกุล, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกรมการเงินทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย,” *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม* 14, ฉ. 2 (2558): 536-543.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของนวัตกรรม และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร 2) ให้การศึกษาครอบคลุมทิศทางของอิทธิพลทั้งหมดของปัจจัยภายนอก ทัศนคติ ประโยชน์ และความสะดวกในการใช้งาน[90]

สำหรับภาวะผู้นำและการยอมรับเทคโนโลยี พบการศึกษาที่เกี่ยวข้องคือ งานศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิผลการใช้งาน และบรรยากาศการทำงานที่มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินทราเน็ต ซึ่งเป็นกรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมี สุภาพร กันสุดผ่านแบบสอบถาม และสถิติเชิงพรรณณาและอนุมาน อันได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย ซึ่งพบว่า ทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิผลการใช้งาน และบรรยากาศการทำงานนั้น มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินทราเน็ตของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำในเชิงนโยบายที่ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และหากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ควรประกาศให้บุคลากรทุกระดับทราบ นอกจากนี้ ยังชี้ว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กร ทั้งยัง ให้มีการจัดอบรม เพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับวิจัยครั้งต่อ ๆ ไป ผู้วิจัยเสนอให้ศึกษาตัวแปรตามอื่น เช่น ระบบคลาวด์ เป็นต้น รวมถึงตัวแปรอิสระอื่น ๆ[91]

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา โดย สกาวรัตน์ เมืองจันทร์ และ ดร. กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ ในปี พ.ศ. 2565 ที่มีข้อเสนอให้ ผู้บริหารมีความรู้เท่าทันเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ และส่งเสริมบุคลากรให้สร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้าใจ ทั้งยังกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนในองค์กรที่ยืดหยุ่นตามความเปลี่ยนแปลง[92]

---

[90] จตุพร โบพิมาย, “การยอมรับเทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลสำนวนการสอบสวนของกองบังคับการตำรวจรถไฟ,” (การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552).

[91] สุภาพร กันสุด, “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิผลการใช้งาน และบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินทราเน็ต: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร,” (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559).

[92] สกาวรัตน์ เมืองจันทร์ และ กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์, “ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา” (การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4 “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่าง

Ref. code: 25656403010132OXZ

การศึกษาที่เกี่ยวเนื่องกับคำถามข้อ 2 ในการค้นคว้าอิสระนี้ กล่าวคืออุปสรรคการยอมรับเทคโนโลยี ได้แก่ งานวิจัยของนายภสุ เขียวสอาดศึกษาทักษะทางดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรมศุลกากรที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ด้วยการศึกษาจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรเห็นด้วยกับการแทรกแซงการพัฒนาองค์กรของกรมศุลกากร แต่องค์กรยังมีข้อจำกัดทางโครงสร้างและกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นายภสุฯ เสนอให้กรมศุลกากรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ด้วยการนำการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์มาปรับใช้ในการสร้างค่านิยมองค์กร รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์และโครงการที่มีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีให้ชัดเจน[93]

อีกหนึ่งงานวิจัยที่เชื่อมโยงกับอุปสรรค จัดทำโดย จันจิรา วิลาศรี และ มฑุปายาส ทองมาก ซึ่งศึกษาปัจจัยเชิงลบที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้บริการชำระเงินผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่ของ ผู้ต่อต้านนวัตกรรมที่มีลักษณะแตกต่างกัน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บข้อมูลจากผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่อัจฉริยะหรือคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ ผลคือ ปัจจัยที่ขัดต่อลักษณะของผู้ต่อต้านนวัตกรรม ได้แก่ อุปสรรคด้านการใช้งาน อุปสรรคจากวิธีการดั้งเดิม และการรับรู้ความเสี่ยง ทั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอให้งานวิจัยในอนาคตศึกษาปัจจัยเชิงลบเพิ่มเติม เช่น อิทธิพลทางสังคม ปัจจัยด้านการส่งเสริมทางการตลาด เป็นต้น[94]

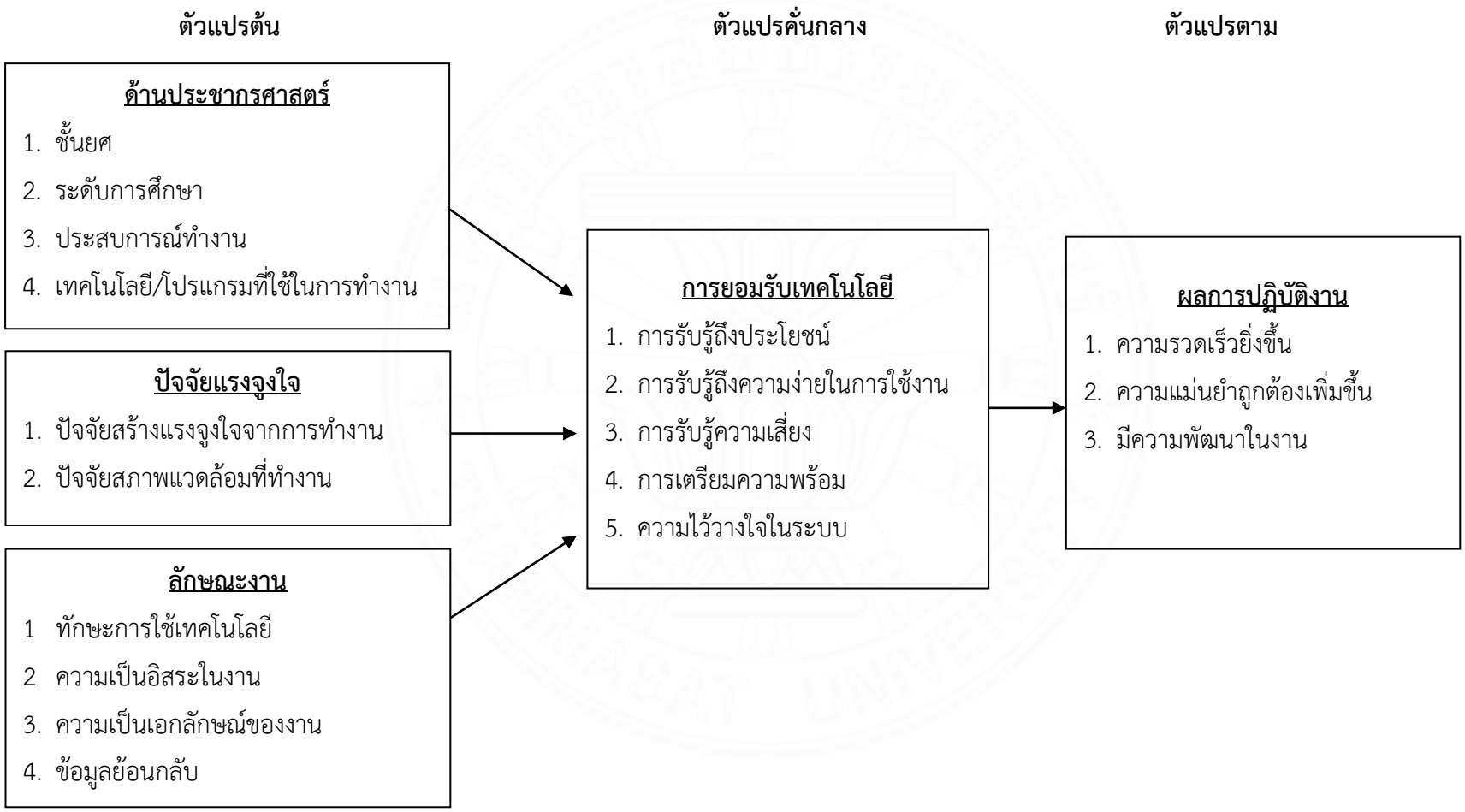
ยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล," 31 สิงหาคม 2565), สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/ miniconference/article/view/4143/2742.

[93] ภสุ เขียวสอาด, "ทักษะทางดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรมศุลกากร ต่อความท้าทายในการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation)," (การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562).

[94] จันจิรา วิลาศรี และ มฑุปายาส ทองมาก, "การศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการ ยอมรับการชำระเงินผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่," *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์* 10, ฉ. 2 (2017): 37-52, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, http://ojslib3.buu.in.th/index.php/parituch/article/view/4898/2100.

Ref. code: 25656403010132OXZ

2.10 กรอบแนวคิดการวิจัย



Ref. code: 25656403010132OXZ

บทที่ 3
ระเบียบวิธีวิจัย

เนื่องด้วยงานวิจัยเกี่ยวกับการยอมรับเทคโนโลยีในประเทศไทยนั้น ส่วนใหญ่เป็นเชิงปริมาณ การศึกษา เรื่อง การเปิดใจยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก จึงเป็นวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อเติมเต็มช่องว่างการวิจัยในวงเชิงวิชาการ โดยใช้วิธีสัมภาษณ์ (Semi-structured Interview Method) ที่เป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะกึ่งโครงสร้าง โดยมีคำถาม ทั้งตั้งไว้ก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และอาจมีการถามเพิ่มเติมด้วยคำถามติดตาม (Follow-up Questions) หากเห็นว่าเป็นประเด็นที่น่าสนใจและจะเป็นประโยชน์กับงานวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวกที่ตรงกับผู้วิจัย เนื่องจากผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ภายในกรมกำลังพลทหารบก มีภารกิจรัดตัว ในห้วงเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัย ทั้งนี้ บทนี้จะนำเสนอ 1) กรณีศึกษา 2) ประชากรกลุ่มตัวอย่าง 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ 4) แนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กรณีศึกษา

ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษากรมกำลังพลทหารบก เนื่องจาก กรมกำลังพลทหารบกเป็นหน่วยงานสำคัญในการออกนโยบาย วางแผน ควบคุม กำกับดูแล ในเรื่องของคน อย่างเช่น วินัย สิทธิ สวัสดิการ และเตรียมพลภายในกองทัพบก ดังนั้นจึงสำคัญอย่างยิ่งยวด ในการดำเนินการให้รวดเร็วเพื่อเป็นขวัญแก่กำลังพล ในเรื่องสิทธิ และสวัสดิการ อีกทั้งบริบทโลกที่เปลี่ยนไปในด้านเทคโนโลยีทำให้วิถีชีวิตมนุษย์ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ทั้งการปฏิบัติงานที่สะดวกขึ้น ติดต่อสื่อกันเร็วขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำการค้นคว้าอิสระในเรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีของ Generation X กรณีศึกษาที่กรมกำลังพลทหารบก โดยสาเหตุที่เลือก Generation X เนื่องจากในช่วง Generation X อยู่ในระดับผู้บริหาร หรือ หัวหน้างาน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายให้สำเร็จเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาและข้อเสนอแนะกับผู้บังคับบัญชาในการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Ref. code: 25656403010132OXZ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับงานวิจัยนี้ ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ระบุกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ข้าราชการกรมกำลังพลทหารบก Generation X ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2508 และ พ.ศ. 2522 จำนวน 8 คน โดยจะมีข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรและข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในกรมกำลังพลทหารบก แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ชั้นยศพันเอกขึ้นไป จำนวน 3 นาย

2) ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ชั้นยศ ระหว่าง ร้อยตรี ถึง พันโท จำนวน 3 นาย

3) ข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร ชั้นยศ สิบตรี ถึง จ่าสิบเอก จำนวน 2 นาย

เนื่องจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงส่วนใหญ่ภายในกรมกำลังพลทหารบก มีภารกิจรัดตัวและตารางที่ไม่แน่นอน ในห้วงเก็บข้อมูลเพื่อทำวิจัย การสุ่มตัวอย่างจึงเป็นแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งโดยทั่วไป การสุ่มตัวอย่างลักษณะนี้เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นไปตามโอกาสทางสถิติ (Non-Probability Sampling) และเกณฑ์ที่สำคัญของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างนี้คือ ความสะดวกและทรัพยากรที่มีของผู้วิจัย ผู้ที่ได้รับคัดเลือกจะต้องเข้าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เช่น ที่ตั้งใกล้ เวลาสะดวกที่ตรงกัน หรือเข้าถึงง่าย เป็นต้น โดยในการศึกษานี้การเกณฑ์หลักในการสุ่มตัวอย่างคือ เวลาสะดวกที่ตรงกัน

3.3 เครื่องที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) จากการค้นคว้าเอกสารทางวิชาการผ่านเว็บไซต์และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่อยู่ในบทที่ 2 รวมถึงข้อมูลเบื้องต้นด้านประชากรศาสตร์ของกำลังพลภายในกรมกำลังพลทหารบก

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ใช้สัมภาษณ์ (Semi-structured Interview Method) ที่เป็นการสัมภาษณ์ในลักษณะกึ่งโครงสร้าง โดยมีคำถามทั้งตั้งไว้ก่อนหน้าการสัมภาษณ์ และอาจมีการถามเพิ่มเติมด้วยคำถามติดตาม (Follow-up Questions) หากเห็นว่า เป็นประเด็นที่น่าสนใจและจะเป็นประโยชน์กับงานวิจัย และการสัมภาษณ์เป็นแบบเห็นหน้าเห็นตัว (In-person Interview) ณ

Ref. code: 25656403010132OXZ

กรมกำลังพลทหารบก กองบัญชาการกองทัพบก ทั้งหมดการสัมภาษณ์ทำให้ทราบถึงการเปิดใจยอมรับเทคโนโลยีในเชิงลึก รวมถึงปัจจัยใดส่งผลเชิงบวก และเชิงลบ ต่อการยอมรับเทคโนโลยี ของข้าราชการกรมกำลังพลทหารบกที่อยู่ใน Generation X รวมทั้งผลกระทบของการยอมเทคโนโลยีของคน Generation X ในกรมกำลังพลทหารบก ที่มีต่อการปฏิบัติงาน โดยนำแนวคิด ทฤษฎี จากบทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม และคำถามการศึกษา จำนวน 2 ข้อ มาเป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามในการสำหรับหากรอบแนวคิดทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์ยืนยันว่าการเก็บข้อมูลเพื่อการสัมภาษณ์ในการวิจัยนี้เป้นความลับเพื่อเป็นไปตามหลักจริยธรรมการวิจัย

3.4 แนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป (Conclusion Drawing) เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะเป็นข้อความพรรณา (Descriptive) รูปแบบการวิเคราะห์คือ การถอดเทป และเลือกประเด็นที่น่าสนใจตามแบบสอบถาม มาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับทฤษฎีหรือแนวคิด และทำการวิเคราะเชิงเปรียบเทียบ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สร้างข้อสรุปจากสิ่งที่มองเห็น เช่น การดำเนินชีวิต ความเป็นอยู่ การปฏิบัติงาน เป็นต้น ถ้าได้รับการยืนยันก็จะกลายเป็นเป็นข้อสรุป แต่หากไม่ได้ ผลที่ได้จะเป็นสมมติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis) ซึ่งอาจตั้งขึ้นจากการพิจารณาข้อมูลเบื้องต้น แล้วจึงศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมหรือปรับสมมติฐานต่อไป เพื่อหาข้อสรุป[1]

[1] Roger Gomm, Martyn Hammersley, and Peter Foster, *Case Study Method* (London: SAGE Publications, 2009), accessed December 11, 2022, https://dx.doi.org/10.4135/9780857024367.

Ref. code: 25656403010132OXZ

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การอภิปรายผลวิจัย เรื่อง “การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X: กรณีศึกษาของ กรมกำลังพลทหารบก โดยมีการสัมภาษณ์ในรูปแบบเชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งศึกษากลุ่มตัวอย่างทั้ง 8 ตัวอย่าง 3 กลุ่ม คือ 1) ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหาร 2) ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ 3) ข้าราชการทหารชั้นสัญญาต่ำกว่าสัญญาบัตร ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการอภิปรายผลออกเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ประเด็นแรงจูงใจ

4.3 ประเด็นลักษณะงาน

4.4 ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี

4.5 ประเด็นผลการปฏิบัติงาน

4.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

จากการเก็บข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยได้มีการเก็บข้อมูลเบื้องต้น 1) เพศ 2) ชั้นยศ 3) ระดับการศึกษา 4) อายุราชการ 5) โปรแกรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สรุปได้ตามภาพตารางที่ 4.1 ดังนี้

Ref. code: 25656403010132OXZ

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างใช้โปรแกรมในการปฏิบัติงาน

ประเภทข้าราชการ	เพศ		ระดับการศึกษา	อายุราชการ	โปรแกรมที่ใช้ในการปฏิบัติงาน												
	หญิง	ชาย			Microsoft Word	Microsoft Excel	Microsoft PowerPoint	Canva	E-mail	line	Google drive	Terabox	Cloud	Zoom	Google meet	Microsoft Teams	อื่น ๆ
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับบริหาร คนที่ 1		✓	สูงกว่าปริญญาตรี	29	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓		
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับบริหาร คนที่ 2		✓	สูงกว่าปริญญาตรี	29	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับบริหาร คนที่ 3	✓		สูงกว่าปริญญาตรี	27	✓	✓			✓	✓						✓	
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับปฏิบัติการ คนที่ 1		✓	สูงกว่าปริญญาตรี	25	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓	✓	✓
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับปฏิบัติการ คนที่ 2	✓		ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	25	✓	✓	✓		✓	✓				✓			
ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับปฏิบัติการ คนที่ 3		✓	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	25	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓
ข้าราชการทหาร ชั้นต่ำว่าสัญญาบัตร คนที่ 1	✓		อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	23	✓	✓	✓		✓	✓				✓			
ข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร คนที่ 2		✓	ปริญญาตรี	25	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓		

Ref. code: 256564030101320XZ

จากตารางที่ 4.1 สามารถสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหารมีการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีอายุราชการมากว่า 25 ปี ส่วนใหญ่นิยมใช้โปรแกรม Microsoft office, E-mail, line, Zoom, Google Meet ในการปฏิบัติงาน

ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีอายุราชการ 25 ส่วนใหญ่นิยมใช้โปรแกรม Microsoft office, E-mail, line, Zoom ในการปฏิบัติงาน.

ข้าราชการทหารต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตรมีการศึกษาอยู่ในอนุปริญญาหรือเทียบเท่า และปริญญาตรี มีอายุราชการมากกว่า 23 ปี ส่วนใหญ่นิยมใช้โปแกรม Microsoft office, E-mail, line, Zoom

ซึ่งจากการสำรวจความคิดเห็นผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่มพบว่า เพศไม่ได้มีความแตกต่างในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติ และกำลังพลทั้ง 3 กลุ่ม ทุกนายมีการใช้โปรแกรมพื้นฐานในการปฏิบัติงาน คือ โปรแกรม Microsoft office ในด้านการส่งข้อมูล หรือส่งเอกสารหลักฐานกำลังพลทั้ง 3 กลุ่ม มีการใช้ E-mail และ Line เหมือนกัน ในด้านจัดเก็บข้อมูล ออนไลน์ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหาร และ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ มีเพียงกำลังพลกลุ่มละ 1 นาย ที่จัดเก็บโดย Google drive ส่วนโปรแกรมอื่น ๆ เช่น Terabox หรือ iCloud ยังไม่เป็นที่รู้จักหรือสนใจ สำหรับข้าราชทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบออนไลน์ สำหรับการประชุมออนไลน์ ข้าราชการทั้ง 3 กลุ่มมีการใช้โปรแกรมออนไลน์ในการประชุม โดยข้าราชการสัญญาบัตรระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ มีการใช้ โปรแกรม Zoom, Google meet, Microsoft Teams ส่วนข้าราชการต่ำกว่าสัญญาบัตร มีการใช้โปรแกรม Zoom, Google meet

4.2 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นสร้างแรงจูงใจ

ได้ข้อค้นพบและสรุปได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บริหาร ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ และข้าราชการชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร พบว่า มีความคิดที่เห็นที่ไปในทิศทางเดียวกันประการที่หนึ่ง ส่วนประการที่สอง มีความคิดเห็นที่แตกต่าง ดังนี้

ประการที่หนึ่ง แรงจูงใจในการยอมรับเทคโนโลยีต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสะดวก ความรวดเร็ว และการปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ ความสะดวก หมายถึง การที่เทคโนโลยีสามารถช่วยลดความซับซ้อนในงานได้ เช่น การใช้สูตรคำนวนในโปรแกรม Excel แทนการคิดคำนวนด้วยมือ

Ref. code: 25656403010132OXZ

เป็นต้น ความรวดเร็ว หมายถึง ความสามารถ ในการลดระยะเวลาทำงาน เช่น การใช้โปรแกรม Microsoft PowerPoint ช่วยในการออกแบบงาน ในการนำเสนองานในที่ประชุม เป็นต้น การทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ หมายถึง การที่เทคโนโลยีสามารถช่วยให้งานเราเสร็จทันเวลา หรือเร็วกว่าที่กำหนด นอกจากนี้ยัง หมายถึง การพัฒนาต่อยอดงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การให้ความรู้แก่กำลังพล เป็นต้น จากเดิมใช้ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือตัวบุคคลในการให้ความรู้แก่กำลังพล แต่เมื่อบุคคลที่มีความรู้ได้เกษียณอายุราชการ ทำให้ความรู้หาย ดังนั้น การมีเทคโนโลยีเข้ามาจึงสามารถเติมเต็มตรงนี้ได้ ในเรื่องของการผลิตสื่อให้ความรู้หรือจัดสัมมนาออนไลน์ให้ความรู้กับกำลังพลในกองทัพบก ดังคำให้สัมภาษณ์

“พี่มองว่าเป็นเรื่องความก้าวหน้าหรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่มีต่อตัวบุคคลแล้ว การยอมรับจากผู้บังคับบัญชา คือ พี่มองว่าถ้าผู้บังคับชา ให้ความสำคัญกับเรื่องเทคโนโลยีกำลังพลทุกคนก็พร้อมจะปฏิบัติ”

“การที่เราเห็นถึงประโยชน์ของมันว่าสามารถช่วยให้งานของเราง่ายขึ้นหรือทำงานให้เร็วขึ้นได้อย่างไร ถ้าการใช้เทคโนโลยีแล้วเกิดความยุ่งยาก หรือทำให้เราเดินช้า เราก็ควรกลับไปทำวิธีแบบเดิม ๆ จะดีกว่าซึ่งโดยรวมก็ถือว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ทำทำงานง่ายและเร็วขึ้น ในแง่ที่ว่าการลดขั้นตอนการทำงาน หรือการสืบค้นข้อมูล การพิมพ์ทาน ก็สามารถช่วยตรวจคำถูกคำผิดได้”

ประการที่สอง สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี จากการสัมภาษณ์ข้าราชการทหาร ชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ และข้าราชทหารต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตรให้ความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และมีกำลังพลที่ไม่ค่อยเก่งเทคโนโลยี ก็จะมีกำลังพลที่สามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือ ลักษณะความสัมพันธ์แบบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จด้วยดี เนื่องจากงานส่วนใหญ่ขององค์กรเป็นงานเอกสารที่ไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีที่ยุ่งยากหรือซับซ้อน และในขณะเดียวกันมีคนส่วนน้อยที่ยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ก็ไม่ได้มีผลกระทบกับการทำงานเนื่องจากสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ คือ การพิมพ์หนังสือ การสแกนเอกสาร การส่งไฟล์งาน การปริ้นงาน และการถ่ายเอกสาร เป็นต้น ดังคำให้สัมภาษณ์

สำหรับข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหารได้ให้ความเห็น กล่าวคือ นโยบายของหน่วยงาน เนื่องจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เกี่ยวข้องกับงบประมาณที่ต้องจัดสรรหลายปัจจัย เช่น จำนวนคน พื้นที่ และความรู้ของเจ้าหน้ากำลังพล โดยจะคำนึงถึงว่าการนำเทคโนโลยีว่ามาใช้คุ้มค่ากับผลลัพธ์ และงบประมาณที่เสียไปหรือไม่ ซึ่งปัจจุบันกรมกำลังพลทหารบกอยู่ระหว่างการนำ

Ref. code: 25656403010132OXZ

เทคโนโลยีเข้ามาใช้งานในทุกระดับ โดยเริ่มมีการนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ในหน่วยงานหลังเกิดสถานการณ์โควิด-19

“ส่งผลค่ะถ้าสภาพแวดล้อมดีจะทำให้การทำงานดีขึ้นอยากทำงานสภาพแวดล้อมก็จะมีทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาสภาพแวดล้อมของห้องทำงาน อุณหภูมิในห้องทำงาน และปฏิสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน”

“นโยบายคือสิ่งสำคัญในการวางแผนที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพและ การที่เรานำเทคโนโลยีมาใช้ ต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่เรามีอยู่ ทั้งเรื่องของคน เรื่องงบประมาณ เรื่องของเวลาที่เหมาะสมกับจำนวนเงินที่ใช้ไปคุ้มค่ารึเปล่า”

ข้อสังเกตประเด็นสร้างแรงจูงใจ

กลุ่มอย่างตัวอย่างเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เกิดยุคคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะจนมาถึงปัจจุบันดังนั้นจึงเห็นเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานของทางราชการ ซึ่งเทคโนโลยีบทบาทสำคัญปรับเปลี่ยนต่อกระบวนงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันมากยิ่งขึ้น ดังนั้นกำลังพล Generation X จึงมีทัศคติที่ดีต่อเทคโนโลยี

4.3 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นลักษณะงาน

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บริหาร ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ และข้าราชการชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร พบว่า มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันดังนี้

ประการที่หนึ่ง **ความเป็นอิสระในงาน** กล่าวคือ ไม่สามารถปฏิบัติงานที่เป็นอิสระได้เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องอิงกับระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น เรื่องสินไหมทดแทนในการประกันชีวิต การที่เราจะให้สิทธิกำลังพลได้ต้องดูพฤติการณ์การเสียชีวิตว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือไม่ และทายาทจะได้รับเงินจำนวนเท่าใด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับระเบียบกับหลักเกณฑ์ที่กำหนด ไม่สามารถพิจารณาตามอำเภอใจหรือความคิดเห็นส่วนตัวได้ โดยเฉพาะข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรจะทำงานตามหน้าที่เท่านั้น เป็นต้น

“คือสายงานราชการไม่ปฏิบัติงานแบบอิสระเพราะเราทำตามนโยบายเพียงแค่ว่าเมื่อเรารับนโนบายมา เราสามารถมาคิด วิเคราะห์ ทำงานตามกรอบ โดยอาจนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในงาน เช่น การประชุมออนไลน์ การใช้โปรแกรม Microsoft Excel ในการทำประมาณการสิทธิ์ สร้างแบบฟอร์มออนไลน์ สุดท้ายแล้วคนที่ตัดสินใจไม่ใช่เราแต่เป็นผู้บริหารที่สูงกว่าเราสรุปเราไม่ได้ปฏิบัติงานอิสระ 100% เราช่วยคิด เพราะเราทำงานภายใต้กรอบที่เราได้รับ”

Ref. code: 25656403010132OXZ

“การจะทำอะไรนอกเหนือนโยบาย ต้องผ่านกระบวนการและผ่านการพิจารณาหลายขั้นตอน ซึ่งอาจอนุมัติ หรือ ไม่อนุมัติก็ได้ ขึ้นอยู่กับความเห็น ผู้บังคับบัญชา”

ประการที่สอง ความเป็นเอกลักษณ์ กล่าวคือ ภายใต้การดำเนินงานของกรมกำลังพลทหารบกมีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีในระดับน้อย เนื่องจากสายงานของกรมกำลังพลทำงานเกี่ยวกับงานเอกสาร ซึ่งสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน คือ การนำโปรแกรม Microsoft office เข้ามาใช้ และภายหลังเริ่มมีโปรแกรมที่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน อาทิ Zoom Microsoft Team เพื่อใช้การประชุมในรูปแบบออนไลน์ แต่ก็ไม่ใช่กำลังพลทุกนาย ที่จำเป็นต้องมีการประชุมออนไลน์กับหน่วยงานนอก โดยกำลังพล Generation X ส่วนใหญ่จะเป็นฝ่ายบริหาร หรือบุคคลที่ได้รับความเชื่อถือในประสบการณ์ทำงาน จึงเป็นบุคคลหลักในการตรวจสอบงานมากกว่าฝ่ายเทคนิคในการใช้เทคโนโลยี ดังนั้น เมื่อเกิดปัญหาในด้านเทคนิค จึงมีกำลังพล Generation Y หรือ Generation Z เข้ามาช่วยดูแทน ทำให้ความเป็นเอกลักษณ์ของงานกำลังพล Generation X ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย ดังคำให้สัมภาษณ์

“เนื่องจากงานของกรมเราเป็นฝ่ายอำนวยการในการสั่งการหน่วยงานต่าง ๆ ให้ปฏิบัติตามนโยบายที่หมอบหมาย พี่ว่าเราควรมีระบบจัดการที่ดี และประสิทธิภาพ ตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงขั้นสุดท้ายซึ่งกรมของเราก็สามารถจัดการได้อย่างมี ประสิทธิภาพกำลังพลทุกคนรู้หน้าที่และสามารถปฏิบัติงานได้ถึงแม้บางครั้งจะมีข้อขัดข้องไป แต่เราก็มีหัวหน้าแผนก ฝ่ายเสธ ทีคอยสนับสนุนข้อมูล ตรวจทานอีกรอบ ช่วงหลังโควิด-19ที่ผ่านมาอาจจะมีการปรับตัวเล็กน้อยในเรื่องของการประชุมออนไลน์ที่เพิ่มเข้า แต่ก็ไม่ใช่ปัญหา เพราะเรามีเจ้าหน้าที่ IT และเด็กรุ่นใหม่ ๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลือกันอยู่”

“ถ้าให้พูดถึงความสัมพันธ์ของงานกับเทคโนโลยี ก็น่าจะเป็นพวกโปรแกรม Microsoft office และพวกโปรแกรมประชุมออนไลน์ นอกนั้นไม่น่าเกี่ยวข้อง”

ประการที่สาม ทักษะการใช้เทคโนโลยี กล่าวคือ ลักษณะงานในกรมกำลังพลทหารบกที่ต้องใช้ทักษะเทคโนโลยีอยู่ในระดับน้อย เนื่องจากระดับความจำเป็นที่ต้องใช้เทคโนโลยีมีน้อย ด้วยงานสายกำลังพลมีลักษณะ งานเกี่ยวกับหนังสือ โดยกำลังพลของกรมกำลังพลทหารบกในยุคปัจจุบันต้องมีทักษะคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การจัดไฟล์ในรูปแบบที่เข้าถึงและค้นหาง่าย ความสามารถใช้โปรแกรม Microsoft Word เพื่อพิมพ์งานเบื้องต้นได้ อีกทั้งต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี โดยจากการสัมภาษณ์ พบว่า กำลังพลบางส่วน ยังขาดทักษะในด้านการสื่อสารและใช้วิธีการสื่อสารแบบดั้งเดิม เช่น ค้นหาเบอร์ภายในจากสมุดโทรศัพท์ มิได้สืบค้นแบบออนไลน์ตามรูปที่กองทัพจัดสรรไว้ให้ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการประสานงาน เนื่องจากไม่มีการปรับปรุงหมายเลขโทรศัพท์ให้เป็นปัจจุบัน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างล่าช้า อย่างไรก็ตามมีกำลังพล Generation X บางส่วนที่หันมาใช้ Line เพื่อการติดต่อสื่อสารงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ มีความคิดเห็นบางส่วนระบุว่า การใช้

Ref. code: 25656403010132OXZ

Line ต้องพิจารณาให้ดีในการส่งเอกสารหลักฐาน เนื่องจากเอกสารทุกฉบับไม่สามารถส่งทางไลน์ได้ ดังคำให้สัมภาษณ์

“ทักษะที่สำคัญ คิดว่าเป็น Microsoft office เพราะงานของพวกเราเป็นงานเกี่ยวกับหนังสือราชการ จึงไม่จำเป็นต้องใช้โปรแกรมที่หลากหลายและอีกทักษะ หนึ่งที่ควรมีด้านติดต่อสื่อสารต้องรวดเร็ว เพราะบางครั้ง งานบางอย่างรอไม่ได้”

“Microsoft office ก็เพียงพอแล้วเพียงแต่เราต้องเพิ่มSkillให้กับกำลังพลในแต่ละโปรแกรมให้เกิดความชำนาญ ยกตัวอย่างเช่น Excel ไม่ใช่เพียงแค่กรอกข้อมูลทำอะไรได้อีกหลายอย่าง ทั้งการคำนวน วิเคราะห์ ข้อมูลได้”

“งานในอนาคตต้องใช้ทักษะหลายด้าน ถ้าเป็นไปได้แล้วกำลังพลควรเรียนรู้โปรแกรมใหม่ ๆยิ่งตอนนี้รัฐบาลมีการผลักดัน DGA ซึ่งทาง กรมกำลังพลทหารบกโดยทางสำนักแผนเตรียมพลได้มีการนำมาใช้เราไม่ได้ใช้แค่การส่งเมล แต่เราทำถึงขั้นการร่างหนังสือ และ e-signature ซึ่งจากการอบรบที่ผ่านมา พี่ก็บอกว่าสัดส่วนให้ความสนใจและรับฟัง คิดเป็น หนึ่งในหกของกำลังพลแต่ก็เข้าใจอาจด้วยกำลังพลบางคน ติดงานจึงไม่สามารถเข้ารับฟังได้”

ประเด็นที่สี่ การป้อนข้อมูลย้อนกลับหรือการรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงาน (Feedback) กล่าวคือ ในเรื่องการได้รับทราบผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากกำลังพลได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง โดยจะได้รับ Feedback ตามโอกาส ซึ่งความเห็นการรับทราบผลการปฏิบัติงานจำเป็นต่อการทำงาน เนื่องด้วยเมื่อทราบผลการปฏิบัติงานจะทำให้กำลังพลพัฒนาตัวเองได้ตรงจุด อีกทั้งจะทำให้กำลังพลสามารถแก้ไขปัญหาของงานได้ตรงประเด็น โดยกำลังพลทุกนายได้รับทราบผลการปฏิบัติงานมาจากแหล่งบุคคล จากคำชมเชย คำติเตียน ของผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังสังเกตจากผลงานของกำลังพลที่ปฏิบัติว่ามีการแก้ไขมากน้อยเพียงใด เช่น การสัมมนาเรื่องสิทธิกำลังพล หากกำลังพลผู้ที่ได้รับการอบรมยังปฏิบัติงานผิดอยู่ แปลได้สองนัย คือ ประเด็นที่หนึ่ง กำลังพลที่เข้ารับการอบรมไม่ตั้งใจฟัง ประเด็นที่สอง ผู้บรรยายสื่อสารในการสอนให้แก่กำลังพลไม่เข้าใจ ทั้งนี้ ต้องดูจากการประเมินในภาพรวมว่าสุดท้ายแล้วเป็นอย่างไรและจากการสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์ทุกระดับว่า ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีส่วนช่วยทำให้ทราบผลในการปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งข้าราชการทหารทุกระดับชั้นให้ความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจุบันในกรมกำลังพลทหารบกยังไม่มีระบบเป็นของตนเอง มีเพียง Application line ที่เป็นตัวแทนในการพูดคุยเรื่องงานหรือรับทราบผลการปฏิบัติงาน ดังคำให้สัมภาษณ์

“จริง ๆ กำลังพลแต่ละนายรู้นะ ว่าผลการปฏิบัติงานตัวเองเป็นอย่างไร โดยสังเกตได้จากใครทำงานดี ผู้บังคับบัญชาก็จะใช้และได้รับความไว้วางใจ และได้รับโอกาสความก้าวหน้า แต่ก็มีกำลังพลบางส่วนที่ไม่ได้ตระหนักตรงนี้”

Ref. code: 25656403010132OXZ

“ส่วนมากผู้บังคับบัญชาจะเป็นคนบอกนะ ว่าอยากให้เราแก้ไขปรับปรุงงานหรือยังถ้ายังมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยก็ดีอยู่แล้ว จะได้เป็นมาตฐานเดียวกัน แล้วเราจะได้รู้ตัวเองด้วยว่า เราควรแก้ไขด้านอะไรบ้างเพราะบ้างครั้งผู้บังคับบัญชา ติดภารกิจ จึงไม่สามารถเข้ามาจัดการตรงนี้ได้ทั้งหมด”

ข้อสังเกตประเด็นลักษณะงาน

กรมกำลังพลทหารบกเปรียบเหมือนฝ่ายบุคคลของกองทัพบกซึ่งต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องระเบียบวินัย และการปฏิบัติงาน ดังนั้นการปฏิบัติงานจึงเคร่งครัดกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ในกองทัพบก รวมถึง การสร้างนโยบายจึงเกี่ยวข้องกับด้านของคนมากกว่างานด้านอื่น ๆ ดังนั้นความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีจึงมีน้อย

4.4 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บริหาร ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ และข้าราชการชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร พบว่า มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันดังนี้

ประการที่หนึ่ง มีการรับรู้ถึงประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในงานราชการในระดับสูงในเรื่องงานหนังสือราชการ ด้านการสื่อสาร ด้านฐานข้อมูล กล่าวคือ งานหนังสือราชการ ระบบคอมพิวเตอร์สามารถช่วยตรวจทาน คำผิด คำถูกได้ทำให้เกิดความแม่นยำ หรือคำไหนเจ้าหน้าที่ไม่แน่ใจ สามารถตรวจสอบคำที่ถูกต้องได้จากอินเทอร์เน็ต ซึ่งปัจจุบันมีเว็บไซต์ที่น่าเชื่อถือในการตรวจสอบ เช่น เว็บไซต์ของสำนักงานราชบัณฑิตราชทิตยสภา หรือปัจจุบันมีแอปพลิเคชัน (Appellation) เกิดขึ้นที่หลากหลาย ที่รองรับในงานซึ่งแตกต่างจากเมื่อก่อนที่มีแหล่งตรวจสอบ คำถูก คำผิด คือพจนานุกรม และบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในงานหนังสือเท่านั้น ส่วนในเรื่องการสื่อสาร ปัจจุบันการสื่อสารด้วยหนังสือราชการถือว่าเป็นส่วนสำคัญ เพราะเป็นหลักฐานสำคัญในการปฏิบัติงาน ส่วนเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้งานรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เช่น เราจัดสัมมนาเรื่องสิทธิกำลังพล ถ้าเราจะจัดงานในวันที่ 20 เมษายน และเราส่งหนังสือให้หน่วยขึ้นตรงกองทัพ ทั่วประเทศภายในวันที่ 10 เมษายน หน่วยงานที่อยู่ใกล้กรุงเทพฯ จะได้รับหนังสือตามกรอบเวลาที่กำหนด แต่หน่วยที่อยู่ไกล ๆ อาทิ กรมทหารพรานที่ 43 อาจได้รับหนังสือหลังวันที่ 20 เมษายน เพราะอยู่จังหวัดปัตตานี ที่มีระยะทางห่างไกลจากกรุงเทพฯ ซึ่งการสื่อสารทางไลน์ทำให้ผู้รับสารได้รับสารทันเวลา อีกทั้งเรายังทราบอีกว่า เอกสารที่เราส่งถึงมือผู้รับสารแล้ว ส่วนในงานด้านฐานข้อมูลกรมกำลังพลทหารบกได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมองเห็น

Ref. code: 25656403010132OXZ

ประโยชน์จากตรงนี้ อย่างเช่น ข้อมูลส่วนบุคคลได้มีการสร้างระบบฐานข้อมูลกำลังพลอิเล็กทรอนิกส์ (Personal Data Exchange: PDX) เพื่อเรียกดูข้อมูลส่วนบุคคลได้ง่าย และป้องกันเอกสารสูญหาย ดังคำให้สัมภาษณ์

“ มีประโยชน์ ทำให้เราสามารถทำงานได้ง่ายขึ้นเป็น เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน มากขึ้น เพียงแต่เราต้องรู้ว่าเครื่องมือนั้น สามารถนำมาใช้ประโยชน์กับอะไรได้บ้าง เพราะว่าซอฟต์แวร์ หรือ แอปพลิเคชันต่าง ๆ ในโลกนี้มีเยอะ เราต้องดูว่า เราจะจับต้องอันไหนมาใช้ เราจะใช้สื่ออะไร จะใช้ช่องทางการประชุมออนไลน์ ช่องทางไหน จะนำเสนอผลงานยังไง เราต้องคิดว่า ต้องมีคนให้ความรู้ว่า เครื่องมือแบบนี้ เหมาะกับงานอะไร ถ้าผู้ใช้เห็นว่าเครื่องมือมันช่วยอะไรเค้าก็จะใช้และยอมรับมันเอง”

“มีประโยชน์มาก ๆ เลยทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงานที่ช่วยลดขั้นตอน การทำงานช่วยอำนวยความสะดวกทำให้งานเร็วขึ้น และง่ายขึ้น “

ประการที่สอง รับรู้ถึงความง่ายในการใช้งาน กล่าวคือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องง่ายมากกว่าเป็นเรื่องยาก แต่สิ่งสำคัญคือการถ่ายทอดและการจูงใจให้กำลังพลใช้งาน โดยกำลังพล Generation X ไม่ได้รู้สึกว่าเทคโนโลยีคือสิ่งที่เรียนรู้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่เห็นอยู่รอบตัว และบุคคลทั่วไปก็สามารถใช้ได้ในชีวิตประจำวัน อีกทั้งมองว่าเทคโนโลยีสามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ สังเกตได้จาก YouTube ที่มีคลิปสอนต่าง ๆ เช่นการทำกับข้าว คลิปออกกำลังกาย เป็นต้น แต่อย่างไรก็ต้องยอมรับด้วยภารกิจจากงานประจำ และภารกิจจากการดูแลครอบครัว ทำให้การเรียนรู้อาจล่าช้ากว่า Generation ใหม่ ๆ ที่ปัจจุบันเข้ามาบรรจุอยู่ในหลักสูตรการเรียน ดังนั้น การถ่ายถอดเทคโนโลยีให้คน Generation X จึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังคำให้สัมภาษณ์

“ถ้าเรียนรู้จริง อายุไม่ใช่เรื่องสำคัญว่า อายุมากแล้วไม่ยอมรับ เพียงแต่ว่า การถ่ายทอดนั้นสำคัญ ต้องเข้าใจว่า ถ้าในระดับสูงวัย แล้ว การถ่ายทอด ควรจะเป็นในลักษณะไหน”

“เป็นเรื่องง่าย เพราะเราใช้เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว ยังฟังเพลง ดูหนัง เราก็ใช้เทคโนโลยีหมด ซึ่งปัจจุบันง่ายกว่าเมื่อก่อนเยอะถึงแม้ รุ่นพี่จะไม่ได้เรียน เรื่องเทคโนโลยีในหลักสูตรเหมือนสมัยนี้ แต่เราก็สื่อที่ทำให้เราเรียนรู้ได้ อย่าง YouTube”

ประการที่สาม เตรียมความพร้อม กล่าวคือ สำหรับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกรมกำลังพลทหารบกมีการเตรียมความพร้อมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี เนื่องจากกองทัพบก มีหน่วยงานที่ดูแลเรื่องต่าง ๆ ให้กับองกรค์โดยตรง อย่างเรื่องการสื่อสาร เรื่องเทคโนโลยี มีกรมสื่อสารทหารบก และศูนย์ไซเบอร์ดูแลรับผิดชอบ ดังนั้น จึงสามารถขับเคลื่อนได้ด้วยตนเอง ซึ่งแตกจากบริษัททั่วไปที่มีเพียงฝ่ายสนับสนุน หากกล่าวถึงเรื่องเทคโนโลยีในกรมกำลังพลทหารบก เมื่อเกิดปัญหาในด้านเทคโนโลยีสามารถร้องขอให้ 2 หน่วยข้างต้นมาสนับสนุนได้ อีกทั้งกรมกำลังพลทหารบกยังมีนโยบายสนับสนุน

Ref. code: 25656403010132OXZ

ให้กำลังพลเพิ่มพูนความรู้เทคโนโลยีตลอด จนมีการจัดอบรมอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ยังมีกองสารสนเทศคอยให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุน ตามกองต่าง ๆ เมื่อร้องขอ อย่างเช่น การประชุมออนไลน์เมื่อห้องประชุมไม่เพียงพอ กองสารสนเทศมีโน้ตบุ๊คให้ยืม และสามารถเข้าไปติดตั้งโปรแกรมเพื่อให้กำลังพลเตรียมประชุมได้ ดังคำให้สัมภาษณ์

“มีการเตรียมความพร้อมดีเพราะว่ากรมเราเป็นหน่วยงานที่มีกรมดูแลเทคโนโลยีสื่อสารเป็นของตัวเอง เราสามารถขับเคลื่อนด้วยตัวเองทั้งหมดไม่เหมือนบางบริษัท จะมีแค่ แผนกกำลังพล แผนกเอชอาร์ แผนกบัญชีไม่สามารถขับเคลื่อน บริษัทได้ทั้งหมดจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ แต่กองทัพขับเคลื่อนได้ เนื่องจากเรามี ยุทธการ บริการกำลังพล เทคโนโลสื่อสารเรามีหมด มีทุกสายงาน กองทัพบก มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน กรมกำลังพลทหารบกมีความพร้อมเช่นกัน”

“มีการเตรียมความพร้อมที่ดี เนื่องจากเรามีกองสารสนเทศ มีการจัดอบรบเพื่อให้ความรู้กำลังพลหลายหลักสูตรมีเครื่องมือเทคโนโลยีสำหรับรองรับงาน และนโยบายผู้บังคับบัญชาก็มีการสั่งการให้นำเทคโนโลยีเข้ามาเข้ามาใช้ ทุกกระบวนการปฏิบัติงาน”

ประการที่สี่ การรับรู้ความเสี่ยง กล่าวคือ เทคโนโลยีส่งผลต่อความเสี่ยงในด้านความมั่นคง เนื่องจากกองทัพบกดูแลเรื่องความมั่นคงภายนอก การที่จะส่งเอกสารทางออนไลน์ ต้องคำนึงสิ่งนี้เป็นสิ่งแรก ซึ่งจะต้องส่งเอกสารให้กับบุคคลที่น่าเชื่อถือ และไม่ส่งต่อให้กับบุคคลภายนอก โดยเฉพาะหนังสือที่เป็นความลับของราชการ ก็ไม่สามารถส่งต่อให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกกองทัพบก ควรมีบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหนังสือฉบับนั้น ที่สามารถรับรู้และจัดเก็บเอกสารเพียงไม่กี่คน เพราะถ้าหากเรื่องหลุดออกจากภายนอกจะตรวจสอบยาก โดยส่วนใหญ่แล้ว เอกสารเหล่านี้จะมีการประทับตราว่า ลับ ลับมาก หรือ ลับที่สุด นอกจากนี้การโจรกรรมก็คือสิ่งที่ต้องระวัง เพราะเมื่อก่อนมีการเก็บเอกสารในรูปแบบกระดาษ แต่ทุกวันนี้เริ่มนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้งาน เริ่มมีการจัดเก็บเอกสารอออนไลน์มากขึ้น ดังนั้นการสุ่มเสี่ยงต่อการโจรกรรมข้อมูลก็มีมากขึ้น ดังคำให้สัมภาษณ์

“ด้านความมั่นคง การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลข่าวสารที่เป็นความลับของทางราชการ”

“การรักษาความปลอดภัยข้อมูล ความน่าเชื่อถือของข้อมูล CIA (Confidential Integrity Availability) ซึ่งเป็นเรื่องของ Data Security โดย Confidential เป็นการรักษาความลับ Integrity คือ ความเป็นเอกภาพของข้อมูล Availability คือ การเข้าถึงได้ตลอดเวลา ถ้าระบบไอทียึดหลัก CIA มันก็จะมีประสิทธิภาพ แต่ว่า CIA ก็มีความเสี่ยงอีกอันหนึ่งคือ ข้อมูลไม่เป็นความลับ ข้อมูลไม่เป็นเอกภาพ ข้อมูลไม่เป็นความลับ หมายความว่า ข้อมูลถูกแพร่กระจายไป ความไม่มีเอกภาพคือต่างคนต่างมีข้อมูลไม่เหมือนกัน เราเลยไม่รู้จะใช้งานหรือเชื่อข้อมูลใด”

Ref. code: 25656403010132OXZ

ประการที่ห้า ความไว้วางใจในระบบ กล่าวคือ มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในระบบเทคโนโลยี กรมกำลังพลทหารบกในระดับค่อนข้างมาก เนื่องจากการอัพโหลด (Upload) ข้อมูลลงเว็บไซต์จะต้องมีการกลั่นกรอง จากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยหนึ่งระดับ อีกทั้งในการส่งข้อมูลของกรมกำลังพลทหารบกจะไม่ส่งข้อมูลที่เป็นเอกสารลับทางออนไลน์ โดยได้มีการเน้นย้ำเรื่องนี้กับกำลังพลอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งกองทัพบกมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีทั้ง Line Official Army LineNewsHQ ที่มีไว้อัพเดต (Update) ข่าวสาร กิจกรรมทางทหาร นอกจากนี้ยังมีแอปพลิเคชัน (Appellation) อย่าง S.M.A.R.T ที่นอกจากจะอัพเดต (Update) ข่าวสาร กิจกรรมทางทหาร คล้าย ๆ Line Official ArmyLineNewsHQ แล้วก็ยังมีคลังความรู้ให้ประชาชน หรือ กำลังพลสามารถเข้าไปศึกษา ทดสอบ รวมถึงประชาชนและกำลังพลสามารถเข้าไปแจ้งเบาะแส ร้องทุกข์ หรือให้ข้อเสนอแนะ ผ่านเว็บไซต์ S.M.A.R.T ได้ และจากการเกิดบัญชี Line Official และแอปพลิเคชัน (Appellation) ทำให้กำลังพลบางส่วนรู้สึกถึงความเปลี่ยนแปลงให้เท่าทันเหตุการณ์ปัจจุบันของกองทัพบก และทำให้สามารถเชื่อมั่นในระบบได้ อย่างไรก็ตามกำลังพลบางส่วนยังคงอยากให้กรมกำลังพลพัฒนาเรื่องนี้ต่อไป เพราะปัจจุบันอาชญากรรมทางเทคโนโลยีได้มีการพัฒนาถึงขั้นเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลได้ง่าย หรือแม้แต่ระบบราชการบางแห่งมีเกิดอาชญากรรมทางเทคโนโลยีหรือถูกแฮกเกอร์เข้าไปโจรกรรมข้อมูลได้ ดังนั้น กรมกำลังพลทหารบกควรศึกษา และหาทางป้องกันไว้อีกระบบหนึ่ง ดังคำให้สัมภาษณ์

“เชื่อมั่น เพราะไม่ได้เปิดทุกอย่างที่ให้บุคคลภายนอกเข้ามาดูได้หมดคิดว่าได้ใน ระดับหนึ่งแต่ต้องพัฒนาไปเรื่อย ๆตอนนี้โปรแกรมนี้ใช้ได้แต่ต่อไปคงต้องใช้โปรแกรม ตัวที่มันสูงกว่านี้ในการปกป้องข้อมูลที่เขาจะเจาะเข้ามา”

“เชื่อมั่นด้วยระบบงานที่เราใช้ยังไม่เคยมีอะไรที่ก่อให้เกิดความเสียหาย และด้วยนโยบายที่เริ่มนำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้นอย่างกองทัพ ปัจจุบันก็มี Application เป็นของตนเองแล้ว”

ข้อสังเกตประเด็นยอมรับเทคโนโลยี

กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้เรื่องเทคโนโลยีจากการใช้ชีวิตประจำ และจากการปฏิบัติงาน โดยกองทัพบกไม่ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีให้ล้ำสมัยจนเกินไป ทำให้กำลังพลภายในกรมกำลังพลทหารบกสามารถปรับตัวได้ทัน หรือ สามารถเรียนรู้จากคนในองค์กรได้

Ref. code: 25656403010132OXZ

4.5 สรุปความคิดเห็นผู้สัมภาษณ์ ประเด็นผลการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับผู้บริหาร ข้าราชการชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ และข้าราชการชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร พบว่า มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

ประการที่หนึ่ง กล่าวคือ การปฏิบัติงานในเรื่องความรวดเร็วในระดับสูงมาก ทั้งในด้านการสื่อสาร ด้านจัดเก็บข้อมูล ด้านการสืบค้น ด้านการประมวลผล รวมถึงการพิมพ์หนังสือราชการก็รวดเร็วยิ่งขึ้นกว่ายุคเครื่องพิมพ์ดีด โดยในสมัยอดีตเมื่อมีการจัดทำหนังสือราชการ เวลาพิมพ์หนังสือราชการต้องคอยระวัง ไม่ให้ผิดพลาดบ่อย เพราะแก้ไขยากและใช้เวลา ต้องให้คนมีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้อยู่คอยจัดทำอย่างเสมียนพิมพ์ดีด แต่ปัจจุบันคนส่วนใหญ่ในองค์กรสามารถพิมพ์หนังสือราชการได้ ทำให้หนังสือราชการออกได้เร็วขึ้น อีกทั้งการเข้ามาของเทคโนโลยีทำให้การสื่อสารเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในลักษณะมีช่องทางติดต่อสื่อสารมากขึ้น จากเมื่อก่อนมีแค่พลนำสารและไปรษณีย์ที่สามารถส่งเอกสารทางราชการได้ แต่ปัจจุบันมีช่องทางการสื่อสารในการส่งเอกสารมากขึ้น ทั้ง E-mail และ Line ซึ่งการส่งเอกสารมายังผู้รับสารใช้เวลา ไม่นาน จะเห็นได้ว่ามีความรวดเร็วกว่าเมื่อก่อนหลายเท่า แต่อย่างไรก็ตามเราก็ต้องคำนึงถึงว่าเอกสารที่เราจะส่งถึงบุคคลใด และเป็นเอกสารสำคัญระดับใด ควรพิจารณาชั้นเอกสารให้ดี ดังคำให้สัมภาษณ์

“เร็วขึ้นในทุก ๆ ด้านทั้งเรื่องการติดต่อสื่อสาร ด้านเอกสาร เดี๋ยวนี้ทันสมัย ทุกคนสามารถเรียนรู้ และแก้ไขงานแทนกันได้หมด”

“เร็วขึ้นเยอะ เพราะเทคโนโลยีสามารถทำงานแทนเราได้ ทั้งเรื่องสถิต ทำกราฟ แผนภูมิ ตาราง เรามีหน้าที่บันทึกข้อมูล นอกนั้น เทคโนโลยีสามารถ ประมวลให้เราได้หมด นอกจากนี้ด้านการประสานงานก็เร็ว ขึ้นมากจากเมื่อก่อน ต้องรอเอกสารจากหน่วยข้างนอกใช้เวลาวันถึงสัปดาห์ แต่เดี๋ยวนี้ ถ้าเรามี connections ติดต่อทางLine ไม่กี่นาทีเราก็ได้เอกสารมาประกอบการพิจารณา”

ประการที่สอง ความถูกต้องแม่นยำ กล่าวคือ เทคโนโลยีส่งผลต่อการปฏิบัติงานในด้านแม่นยำระดับมาก เนื่องจากการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำนั้นจะอาศัยปัจจัยทั้งทางด้านบุคคล และด้านเทคโนโลยีประกอบเข้าด้วยกัน โดยเริ่มจากทุนมนุษย์จะต้องมีประสิทธิภาพ มีความรู้ มีข้อมูลที่น่าเชื่อได้ มีสมาธิจดจ่อในงานเพื่อป้อนข้อมูล (input data) ให้เครื่องคอมพิวเตอร์ประมวลผล เช่น ทุนการศึกษาบุตรของกำลังพล หากเราคีย์ข้อมูลที่ผิดพลาดในเรื่องระดับการศึกษาหรือคีย์ข้อมูลจำนวนบุตรไม่ครบ อาจทำให้บุตรของกำลังพลคนนั้น ได้รับทุนไม่ตรงกับระดับการศึกษาหรือไม่ได้รับทุนศึกษาในปีการศึกษาที่ศึกษาอยู่ ดังนั้นเราจะเห็นได้ว่าเรื่องความถูกต้องแม่นยำ เราจะพึ่งพา

Ref. code: 25656403010132OXZ

เทคโนโลยีอย่างเดียวไม่ได้ แต่เทคโนโลยีสามารถช่วยอำนวยความสะดวกให้ผลการปฏิบัติงานมีความแม่นยำมากขึ้น และช่วยในเรื่องการตัดสินใจ เนื่องจากร่างกายของมนุษย์ ต้องการพักผ่อนประมาณ 6-8 ชั่วโมงต่อวัน ซึ่งในแต่ละวันเมื่อมนุษย์ปฏิบัติงานมีความเหนื่อยล้าจากการงาน สมองทำงานได้ช้าลง หรืออาจมีบางวันที่ไม่พร้อมทำงานจากการเจ็บปวดทางร่างกาย เทคโนโลยีสามารถเข้ามาสนับสนุน (support) ตรงนี้ได้ เนื่องจากเราได้ป้อนชุดข้อมูลเบื้องต้นจากบุคคลที่ประสิทธิภาพเบื้องต้นไว้แล้ว และในขณะเดียวกันคอมพิวเตอร์มีขีดความสามารถในการทำงานได้นานมากกว่ามนุษย์ และมีความสามารถทำงานได้คงที่ตลอดทั้งวัน โดยเราสามารถสับเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์ในการทำงานและปฏิบัติงานต่อได้เลย แตกต่างจากมนุษย์ที่ต้องอาศัยความรู้และความชำนาญจากมนุษย์เข้ามาประกอบด้วย ดังคำให้สัมภาษณ์

“ช่วยเรื่องในความแม่นยำในระดับหนึ่ง เพราะถ้าเราพิมพ์ตัวเลขงบประมาณผิด คอมพิวเตอร์ไม่มีทางรู้ ผลลัพธ์ทางคำนวนก็ผิดตามไปด้วย เพราะฉะนั้นมันขึ้นอยู่ที่คนด้วย ว่ามีสมาธิจดจ่อกับงานมากแค่ไหนจะพึ่งเทคโนโลยีอย่างเดียวไม่ได้”

“ช่วยได้มาก อย่างตอนเราประชุม เราก็อัด VDO บันทึก การตรวจสอบก็ง่ายขึ้น และเปอร์เซ็นความถูกต้องมีสูง เพียงแต่ว่าเราต้องรอบคอบในระบบสัญญาณเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องก็เท่านั้น”

ประการที่สาม ด้านการพัฒนา กล่าวคือ เทคโนโลยีสามารถช่วยพัฒนางานได้ในระดับมาก เนื่องจากงานที่พัฒนาได้นั้นจะต้องประกอบไปด้วย องค์ความรู้ของบุคคล นโยบาย ผู้นำที่ดี และผู้ตามที่ดี ซึ่งเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้งานพัฒนาให้ดีขึ้น แต่ตัวบุคคลสามารถทำให้งานพัฒนาได้โดยใช้เครื่องมือนั้น ๆ ซึ่งความเห็นส่วนใหญ่พบว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่สามารถทำให้งานพัฒนาได้ ทั้งในเรื่องการให้ทำงานง่ายขึ้น เช่น วิธีคิดเลข เมื่อก่อนเราจะใช้เครื่องคิดเลขในการคำนวนหรือการทดด้วยกระดาษ ซึ่งข้อเสียก็คือหากเรากดตัวเลขผิด ต้องมานั่งคิดกันใหม่หรือทำการเช็คข้อมูลหลาย ๆ รอบ เพื่อความแม่นยำ แต่ปัจจุบันมีการเปลี่ยนมาใช้ Excel ที่สามารถทำงานได้ดีกว่าเครื่องคิดเลขหลายเท่าทั้งในเรื่องความสามารถ สรุปสถิติ การคิดคำนวนที่สามารถใช้สูตรต่าง ๆ ได้ อีกทั้งยังเช็คได้ทันทีว่าว่าเราคีย์ข้อมูลตรงไหนผิดพลาด ก็สามารถทราบได้ทันทีและแก้ไขได้ทัน ไม่ต้องคอยตรวจสอบหลายรอบ ทำให้การทำงานง่ายขึ้นและเร็วยัง นอกจากนี้ Excel ยังช่วยในเรื่องเก็บรวบรวมข้อมูล ทำให้เกิดประโยชน์ในด้านอื่น ๆ อย่างเช่น การวิเคราะข้อมูล หรือ เก็บสถิติ เป็นต้น และจากการสัมภาษณ์กำลังพลทุกระดับชั้นให้ความเห็นไปทำนองเดียวกันอีกว่า กรมกำลังพลสามารถนำเทคโนโลยีเข้าใช้ในพัฒนาในงานได้ โดยดูจากนโยบายกองทัพบกที่เริ่ม Application เป็นของตนเอง และกรมกำลังพลทหารบกเริ่มนำระบบอิเลกทรอนิกส์สารบรรณมาใช้

Ref. code: 25656403010132OXZ

“เทคโนโลยีสามารถพัฒนางานเราได้ แต่มันขึ้นอยู่ที่เราจัดการด้วยว่าเราเห็นคุณค่าและจะใช้เทคโนโลยียังไง ยกตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน อย่างระบบ RCOD (Reduction of Copies of Documents) ทำให้เรื่องบำเหน็จตกทอดง่ายขึ้น ในเรื่องการตรวจสอบเอกสารของทายาท และลดการฟ้องร้อง เพราะทายาททุกคนที่มีสิทธิจะได้รับเงิน ต่างจากเมื่อก่อนถ้าทายาทที่มาติดต่อไม่แจ้งว่ากำลังพลที่เสียชีวิต มีบุตรบุญธรรม บุตรคนนั้นก็จะไม่ได้รับสิทธิ และเกิดการฟ้องร้องที่หลังได้”

“ช่วยได้ ทั้งเรื่องการประสานงานหรือติดต่อสื่อสารที่เร็วขึ้นการประมวลผลโดย Excel การสืบค้นข้อมูล ช่วยได้หมด”

ข้อสังเกตประเด็นปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นเรื่องความรวดเร็วมากกว่า เรื่องความแม่นยำ และการพัฒนา เนื่องจาก เรื่องความรวดเร็วสามารถเห็นผลได้ชัดเจน และทันที เช่นการส่งข้อมูลทางไลน์ ในขณะที่เรื่องของความแม่นยำ และการพัฒนาต้องรอเวลาถึงจะเห็นผล

Ref. code: 25656403010132OXZ

ตารางที่ 4.2 สรุปความคิดเห็นของผู้สัมภาษณ์

ตัวแปร	ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหาร						ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ						ข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร			
	คนที่ 1		คนที่ 2		คนที่ 3		คนที่ 1		คนที่ 2		คนที่ 3		คนที่ 1		คนที่ 2	
	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง	เห็นตรง	เห็นไม่ตรง
ปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ปัจจัยสภาพแวดล้อม		✓		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ความหลากหลายทักษะ	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓			✓
ความเป็นอิสระในงาน	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ข้อมูลย้อนกลับ	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
การรับรู้ถึงประโยชน์	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
การรับรู้ถึงความง่ายต่อการใช้งาน	✓		✓		✓		✓			✓	✓		✓		✓	
การรับรู้ถึงความเสี่ยง	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
การเตรียมความพร้อม	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ความไว้วางใจในระบบ		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ความรวดเร็วยิ่งขึ้น	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
ความแม่นยำ	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	
มีความพัฒนาในงาน	✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓	

Ref. code: 25656403010132OXZ

4.6 สรุปด้านที่สำคัญที่สุดในแต่ละประเด็น

ประเด็นสร้างแรงจูงใจ ด้านที่สำคัญที่สุดคือ ปัจจัยภายนอกในด้านนโยบาย เนื่องจากถ้ามีนโยบาย ที่สนับสนุนในการทำงาน ให้กำลังพลสามารถลดภาระงานได้ และมีเวลาในการพักผ่อน จะช่วยส่งผลให้กำลังพลมีความสุขและพร้อมจะทำงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิผล

ประเด็นลักษณะงาน ด้านที่มีความสำคัญที่สุดคือ ความเป็นอิสระในงาน เนื่องจากความเป็นอิสระช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรคของกำลังพลและผู้บริหาร การเกิดไอเดียพัฒนางานใหม่ ๆ และส่งผลให้เกิดนโยบายใหม่ที่สามารถช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ในขณะเดียวกันหากมีความไม่เป็นอิสระในงานก็ส่งผลตรงกันข้าม คือ กำลังพลไม่มีการพัฒนาในชุดความคิดของการปฏิบัติงาน หรือถูกล๊อค (lock) ชุดความคิดไว้ ให้ปฏิบัติงานแบบเดิม หรือ ติดกับดักวัฒนธรรมการปฏิบัติงานขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และองค์กรไม่สามารถเปลี่ยนผ่านเข้าสู่เทคโนโลยียุคปัจจุบันได้ หรืออาจล่าช้ากว่าองค์กรอื่นๆ

ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี ด้านที่มีความสำคัญที่สุดคือ ความไว้วางใจในระบบ เนื่องจาก ถ้ากำลังพล มีความเชื่อมั่นหรือไว้วางใจในระบบก็จะเปิดใจยอมรับ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้ามาส่งผลให้เห็นถึงประโยชน์ต่อการใช้งานของเทคโนโลยี และเกิดการใช้งานในที่สุด

ประเด็นการปฏิบัติงาน ด้านที่สำคัญที่สุดคือ ด้านการพัฒนาในงาน เนื่องจาก จากการสัมภาษณ์มีหลายระบบถูกสร้างขึ้นจากปัญหาและนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เกิดการพัฒนาในงานเช่น ระบบสืบค้นคำสั่ง ระบบ PDX ข้อมูลกำลังพล ระบบอิเล็กทรอนิกส์สารบรรณ ซึ่งถูกสร้างเพื่อแก้ไขปัญหา และทำงานให้ง่ายขึ้น ลดขั้นตอนในการทำงานก่อให้เกิดความรวดเร็ว และมีความแม่นยำมากขึ้น

Ref. code: 25656403010132OXZ

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ 1) เพื่อเป็นแนวทางทำความเข้าใจในการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X และ 2) เพื่อหาปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยี โดยผู้วิจัยได้เลือกทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยมีการตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open-end Question) เพื่อทราบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบตรงไปตรงมาและลึกซึ้ง อีกทั้งเป็นการเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ เนื่องจากปัจจุบันการวิจัยเรื่องการยอมรับเทคโนโลยี เน้นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณมากกว่าการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์กำลังพล Generation X จำนวน 3 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับบริหาร ซึ่งข้าราชการกลุ่มนี้สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ รวมถึงเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดนโยบายเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน กลุ่มที่ 2 คือ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร ระดับปฏิบัติการ ซึ่งข้าราชการกลุ่มนี้สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับนโยบายเรื่องการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน กระบวนการปฏิบัติงานรวมถึงวิธีการปฏิบัติงานจริง กลุ่มที่ 3 คือ ข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร ซึ่งข้าราชการกลุ่มนี้สามารถให้ความเห็นในเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งกำลังพลทั้ง 3 กลุ่ม สามารถให้ข้อมูลและแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้แนวทางทำความเข้าใจในการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X และปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยี ซึ่งจากการศึกษาวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 แนวทางทำความเข้าใจในการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X

โดยจากผลการวิจัย พบว่า กำลังพล Generation X ทั้ง 3 กลุ่มพร้อมเปิดรับการใช้เทคโนโลยี โดยต้องอาศัยปัจจัยแรงจูงใจ ที่แสดงให้กำลังพลเห็นถึงประโยชน์ และมีความไม่ซับซ้อนต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งในปัจจุบันกำลังพลยังคงใช้โปรแกรมพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ตามที่หน่วยได้จัดเตรียมไว้ให้เช่น Microsoft office เนื่องด้วย เป็นโปรแกรมที่รองรับระบบการทำงานมาตั้งแต่กำลังพล Generation X เริ่มปฏิบัติงาน และมีความจำเป็นที่ต้องใช้งาน ดังนั้นปัจจัยสภาพแวดล้อม

Ref. code: 25656403010132OXZ

คือส่วนสำคัญในด้านนโนบายหากจะต้องมีการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี ต้องแสดงให้เห็นว่า การนำเทคโนโลยีหรือโปรแกรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ และมีความจำเป็นอย่างไร โดยกำลังพล Generation X มีความเชื่อว่าการใช้งานเทคโนโลยีเป็นเรื่องง่าย ซึ่งจะต้องมีถ่ายทอดที่ดีให้เหมาะสมกับช่วงวัย อันจะส่งผลต่อการรับรู้ถึงประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นของกำลังพล และก่อให้เกิดนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ และจากการศึกษาพบว่า กำลังพลมีความเชื่อมั่นในระบบของกองทัพบกที่ดี เนื่องจากมีการเตรียมความพร้อมในเรื่องของหน่วยงานของกองทัพบกที่ไว้คอยสนับสนุนให้กำลังพล แต่อย่างไรก็ตามกำลังพลยังคงความกังวลในเรื่องใช้งานของเทคโนโลยีภารกิจของกองทัพบก ที่เน้นความมั่นคงปลอดภัยภายนอก ทั้งนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรแนะนำ และจัดประเภทของการปฏิบัติงานได้รับทราบว่างานลักษณะใดสามารถส่งข้อมูลทางออนไลน์ได้ งานลักษณะใดควรส่งด้วยพลนำสาร

5.1.2 ปัจจัยที่ทำให้กำลังพล Generation X เปิดใจยอมรับเทคโนโลยี

แบ่งออกได้ 5 ประเด็น ดังนี้

1) ด้านประชากรศาสตร์ พบว่า ระดับชั้นยศ มีความแตกต่างในการใช้เทคโนโลยี โดยข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ มีการใช้โปรแกรมที่แตกต่างกัน โดยข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร มีการใช้โปรแกรมที่น้อยกว่า กำลังพลทั้งหมด ซึ่งจากการสังเกตพบว่าเนื่องด้วยลักณษะงาน ที่แตกต่างกัน โดยข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตร มีลักษณะงานที่ไม่เป็นอิสระ เนื่องจากต้องคอยได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาก่อน ถึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ สำหรับระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการยอมรับ หรือ ไม่ยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X เพราะเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน

2) ด้านปัจจัยแรงจูงใจ พบว่า ปัจจัยสร้างแรงจูงใจจากการทำงาน คือ ความสำเร็จในการทำงาน สามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็ว ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาการปฏิบัติงานนอกจากนี้ยังช่วยสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าการงานได้ และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ทำงาน คือ นโยบาย ที่มีการเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการนำงบประมาณมาลงทุนด้านเทคโนโลยี ว่าคุ้มค่าต่อการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานต่าง Generation การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างวัยเพราะเมื่อกำลังพล Generation X ได้เรียนรู้เทคโนโลยีผ่านการแนะนำจากเพื่อนร่วมงานต่างวัย ก็จะก่อให้เกิดการยอมรับเทคโนโลยีที่ง่ายขึ้น

3) ด้านลักษณะงาน พบว่า ทักษะการใช้เทคโนโลยี กำลังพลส่วนมากยังคงใช้เทคโนโลยีที่หน่วยจัดสรรไว้ให้สำหรับการปฏิบัติงานเท่านั้น เพราะลักษณะงานการ ปฏิบัติงานที่ถูกกำกับไว้ด้วยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด การปฏิบัติงานต้องดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด

Ref. code: 25656403010132OXZ

เท่านั้นส่งผลให้ความเป็นเอกลักษณ์ที่ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับน้อย อีกทั้งการป้อนข้อมูลย้อนกลับหรือการรับทราบผลการปฏิบัติงาน ยังไม่มีการกล่าวถึงเรื่องการใช้เทคโนโลยีของกำลังพล

4) ด้านการยอมรับเทคโนโลยี พบว่า การรับรู้ถึงประโยชน์ กำลังพลส่วนมากรับรู้ว่าเทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อการทำงานในลักษณะงาน หนังสือราชการ การสื่อสาร ด้านบันทึกสถิติจัดทำฐานข้อมูล สำหรับการรับรู้ความง่ายต่อการใช้งานเทคโนโลยีเป็นเรื่องง่าย กล่าวคือกำลังพลพร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ แต่ต้องมีการถ่ายทอดที่เหมาะสมกับช่วงวัย โดยกรมกำลังพลทหารบกทหารมีการเตรียมความพร้อมที่ดีจากการที่กองทัพมีหน่วยเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในกองทัพบก ส่งผลให้กำลังพลมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในระบบในการปฏิบัติงาน รวมถึงเริ่มมีนโยบายด้านเทคโนโลยีเข้ามารองรับระบบปฏิบัติงานมากขึ้น สำหรับความเสี่ยง กำลังพลมีความวิตกกังวลในเรื่องการใช้งานเนื่องจากกองทัพบกทำงานเรื่องความมั่นคง หากข้อมูลที่เป็นความลับหลุดจะส่งกระทบต่อภาพลักษณ์ของกองทัพ และประเทศได้

5) ด้านการปฏิบัติงาน พบว่า การที่เทคโนโลยีสามารถช่วยให้กำลังพลปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วในเรื่องการประสานงาน ส่งข้อมูล ด้านจัดเก็บข้อมูล ด้านการสืบค้น ทำให้กำลังพลเกิดการยอมรับเทคโนโลยีในระดับสูง สำหรับด้านความแม่นยำยังส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีในระดับปานกลางเนื่องจาก ความถูกต้องแม่นยำในการทำงานต้องใช้สมาธิในการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย สำหรับด้านการพัฒนาส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีในระดับปานกลางเช่นกัน เนื่องจาก การพัฒนาในเรื่องใด ๆ ต้องอาศัยองค์ความรู้ของมนุษย์ และความคิดริเริ่มของผู้นำองค์กรเข้ามาประกอบ

โดยสรุป ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวก ได้แก่ 1) แรงจูงใจภายใน กล่าวคือ ความสำเร็จของงานกำลังพล Generation X มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานจากการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ เพื่อที่จะได้รับโอกาสให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพโดยอาศัยแรงจูงใจภายนอก คือความสัมพันธ์กับคนในองค์กร ที่ดีทำให้บรรยากาศในองค์กรไม่เคร่งเครียดมีการช่วยเหลือกันสนับสนุน แลกเปลี่ยนข้อมูลทางเทคโนโลยีต่อกัน จึงทำให้ประสบความสำเร็จง่ายขึ้นอีกทั้ง นอกจากนี้การมีนโยบายในด้านเทคโนโลยีที่ดีจะช่วยลดภาระงาน และส่งเสริมให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นเนื่องจาก มีเวลามากขึ้นในการพักผ่อน 2) การรับรู้ถึงประโยชน์ กล่าวคือ การที่กำลังพลมีความรู้ความเข้าใจต่อเทคโนโลยี มีทัศนคติที่ต่อเทคโนโลยี มีความตั้งใจใช้งานจนสามารถนำมาปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ 3) การเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน กล่าวคือ มุมมองที่มีต่อใช้เทคโนโลยีซึ่ง กำลังพล Generation X มองเป็นเรื่องง่าย แต่อย่างไรก็ตามหากมีผู้เชี่ยวชาญสนับสนุนและให้คำแนะนำ ปรึกษาอย่างเหมาะสม อีกทั้งมีสื่อที่ดึงดูดใจ และเข้าใจกับช่วงวัยที่สภาพช่วงในการเรียนรู้ 4) ความพร้อม กล่าวคือทั้งร่างกายและจิตใจ และการตอบสภาวะได้ทันเหตุการณ์ โดยกำลังพล Generation X มีความพร้อมทางจิตใจในการเรียนรู้เทคโนโลยี และกองทัพบกก็สามารถตอบสนองในเรื่องเทคโนโลยี

Ref. code: 25656403010132OXZ

ให้กับกำลังพลได้ แต่ทั้งนี้ด้วยสภาพร่างกาย กำลังพล Generation X บางคนก็ไม่พร้อมเรียนรู้จากการทำภารกิจประจำวัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องดูช่วงเวลาที่เหมาะสม และความพร้อมของแต่ละบุคคล 5) ความไว้วางใจในระบบกำลังพลมีความเชื่อมั่นในระบบเทคโนโลยีค่อนข้างมากเนื่องจากมีการปฏิบัติงานแบบสายบังคับบัญชาในส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อเชิงลบ ได้แก่ 1) การรับรู้ถึงความเสี่ยง กล่าวคือ เป็นความเสี่ยงจากการโจรกรรมข้อมูลออนไลน์นั้น ส่งผลเชิงลบต่อการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X เนื่องจากมีการโจรกรรมข้อมูลมากขึ้นไม่ใช่แค่เพียงภาครัฐ แต่ภาคเอกชนที่มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยก็ถูกโจรกรรมข้อมูลเช่นกันทำให้กำลังพลรู้สึกเป็นกังวลใจ และส่งผลต่อลักษณะงานที่ส่งต่อความมั่นคงของชาติ 2) ลักษณะงาน กล่าวคือ เน้นที่ความไม่เป็นอิสระของงาน ทำให้กำลังพลยึดติดกับกรอบเดิม ๆ และขาดแรงจูงใจ ในการเสนอนโยบายการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ และจากการปฏิบัติงานด้านกำลังพลที่ความเป็นเอกลักษณ์ในด้านกำกับดูแลกำลังพล เตรียมพล วางแผน ออกนโยบาย ส่งให้มีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีน้อย

นอกจาก นี้การยอมรับเทคโนโลยีทำให้การปฏิบัติงาน คือ ความสะดวก รวดเร็ว และทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่ง ความสะดวกช่วยทำให้ลดความซับซ้อนในงาน ลดขั้นตอนการทำงาน และถ้าหากยกตัวอย่างงานสายกำลังพลที่เห็นได้ชัดเจน คือการ ค้นหาคำสั่ง อย่างเรื่องรับรองเวลาราชการตอนเป็นทหาร ในอดีตมีผู้มาติดต่อขอรับรองเวลาราชการตอนเป็นทหารหลายท่าน แต่ไม่มีคำสั่งบรรจุ ตอนเป็นข้าราชทหาร หรือ คำสั่งลาออก ทำให้รับรองฯ ไม่ได้ และต้องใช้เวลาในการหาหนังสือดังกล่าวล่าช้า ซึ่งส่งต่อความเครียดของเจ้าหน้าที่ และผู้มาติดต่อหขอรับรองฯ เนื่องจากเจ้าหน้าที่จะมีปริมาณงานที่สะสมไว้เยอะ และผู้มาติดต่อได้รับสิทธิที่ล่าช้า แต่ปัจจุบันกองทัพบกมีการสร้างโปรแกรมสำหรับการค้นหาคำสั่งบรรจุ หรือ คำสั่งลาออก โดยเฉพาะ ดังนั้น เมื่อ มีการขอรับรองเวลาราชการตอนเป็นทหาร เจ้าหน้าที่สามารถค้นหาคำสั่งได้ทันที ทำให้เจ้าหน้าที่ และผู้ขอมารับสิทธิไม่เกิดความเครียด และได้รับสิทธิอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้เทคโนโลยียังส่งผลต่อการพิจารณาในการลดอัตรากำลังพลที่เหมาะสม และในปัจจุบันกองทัพบกมีการลดกำพล 5% จากหลายปัจจัย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ กำลังพล ไม่มีความกังวลในเรื่องการปฏิบัติแต่อย่างใด เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีสามารถเข้ามาช่วยตัดงานบางอย่างออกให้เกิดความรวดเร็วได้ เช่นระบบ PDX (Personal Data Exchange) เพื่อเรียกดูข้อมูลส่วนบุคคล เมื่อเกิดการสูญเสียเจ้าหน้าที่ของกรมกำลังพลทหารบกสามารถเรียกดูข้อมูลของกำลังพลที่สูญเสียได้ทันที เพื่อดูข้อมูลเบื้องต้น และประมาณการสิทธิกำลังพลที่สูญเสีย พร้อมดูข้อมูลของทายาท ไม่ต้องรอเวลาให้หน่วยต้นสังกัดของกำลังพลส่งข้อมูลมาที่กรมกำลังพลทหารบก ในส่วนด้านพัฒนาช่วยส่งเสริมทำงานให้เป็นระบบ และสืบค้นได้ง่ายอย่างเป็นระบบ เช่นระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่กรมกำลังพลทหารบกเริ่มนำมาใช้ ปัจจุบัน

Ref. code: 25656403010132OXZ

สามารถค้นหาที่หนังสือได้อย่างรวดเร็ว เกิดความแม่นยำ ลดการใช้กระดาษประหยัดงบประมาณ สามารถนำงบประมาณในส่วนนนี้มาใช้จ่ายในเรื่องอื่น ๆ ได้

5.2 การอภิปรายผล

5.2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของกำลังพล 3 กลุ่ม ประกอบด้วยข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหาร จำนวน 3 นาย ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการ จำนวน 3 นาย และข้าราชการทหารต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตรจำนวน 2 นาย มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าโปรแกรมที่สำคัญในการปฏิบัติงานได้แก่ Microsoft Word Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, E-mail, Line, Zoom ซึ่งตรงกับแนวคิดเกี่ยวกับยุคสมัยของดิจิทัล ของ สโรจ เลาหศิริ ในยุคคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (Desktop) และอินเทอร์เน็ต (Internet) และยุคเนื้อหา (Content) และข้อมูล (Data) ที่ใช้คอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะทำงานเป็นหลัก[1] โดยมีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานจากการเขียนสู่การพิมพ์ และการใช้แพลตฟอร์มในการทำงาน ซึ่งพบว่ากำลังพล 3 กลุ่มได้มีวิธีปรับการทำงานแบบเดิม ซึ่งไปสอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี ในแง่เรื่องความไว้วางใจในระบบของโปรแกรม นำไปสู่ความตั้งใจในการใช้งาน

ในประเด็นข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่ากำลังพลทั้ง 3 กลุ่มจะนำเทคโนโลยี หรือ ใช้งานโปรแกรมใหม่ ๆ เมื่อมีนโยบาย และความจำเป็นที่จะต้องใช้ เช่น การใช้โปรแกรม Zoom เริ่มมีการนำมาใช้หลังสถานการณ์ Covid-19 เนื่องจากหน่วยงานราชการหลายหน่วยงานได้มีการปรับเปลี่ยนการประชุมเป็นรูปแบบออนไลน์ ทำให้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และกลุ่มตัวอย่างยังไม่ทราบถึงโปรแกรมใหม่ ๆ ในยุคปัจจุบันที่สามารถใช้ทำงานภายในองค์กรณได้ ซึ่งสังเกตได้จากการที่ผู้ศึกษาทำการสำรวจข้อมูลประชากร ศาสตร์ ได้มีซักถามถึงโปรแกรมที่กลุ่มตัวอย่างไม่รู้จัก เช่น Canva Terabox ว่าโปรแกรมดังกล่าวคือโปรแกรมอะไร และจากการสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง เมื่อรับรู้ประโยชน์ของโปรแกรมข้างต้นแล้ว มิได้มีปฏิกริยาสนใจแต่อย่างใด โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นว่าโปรแกรมข้างต้น คล้าย ๆ โปรแกรมที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน เช่น Canva คล้ายกับ Microsoft office สอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับ

---

[1] สโรจ เลาหศิริ, “5 ยุคสมัยของดิจิทัล ประเทศไทยอยู่ไหน? ต่างประเทศอยู่ไหน?,” *Positioning*, 24 มกราคม 2560, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://positioningmag.com/1114251.

Ref. code: 25656403010132OXZ

เทคโนโลยีที่กล่าวไว้ว่า การรับรู้ถึงประโยชน์ คือระดับความเชื่อส่วนบุคคล ในเรื่องว่าเทคโนโลยีว่าสามารถช่วย หรือเสริมให้เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดซึ่งการรับรู้ประโยชน์ที่ได้รับ นั้น เป็นส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงต่อความคิดเห็นต่อการใช้งาน และความตั้งใจในการใช้งาน โดยกลุ่มตัวอย่างมีความเชื่อว่าโปรแกรมที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ มีความเหมือนกับโปรแกรมที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งกลุ่มตัวอย่างที่ยังมีความไววางใจในโปรแกรมที่ใช้งานเดิม จึงไม่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และไม่ได้นำมาสู่ความตั้งใจใช้งาน

ทั้งนี้ ข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ซึ่งเป็นตัวแปรต้นที่มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ระบุไว้ ได้แก่ 1) ชั้นยศ 2) ระดับการศึกษา 3) ประสบการณ์ทำงาน 4) เทคโนโลยีหรือโปรแกรมที่ใช้ในการทำงาน โดยประเภทข้าราชการเป็นตัวแทนของชั้นยศ ประสบการณ์ทำงานมีอายุราชการเป็นตัวเทียบเท่า ส่วนระดับการศึกษาและโปรแกรมที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นใช้ชื่อเดียวกันกับในกรอบแนวคิด อย่างไรก็ตาม ข้อมูลด้านเพศที่เก็บมา เป็นสิ่งที่อยู่นอกกรอบแนวคิด แต่วรรณกรรมที่ทบทวนนั้นได้กล่าวถึงไว้ในทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT) โดย Viswanath Venkatesh et al.ซึ่งทฤษฎีนี้ให้เพศ อายุ ประสบการณ์ และความสมัครใจในการใช้งาน มีผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี และกล่าวว่า ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะยอมรับเทคโนโลยีมากกว่าหากองค์กรส่งเสริมและเชิญชวน นอกจากนี้ หากอายุมากก็จะทำให้ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ได้ยากขึ้นด้วยกำลังสมองที่จำกัดกว่ากลุ่มคนอายุน้อย แต่หากมีประสบการณ์การใช้เทคโนโลยีมาก ก็จะเปิดรับได้มากขึ้น[2]

จากผลการสัมภาษณ์ ทุกคนในกลุ่มตัวอย่างนั้น มีระดับการยอมรับเทคโนโลยีที่ใกล้เคียงกันมาก แม้ว่าจะมีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่ต่างกันในด้าน ชั้นยศ โปรแกรมที่ใช้งาน และเพศ ซึ่งขัดกับทฤษฎีการยอมรับและการใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT)[3] ว่า หากมีเพศ และเทคโนโลยีหรือโปรแกรมที่ใช้ในการทำงานต่างกัน การยอมรับเทคโนโลยีก็จะไม่อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ความขัดแย้งนี้อาจเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างอยู่ในช่วงอายุเดียวกัน มีระดับการศึกษา และอายุราชการที่ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้สังเกตเห็นว่า ภายในกองทัพบกนั้น มีหลายโปรแกรมให้กำลังพลใช้งาน เช่น

---

[2] Viswanath Venkatesh et al., “User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View,” *MIS Quarterly* 27, no. 3 (2003): 425–78, สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664, https://doi.org/10.23 07/30036540.

[3] Ibid.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ไลน์ห้องสมุด แต่ไม่ได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างแพร่หลายเท่าที่ควร กำลังพลจึงอาจจะไม่ได้ตระหนักถึงโปรแกรมที่มีอยู่ภายในกองทัพบกเท่าใดนัก

5.2.2 ประเด็นแรงจูงใจ

ผลสัมภาษณ์กำลังพลทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ในเรื่องของแรงจูงใจที่นำเทคโนโลยีใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากกำลังพลเห็นพร้องต้องกันว่า เทคโนโลยีสามารถทำให้งานเสร็จสมบูรณ์ได้จากการที่เทคโนโลยีสามารถอำนวยความสะดวกในการทำงาน และเพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน อีกทั้งยังส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzbergมากกว่าทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Maslowซึ่งทั้งสองทฤษฎีนี้ได้ถูกกล่าวถึงในทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษานี้นั้น เน้นผลของงานเป็นหลัก และการพัฒนาต่อยอด ซึ่งตรงกับลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Maslowในชั้นสูงสุด กล่าวคือ การพัฒนาศักยภาพของตนเอง (Self-actualisation)[4] เพื่อเติมเต็มศักยภาพของบุคลากรภายในกรมกำลังพลทหารบก ซึ่งความต้องการหรือแรงจูงใจนี้เป็นแรงจูงใจภายใน ซึ่งเกี่ยวกับจิตใจมากกว่าทางกายภาพ

นอกจากการกล่าวถึงความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) ซึ่งเป็นปัจจัยสร้างแรงจูงใจ (Motivators) หรือแรงจูงในภายใน ในทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg [5] แล้ว ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับปฏิบัติการและข้าราชการทหารชั้นต่ำกว่าสัญญาบัตรใน Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบกมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแรงจูงใจหลักในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ขณะที่ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรระดับบริหารเห็นว่า นโยบายนั้นเป็นปัจจัยหลักให้บุคลากรหันมาใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ซึ่งในทฤษฎี 2 ปัจจัย ทั้งความสัมพันธ์และนโยบายนั้นเป็นแรงจูงใจภายนอกหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factor)

แรงจูงใจที่ทำให้กำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก ยอมรับและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานนั้นมีทั้งภายในและภายนอก กล่าวคือ ถึงทางกายภาพและด้านจิตใจ ซึ่งความเห็นโดยรวมของกลุ่มคน Generation นี้ ตรงกับทฤษฎีช่วงอายุว่า บุคคลที่อยู่ในช่วงอายุ X นั้น เน้น “รางวัลภายนอก ความซื่อสัตย์ และตัวเองเป็นหลัก รวมทั้งมีอิสระทางความคิด ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ไม่สนใจในความภักดีต่อ

---

[4] Abraham H. Maslow, “The Intinction Nature,” *Journal of Personality* (1954).

[5] Frederick Herzberg, *Work and the Nature of Man* (Cleveland, OH: World Pub. Co., 1966).

Ref. code: 25656403010132OXZ

องค์กรมากนัก แต่คาดหวังโอกาสในการพัฒนาทักษะอันเป็นส่วนสำคัญในความก้าวหน้าด้านอาชีพ”[6] ซึ่งความสำเร็จในการทำงานที่กลุ่มตัวอย่างเน้นนั้น เป็นเหมือนรางวัลภายนอกสำหรับคน Generation X และการพัฒนาต่อยอดเป็นโอกาสในการพัฒนาทักษะ ซึ่งจะส่งผลในความก้าวหน้าด้านอาชีพ ตามที่ทฤษฎีช่วงอายุได้กล่าวไว้ แต่ความสัมพันธ์กับคนภายในองค์กรและนโยบายนั้นเป็นสิ่งที่ทฤษฎีช่วงอายุไม่ได้กล่าวถึงสำหรับคน Generation X

ปัจจัยแรงจูงใจ ทั้งภายในและภายนอกนั้น ส่งผลเชิงบวกต่อการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก กล่าวคือ หากมีแรงจูงใจมากขึ้น การที่กำลังพลจะนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานก็มากขึ้นตาม โดยกำลังพลฯ เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลมากคือ ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์กับคนในองค์กร และนโยบาย หากกำลังพลเห็นว่า เทคโนโลยีใดเทคโนโลยีหนึ่ง นำมาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และพัฒนาความสัมพันธ์กับกำลังพลภายในกรมฯ ทั้งนโยบายยังสนับสนุนการใช้เทคโนโลยี กำลังพลก็จะมีแนวโน้มที่จะใช้งานเทคโนโลยีนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น

ในแง่ของการยอมรับเทคโนโลยีส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไรนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงความสะดวก ความรวดเร็ว และการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งความสะดวกคือ เทคโนโลยีลดความซับซ้อนในงาน ความรวดเร็วเป็นความสามารถในการลดระยะเวลาทำงาน การทำงานให้เสร็จสมบูรณ์สื่อถึงการช่วยให้งานเสร็จทัน หรือเร็วกว่ากำหนด การนำงานมาพัฒนาต่อยอด

นอกจากนี้ แรงจูงใจทั้งภายใน กล่าวคือ ปัจจัยสร้างแรงจูงใจจากการทำงาน และแรงจูงใจภายนอก หรือปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ทำงาน ยังเป็นตัวแปรเชิงบวกต่อการยอมรับเทคโนโลยีในการรับรู้ถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน การเตรียมความพร้อม และความไว้วางใจในระบบและส่งผลต่อถึงผลการปฏิบัติงาน โดยทำให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็วขึ้น ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่วางไว้

5.2.3 ประเด็นลักษณะงาน

ผลสัมภาษณ์กำลังพลทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ว่าลักษณะงานกรมกำลังพลทหารบกเป็นลักษณะงานเป็นเชิงนโยบาย วางแผน กำกับ ดูแล เกี่ยวกับเรื่องของกำลังพล ซึ่งไม่มีความอิสระในการคิดได้อย่างเต็มศักยภาพเนื่องจากมีเงื่อนไขในด้านหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ในด้านลักษณะวิธีการทำงานส่วนใหญ่เป็นงานด้านหนังสือ หรือ Routine ทำให้การใช้ทักษะเทคโนโลยีอยู่ระดับพื้นฐาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หรือการรับทราบถึงผลการปฏิบัติงาน จึงมาจากแหล่งบุคคล ซึ่งตรงกับแนวคิดลักษณะงาน ของ Hack

---

[6] Danilo Sirias, H. B. Karp, and Timothy Brotherton, “Comparing the Levels,” 749-761.

Ref. code: 25656403010132OXZ

and Oldham[7] ในเรื่องของการออกแบบงานทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในกาทำงาน และส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยจากวิเคราะห์ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) ภายในกรมกำลังพลทหารบกที่มีลักษณะงานในแนวดิ่ง หรือทำงานตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) ประกอบกับ ลักษณะงานของกรมกำลังทหารบกที่ไม่เป็นอิสระ ทำให้กำลังพลขาดแรงจูงใจในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ด้วยตนเอง ดังนั้นจึงมีทักษะการใช้เทคโนโลยีในระดับพื้นฐานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าข้อมูลย้อนกลับหรือการรับทราบถึงผลการปฏิบัติงานมาจากแหล่งบุคคล และไม่ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีใช้เพื่อเติมเต็มในส่วนนี้

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง มีการกล่าวถึงทักษะการใช้เทคโนโลยี ที่ใช้เพียงทักษะพื้นฐานเท่านั้น (Feedback) ตามที่ Hack and Oldham[8] ได้อธิบายถึงลักษณะงานไว้ ด้านความหลากหลายของทักษะ คือความรู้ความสามารถ ที่แตกแขนงกัน ซึ่งใช้ในขณะปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน โดยผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า กำลังพลต้องมีทักษะคอมพิวเตอร์เบื้องต้นเป็นอย่างอยู่ในระดับพื้นฐาน เช่น พิมพ์งานในโปรแกรม Microsoft Word ใช้แอปพลิเคชันไลน์ (Line) เพื่อประสานงาน ส่วนผลย้อนกลับของงาน หรือการรับทราบผลการปฏิบัติงาน นั้น กำลังพลได้รับทราบจากแหล่งบุคคลที่ยังไม่เป็นระบบ ดังนั้นจึงจำเป็นต่อการพัฒนางานและการแก้ไข ในส่วนนี้ และกลุ่มตัวอย่างยังกล่าวถึงลักษณะงานที่อยู่นอกเหนือทฤษฎี คือ ลักษณะของงานราชการที่ไม่สามารถทำงานเป็นอิสระได้ เพราะต้องมีระเบียบมารองรับ ทั้งยังกล่าวถึงความสัมพันธ์ของลักษณะงานกรมกำลังพลทหารบกกับเทคโนโลยีนั้นอยู่ในระดับน้อย เพราะทางกรมกำลังพลทหารบก ทำงานด้านหนังสือเป็นหลัก จึงใช้โปรแกรม Microsoft Office เป็นหลัก ดังนั้น ปัจจัยลักษณะงานส่งผลเชิงลบต่อการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก เพราะยิ่งถ้าลักษณะที่ไม่เป็นอิสระและมีความสัมพันธ์กับเทคโนโลยีที่น้อย ยิ่งรับรู้ถึงประโยชน์ส่งผลต่อการใช้งานได้จริง

5.2.4 ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี

จากผลสัมภาษณ์กำลังพลทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่ากการยอมรับเทคโนโลยีที่เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยกำลังพลไม่ได้รู้สึกเป็นเรื่องยากต่อการทำความเข้าใจในการใช้งาน โดยให้ความเห็นเหมือนกันในด้านเตรียมความพร้อมอยู่ในเกณฑ์ที่ดีจากการรับรู้ว่ากองทัพบกมีหน่วยงานด้านเทคโนโลยีโดยตรง และกรมกำลังพลทหารบก

---

[7] Richard J. Hackman and Greg R. Oldham, “ Motivation through the Design of Work: Test of a Theory,” *Organizational Behavior and Human Performance* 16, no. 2 (1976): 250-279.

[8] Ibid.

Ref. code: 25656403010132OXZ

มีกองสารสนเทศที่คอยสนับสนุนในการทำงาน ทำให้เกิดความไววางใจในระบบต่อการทำงาน แต่ก็มีความกังวลใจในเรื่องการรับรู้ความเสี่ยงจากงานที่ลักษณะงานของกองทัพบกในด้านความมั่นคง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี และกรอบแนวคิดงานวิจัย กล่าวคือ ผู้ให้สัมภาษณ์นั้นต่างเห็นพ้องต้องกันว่าเทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Technology Acceptance Model หรือ TAM) ของ Davis [9] โดยเฉพาะในเรื่องความแม่นยำ ความรวดเร็ว และความสะดวกในการสื่อสาร ซึ่งเมื่อกำลังพลเห็นว่า เทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานแล้ว แสดงว่า กำลังพลนั้นยอมรับการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานด้านความพร้อม ทุกคนที่ให้สัมภาษณ์กล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า มีความพร้อมอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเพราะมีหน่วยงานเฉพาะดูแลอย่างใกล้ชิด อันส่งผลให้การยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพลนั้นมีมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันนั้นมาพร้อมความเสี่ยง ที่ทางหน่วยงานต้องเฝ้าระวังในด้านการจัดเก็บข้อมูล โดยเฉพาะกับข้อมูลที่ถูกจัดอยู่ในชั้นความลับ หากทางหน่วยงานบริหารความเสี่ยงนั้นได้ไม่ดีเท่าเดิม ก็สามารถทำให้การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานนั้นน้อยลงได้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในด้านความพร้อมนี้ สอดคล้องกับที่ Hersey and Blanchard[10] ได้กล่าวถึงองค์ประกอบความพร้อมไว้ด้วยกัน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความสามารถ (Ability) และความเต็มใจ (Willingness) ซึ่งทั้งสององค์ประกอบนี้ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากทางกรมกำลังพล โดยมีหน่วยงานเฉพาะดูแลอย่างใกล้ชิด ทำให้บุคลากรสะดวกใจและเต็มใจที่จะใช้งานเทคโนโลยีมากขึ้น เพราะหากแม้ไม่มีความพร้อมในด้านทักษะ ร่างกาย หรือจิตใจ ก็ยังมีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานเฉพาะคอยให้คำแนะนำดูแล

นอกจากนี้ กำลังพลที่ให้สัมภาษณ์ยังเชื่อมั่นในประสิทธิภาพและความปลอดภัยของระบบค่อนข้างมาก เพราะการกรอกข้อมูลใด ๆ ลงเว็บไซต์หรือสื่อสังคมออนไลน์จะผ่านการกลั่นกรองของผู้บังคับบัญชาแล้ว นับเป็นสัญญาณที่ดี เพราะสะท้อนให้เห็นถึงระดับการยอมรับเทคโนโลยีที่ดีของกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก และยังสะท้อนถึงนิยามของ

---

[9] Fred D. Davis, "A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results" (PhD diss., Massachusetts Institute of Technology, 1985).

[10] Hersey and Blanchard, *Management of Organization Behavior Utilizing Human Resources*, (4th ed) Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall, 1982).

Ref. code: 25656403010132OXZ

ความไว้วางใจที่ ชลดา แย้มกลีบบัว [11] ได้ให้ไว้ ว่า ความเชื่อมั่นนั้นมาจากประสบการณ์ที่น่าประทับใจในการใช้เทคโนโลยี โดยในจุดนี้ กำลังพลรู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจ เพราะผู้บังคับบัญชาคัดกรองข้อมูลก่อนนำออกสู่ที่สาธารณะ อย่างไรก็ตาม กรมกำลังพลทหารบก ยังไม่เคยตกเป็นเป้าหมายของนักโจรกรรมข้อมูล เช่น หน่วยราชการอื่น กำลังพลจึงไม่ได้ตระหนักถึงความรู้ความสามารถในการป้องกันข้อมูลของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบภายในกรมกำลังพลทหารบก อีกทั้งยังไม่มีใครกล่าวถึงระบบป้องกันไวรัสหรือการป้องกันข้อมูล

ในประเด็นการยอมรับเทคโนโลยีนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงความไว้วางใจ (Trust) การรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived Ease of Use) ทั้งยังกล่าวถึงความพร้อมที่มีความเต็มใจ (Willingness) เป็นองค์ประกอบ ซึ่งคล้ายกับความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Transact) ซึ่งนำไปสู่การใช้งานจริง (Actual Transaction) ในการปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีการยอมรับการดำเนินธุรกิจโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce Acceptance Model) ของ Pavlou [12] ซึ่งถูกคิดค้นขึ้น เมื่อเทคโนโลยีในปัจจุบันโดยมากเป็นแบบออนไลน์ Pavlou จึงได้ผนวกความไว้วางใจ (Trust) และความเสี่ยง (Risk) เข้ากับทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (TAM) โดยให้ความไว้วางใจ (Trust) ส่งผลต่อการรับรู้ความเสี่ยง (Perceived Risk) การรับรู้ถึงประโยชน์ (Perceived Usefulness) และการเห็นถึงความง่ายในการใช้งาน (Perceived ease of Use) ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรจะส่งผลต่อความตั้งใจในการใช้งาน (Intention to Transact) ที่จะนำมาซึ่งการใช้งานจริง (Actual Transaction) ในที่สุด ในกรณีของกรมกำลังพลทหารบกนี้ จากการสัมภาษณ์ พบว่า กำลังพลไว้วางใจระบบของกรมกำลังพลทหารบกสูงมาก เพราะมีหน่วยงานเฉพาะดูแลรวมถึงผ่านการคัดกรองของผู้บังคับบัญชาจึงทำให้มองเห็นถึงความเสี่ยงน้อย และเห็นประโยชน์และความง่ายในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้มีความเต็มใจและตั้งใจที่จะใช้งาน และนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจ การคำนึงถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน ความพร้อม และความไว้วางใจ ส่งผลเชิงบวกต่อการยอมรับเทคโนโลยี ขณะที่การรับรู้ถึงความเสี่ยงส่งผลเชิงลบต่อการ

---

[11] ชลดา แย้มกลีบบัว, “อิทธิพลการยอมรับเทคโนโลยีและความไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านการระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) Lazada,” (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565),

[12] Paul A. Pavlou, “Consumer Acceptance of Electronic Commerce: Integrating Trust and Risk with the Technology Acceptance Model,” *International Journal of Electronic Commerce* 7, no. 3 (2003): 101-134,

Ref. code: 25656403010132OXZ

ยอมรับเทคโนโลยี โดยกลุ่มตัวอย่างกำลังพล Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบก ให้ความเห็นว่า การยอมรับเทคโนโลยีทำให้การปฏิบัติงานมีความแม่นยำ รวดเร็ว และสะดวกยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังตรงกับกรอบแนวคิดงานวิจัยนี้อีกด้วย ที่แรงจูงใจ ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยี โดยทำให้คำนึงถึงประโยชน์และความง่ายในการใช้งาน การเตรียมความพร้อม และความไว้วางใจ ในขณะเดียวกัน การรับรู้ถึงความเสี่ยงก็ทำให้การยอมรับเทคโนโลยีลดลง แต่โดยรวมแล้ว หากการยอมรับเทคโนโลยีเป็นบวก กล่าวคือ การรับรู้ถึงความเสี่ยงนั้นน้อยกว่าปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยีอื่นก็จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นแม่นยำ และรวดเร็วขึ้น

5.2.5 ประเด็นผลการปฏิบัติงาน

ผลสัมภาษณ์กำลังพลทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ในเรื่องผลการปฏิบัติงานถึงเทคโนโลยีช่วยในเรื่องความรวดเร็วในการปฏิบัติงานหลายครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากำลังพลมีความไว้วางใจกับระบบของกรมกำลังพลทหารบกมาก ตามที่ ชลดา แย้มกลีบบัว[13] ได้นิยามความไว้วางใจไว้ว่า เป็นระดับความไว้ใจ และระดับความเชื่อมั่น ซึ่งสามารถมาจากการใช้งานผ่านระบบหรือโปรแกรม ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็ว โดยผลการปฏิบัติงานนี้ก็สะท้อนกลับไปเป็นความไว้วางใจของบุคลากรที่สูงขึ้นอีกชั้นหนึ่ง

ด้านความถูกต้องแม่นยำ ปัจจุบันเป็นยุคปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีจึงถูกใช้ในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมหาศาล เช่น การคำนวณ หรือฐานข้อมูล เป็นต้น ซึ่งทำให้โอกาสผิดพลาดในการป้อนข้อมูลหรือประมวลผลนั้นมีน้อยลง เพราะมีการตรวจสอบจากหลายแหล่ง เพื่อความถูกต้องแม่นยำที่มากยิ่งขึ้น ในขณะเดียวกัน กำลังพลก็มีความเห็นว่า ควรมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องด้วย เพราะมนุษย์อาจไม่สามารถพึ่งพาเทคโนโลยีได้ตลอด หากระบบขัดข้อง มนุษย์ก็ควรมีความรู้และทักษะในการแก้ไขปัญหาโดยไม่ได้ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยได้ด้วย

การพัฒนางานได้รับการกล่าวถึงในทฤษฎีการยอมรับและการ ใช้เทคโนโลยี (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology หรือ UTAUT) โดย Venkatesh et al. [14] ซึ่งมีความคาดหวังในผลการปฏิบัติงาน (Performance Expectancy) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่หมายถึงความเหมาะสมกับงาน (Job-fit) หรือการที่เทคโนโลยีสามารถพัฒนางานได้มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ยังกล่าวว่า การที่จะพัฒนางานได้ ต้องมีองค์ความรู้ของบุคคล นโยบาย ผู้นำที่ดี

---

[13] ชลดา แย้มกลีบบัว, “อิทธิพลการยอมรับ.”

[14] Fred D. Davis, “A Technology Acceptance.”

Ref. code: 25656403010132OXZ

และผู้ตามที่ดี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความท้าทายสำหรับภาวะผู้นำดิจิทัล โดย Dubrin [15] กล่าวว่า นโยบาย ผู้นำและผู้ตามที่ดี จัดว่า เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ดีสำหรับคนภายในองค์กร องค์ความรู้บุคคลสามารถจัดเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นหลักเกณฑ์ความสามารถด้านสื่อและสติปัญญาเป็นหลัก

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ปัจจุบันกรมกำลังพลทหารบกเริ่มนำอิเล็กทรอนิกส์สารบรรณ และ e-signature (ลงลายมือชื่อออนไลน์) เข้ามาใช้ แต่จากการศึกษามีกำลังพลส่วนน้อยที่เข้ารับการอบรบในหลักสูตรนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Generation X ดังนั้นกรมกำลังทหารบก ควรมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และมีการประเมินค่าของผู้เข้ารับการอบรมว่ามีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ควรมีการผลิตสื่อเรียนรู้ให้สำหรับกำลังพลที่ยังไม่พร้อมเข้า รับการอบรบในช่วงเวลาที่กรมกำลังพลจัดไว้ให้

5.3.2 จากการศึกษาค้นพบว่าภายในกรมกำลังพลทหารบกได้มีการจัดอบรบให้กับกำลังพลไม่ครอบคลุมทุก Generation และยังไม่มีการจัดอบรบหลักสูตรเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร และผู้สร้างภาวะผู้นำสู้การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ดังนั้นผู้ศึกษาเห็นควรว่ากรมกำลังพลทหารบกควรจัดอบรมหลักสูตรเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคโนโลยีดังนี้

5.3.2.1 หลักสูตร Digital literacy ให้กับกำลังพลทุก Generation เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังพลและเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการการใช้เครื่องมือให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสื่อสมัยใหม่ โดยตระหนักได้ว่าเทคโนโลยีมีผลต่อการทำงาน และควรนำมาใช้อย่างไร

5.3.2.2 หลักสูตร Digital Leadership สำหรับกำลังพล Generation X เพื่อพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำในยุครัฐบาลดิจิทัล โดยให้กำลังพลผู้ได้รับการอบรมนำเทคนิคไปถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในทีมหรือแผนก หากทีมใดทำผลงานได้ดี หรือสามารถนำความรู้มาใช้งานได้จริง องค์กรมีระบบมอบรางวัลให้ เช่นทริปพักผ่อน หรือเงินรางวัล เป็นต้น

5.3.3 มีการปรับปรุงระบบ Feedback โดยนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อก่อให้เกิดผลงานที่เป็นรูปธรรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน โดยอาจมี 4 ด้าน คือ ทักษะ

---

[15] Andrew J. DuBrin, *Handbook of Research on Crisis Leadership in Organizations* (Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2013).

Ref. code: 25656403010132OXZ

เกี่ยวกับงานสารบรรณหรือหนังสือราชการ ทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี ทักษะการแก้ปัญหา และทักษะความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

5.3.4 กองทัพบกควรมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะงานของกองทัพบกให้กำลังพลเข้าใจ ว่างานลักษณะใดสามารถที่นำเทคโนโลยีเข้าช่วยได้ 100 % หรืองานลักษณะใดควรเข้ามาใช้ในรูปแบบไฮบริค และงานลักษณะใดควรเก็บเป็นความลับ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานในกองทัพให้กำลังพลภายในกองทัพบกเข้าใจในวิธีการทำงานของกองทัพบก เช่น งานด้านประชาสัมพันธ์ สามารถนำข้อมูลใดมาเผยแพร่ต่อสาธารณะชนได้บ้าง

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในอนาคต หากมีการทำวิจัยในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับเทคโนโลยี หรือมีผู้ใดต้องการที่จะต่อยอดงานวิจัยนี้ ควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมเพื่อเปรียบเทียบและตรวจสอบความแม่นยำของข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา นอกจากนี้ ผู้วิจัยคิดว่า ควรเปลี่ยน Generation ของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากคนใน Generation นี้ใกล้วัยเกษียณ หากทำการศึกษาคนใน Generation ใหม่กว่า หรือศึกษามากกว่า 1 Generation แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ก็น่าจะได้ผลการวิจัยที่ละเอียดและลึกซึ้งยิ่งขึ้น

5.5 ข้อจำกัดงานวิจัย

แม้ว่าจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องยอมรับเทคโนโลยีส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ทำการศึกษาในภาคเอกชน และสำรวจ Generation Y และ Z ทั้งยังมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่วิจัยเป็นเชิงคุณภาพ และสำรวจกลุ่มตัวอย่างภายในกองทัพบกหรือภาครัฐใน Generation X ผู้วิจัยจึงตัดสินใจทำการศึกษาด้านคุณภาพ สำรวจความคิดเห็นของบุคลากรภายในกรมกำลังพลทหารบกในหัวข้อนี้ เพื่อเติมเต็มช่องว่างงานวิจัย แต่การศึกษาวิจัยนี้ก็ยังมีข้อจำกัดในด้านการสัมภาษณ์อยู่ กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่าง Generation X ภายในกรมกำลังพลทหารบกนั้น ส่วนใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่ตารางงานค่อนข้างเต็มและไม่แน่นอน ทำให้ยากต่อการนัดสัมภาษณ์

Ref. code: 25656403010132OXZ

รายการอ้างอิง

บทความวารสาร

เกตุวดี สมบูรณ์ทวี และ มณียา สายสนิท. “อิทธิพลของการยอมรับเทคโนโลยีและบทบาทตัวแปรกำกับด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อการตั้งใจซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ของผู้บริโภคไทย.” *วารสารปาริชาต* 35, ฉ. 2 (เมษายน-มิถุนายน 2565): 130-147.

จารุเกียรติ เลี่ยมสุวรรณ และ ชัยฤกษ์ แก้วพรหมมาลย์. “การยอมรับเทคโนโลยี และการทำงานที่บ้าน ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ของข้าราชการทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย พื้นที่แจ้งวัฒนะ.” *วารสารสถาบันวิชาป้องกันประเทศ* 13, ฉ. 1 (2565): 181-196.

จันจิรา วิลาศรี และ มฑุปายาส ทองมาก, “การศึกษาอิทธิพลของปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการ ยอมรับการชำระเงินผ่านอุปกรณ์เคลื่อนที่,” *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์* 10, ฉ. 2 (2017): 37-52.

ณัฐพล ธนเชวงสกุล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของกรมการเงินทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย.” *วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม* 14, ฉ. 2 (2558): 536-543.

ศุภสัณห์ เกิดสวัสดิ์ และ สุมามาลย์ ปานคำ. “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของทฤษฎีรวมการยอมรับและการใช้เทคโนโลยีที่มีผลต่อพฤติกรรมการสื่อสารภายในองค์กรผ่านโซเชียลมีเดียของข้าราชการ โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.” *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)* 12, ฉ. 24 (2563): 103-112.

วิทยานิพนธ์

ขนิษฐา จันทร์แต่งผล. “การศึกษาความพร้อมในกรปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์เศรษฐกิจการลงทุนภาคที่ 4 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เพื่อก้าวเข้าสู่การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.” งานนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

Ref. code: 25656403010132OXZ

จตุพร โบพิมาย. “การยอมรับเทคโนโลยีระบบฐานข้อมูลสำนวนการสอบสวนของกองบังคับการตำรวจรถไฟ.” การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยีวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.

ชนัญญา ปัญจพล. “การเตรียมความพร้อมเข้าสู่วัยสูงอายุ: กรณีศึกษาสำนักงานปลัด.” วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558.

ชลดา แย้มกลีบบัว. “อิทธิพลการยอมรับเทคโนโลยีและความไว้วางใจของผู้ใช้บริการ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านการระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) Lazada.” สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565.

ปาริฉัตร วิชุภากรณ์กุล. “การเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ของพนักงานโรงแรมในกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

ภสุ เขียวสอาด. “ทักษะทางดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรกรมศุลกากร ต่อความท้าทายในการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation).” การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562.

สุภาพร กันสุด. “การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิผลการใช้งาน และบรรยากาศในการทำงานที่มีผลต่อการยอมรับการใช้งาน Google Application ในระบบอินทราเน็ต: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2559.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สโรจ เลาหศิริ. “5 ยุคสมัยของดิจิทัล ประเทศไทยอยู่ไหน? ต่างประเทศอยู่ไหน?” *Positioning*, 24 มกราคม 2560. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. https://positioningmag.com/1114251

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET), “บทบาทของประชากรกลุ่ม generation ต่าง ๆ ที่มีต่อการลงทุนในตลาดทุน,” ธันวาคม 2562. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. https://www.sec.or.th/TH/Documents/Seminars/seminar-symposium-02.pdf.

Ref. code: 25656403010132OXZ

สกาวรัตน์ เมืองจันทร์ และ กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์. “ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา.” การนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4 “GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล,” 31 สิงหาคม 2565. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/miniconference/article/view/4143/2742.

Home Buyers Team. “7 ลักษณะคน Gen Y.” Home Buyers. 17 เมษายน 2560. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. https:// www.home.co.th/living/topic-52631.

HR NOTE. “Gen Z เปลี่ยนงานบ่อยเพราะเขามีทางเลือกเยอะ คนรุ่นนี้มีความคิดเกี่ยวกับการทำงานอย่างไร.” 15 กุมภาพันธ์ 2562. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/th-genza pichat3-190214/.

MoneyHub. “5 นิสัยเด่นของคน Gen X ที่ควรเอาเป็นแบบอย่างในการทำงาน.” 14 กรกฎาคม 2560. สืบค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2664. https://moneyhub.in.th/article/gen-x-working/.

Books and Book Articles

DuBrin, Andrew J. *Handbook of Research on Crisis Leadership in Organizations*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2013.

Edmunds, June, and Bryan S. Turner. *Generations, Culture and Society*. Philadelphia, PA: Open University Press, 2002.

Fishbein, Martin, and Icek Ajzen. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.

Goyer, Amy. *The MetLife Study of Gen X: The MTV Generation Moves into Mid-Life*. New York, NY: MetLife Mature Market Institute, 2013.

Herzberg, Frederick. *Work and the Nature of Man*. Cleveland, OH: World Pub. Co., 1966.

Mannheim, Karl. “The Problem of Generations.” In *Essays on the Sociology of Knowledge*, edited by Paul Kecskemeti. London, UK: Routledge and Kegan Paul, 1952.

McAfee, Andrew. *Enterprise 2.0: New Collaborative Tools for your Organization's Toughest Challenges*. Harvard Business Press, 2009.

Ref. code: 25656403010132OXZ

National Center for the Middle Market. *Digital Transformation Creates Middle Market Growth and Opportunity*. Columbus, OH: National Center for the Middle Market, 2020.

Solis, Brian, and Aubrey Littleton. *The 2014 State of Digital Transformation*. San Francisco, CA: Altimeter Group, 2017.

Stolterman, Erik, and Anna Croon Fors. "Information Technology and the Good Life." In *Information Systems Research: Relevant Theory and Informed Practice*, edited by Bonnie Kaplan, Duane P. Truex, David Wastell, A. Trevor Wood-Harper, and Janice I. DeGross, 687-693. New York, NY: Kluwer Academic Publishers, 2004.

Vial, Gregory. "Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda." In *Managing Digital Transformation*, edited by Andreas Hinterhuber, Tiziano Vescovi, and Francesca Checchinato, 13-66. London, UK: Routledge, 2021.

Vroom, Victor Harold. *Work and Motivation*. New York: John Wiley, 1964.

Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. Pearson Education India, 1981.

Articles

Bass, Bernard M. "Leadership: Good, Better, Best." *Organizational Dynamics* 13, no. 3 (1985): 26-40.

Bondar, Sergej, John C. Hsu, Alain Pfouga, and Josip Stjepandić. "Agile Digital Transformation of System-of-Systems Architecture Models Using Zachman Framework." *Journal of Industrial Information Integration* 7 (2017): 33-43.

Fitzgerald, Michael, Nina Kruschwitz, Didier Bonnet, and Michael Welch. "Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative." *MIT Sloan Management Review* 55, no. 2 (2014): 1.

Hinings, Bob, Thomas Gegenhuber, and Royston Greenwood. "Digital Innovation and Transformation: An Institutional Perspective." *Information and Organization* 28, no. 1 (2018): 52-61.

Ref. code: 25656403010132OXZ

Imam, Sentot, and Wahyono Wahyono. “Pengaruh Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Jasa di Indonesia (Studi Kasus Pada perusahaan Jasa Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2005-2007).” *Jurnal Akuntansi Indonesia* 1, no. 1 (2016): 40-49.

Jurkiewicz, Carole L. “Generation X and the Public Employee.” *Public Personnel Management* 2, no. 1 (2000): 55-74.

Kraus, Sascha, Paul Jones, Norbert Kailer, Alexandra Weinmann, Nuria Chaparro-Banegas, and Norat Roig-Tierno. “Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research.” *Sage Open* 11, no. 3 (July 2021).

Legner, Christine, Torsten Eymann, Thomas Hess, Christian Matt, Tilo Böhmann, Paul Drews, Alexander Mädche, Nils Urbach, and Frederik Ahlemann. “Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community.” *Business & Information Systems Engineering* 59, no. 4 (2017): 301-308.

Lester, Scott W., Jill R. Kickul, and Thomas J. Bergmann. “Managing Employee Perceptions of the Psychological Contract Over Time: The Role of Employer Social Accounts and Contract Fulfillment.” *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 28, no. 2 (2007): 191-208.

Li, Feng, Alberto Nucciarelli, Sinead Roden, and Gary Graham. “How Smart Cities Transform Operations Models: A New Research Agenda for Operations Management in the Digital Economy.” *Production Planning & Control* 27, no. 6 (2016): 514-528.

Li, Liang, Fang Su, Wei Zhang, and Ji-Ye Mao. “Digital Transformation by SME Entrepreneurs: A Capability Perspective.” *Information Systems Journal* 28, no. 6 (2018): 1129-1157.

Liu, Day-Yang, Shou-Wei Chen, and Tzu-Chuan Chou, “Resource Fit in Digital Transformation: Lessons Learned from the CBC Bank Global E-Banking Project,” *Management Decision* (2011).

Ref. code: 25656403010132OXZ

Marston, Hannah R., and Maria del Carmen Miranda Duro. “Revisiting the Twentieth Century Through the Lens of Generation X and Digital Games: A Scoping Review.” *The Computer Games Journal* 9 (2020): 127-161.

Martin, Allan. “Digital Literacy and the ‘Digital Society.’” *Digital Literacies: Concepts, Policies and Practices* 30 (2008): 151.

Maslow, Abraham H. “The Instinctoid Nature of Basic Needs,” *Journal of Personality* (1954).

Nadkarni, Swen, and Reinhard Prügl. “Digital Transformation: A Review, Synthesis and Opportunities for Future Research.” *Management Review Quarterly* 71 (2021): 233-341

Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman, and Richard Fetter. “Transformational Leader Behaviors and their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors.” *The Leadership Quarterly* 1, no. 2 (1990): 107-142.

Ramaswamy, Venkat, and Kerimcan Ozcan. “Brand Value Co-Creation in a Digitalized World: An Integrative Framework and Research Implications.” *International Journal of Research in Marketing* 33, no. 1 (2016): 93-106.

Reddy, Pulla. “A Critical Review on Leadership in the Digital Age.” *International Journal of Academic Research and Development* 3, no. 1 (2018): 467-468.

Sekhar, Chandra, Manoj Patwardhan, and Rohit Kr Singh, “A Literature Review on Motivation,” *Global Business Perspectives* 1, no. 4 (2013): 471-487.

Sirias, Danilo, H. B. Karp, and Timothy Brotherton. “Comparing the Levels of Individualism/Collectivism between Baby Boomers and Generation X: Implications for Teamwork.” *Management Research News* 30, no. 10 (2007): 749-761.

Tan, Teck Hong, and Amna Waheed. “Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in the Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect of Love of Money.” *Asian Academy of Management Journal*, 16 no. 1 (January 2011): 73-94.

Ref. code: 25656403010132OXZ

Tilson, David, Kalle Lyytinen, and Carsten Sørensen. "Research Commentary—Digital Infrastructures: The Missing IS Research Agenda." *Information Systems Research* 21, no. 4 (2010): 748-759.

Van Veldhoven, Ziboud, and Jan Vanthienen. "Designing a Comprehensive Understanding of Digital Transformation and its Impact." Paper presented at the 32nd BLED eConference: Humanizing Technology for a Sustainable Society, Bled, Slovenia, June 16-19

Vendrell-Herrero, Ferran , Oscar F. Bustinza, Glenn Parry, and Nikos Georgantzis. "Servitization, Digitization and Supply Chain Interdependency." *Industrial Marketing Management* 60, (2017): 69-81.

Venkatesh, Viswanath, Michael G. Morris, Gordon B. Davis, and Fred D. Davis. "User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View." *MIS Quarterly* 27, no. 3 (2003): 425-78.

Verhoef, Peter C., Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, Abhi Bhattacharya, John Qi Dong, Nicolai Fabian, and Michael Haenlein. "Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda." *Journal of Business Research* 122 (January 2021): 889-901.

Vuori, Vilma, and Jussi Okkonen. "Knowledge Sharing Motivational Factors of Using an Intra-Organizational Social Media Platform." Journal of Knowledge *Management* 16, no. 4 (2012): 592-603.

Westerman, George, Claire Calméjane, Didier Bonnet, Patrick Ferraris, and Andrew McAfee. "Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations." *MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting* 1 (2011): 1-68.

Electronic Media

Bloomberg, Jason. "Digitization, Digitalization, and Digital Transformation: Confuse them at your Peril." *Forbes*, 29 April 2018. Accessed December 11, 2022. https://www.forbes.com/sites/jason bloomberg/2 0 1 8 / 0 4 / 2 9 / digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/?sh=4bb38 d0f2f2c

Ref. code: 25656403010132OXZ

Davis, Fred D. “A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results.” PhD diss., Massachusetts Institute of Technology, 1985. Accessed December 11, 2022. https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/15192/149 27137-MIT.pdf.

Gartner. “Information Technology Gartner Glossary.” Accessed December 11, 2022. https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary?startsWith=D.

Gomm, Roger, Martyn Hammersley, and Peter Foster. *Case Study Method.* London: SAGE Publications, 2009. Accessed December 11, 2022. https://dx.doi.org/10.4135/9780857024367

Kent, Judith. “On the Different Generations in the Workforce and their Management Needs.” PhD diss., RMIT University, 2010. Accessed December 11, 2022. https://researchrepository.rmit.edu.au/view/pdfCoverPage?instCode=61RMIT_INST&filePid=13248426920001341& download=true.

McCrindle, Mark. *Commissioned Research Project for the Australian Leadership Foundation*. NSW: McCrindle Research, 2002. Accessed December 11, 2022. https://www.academia.edu/349 01494/The_Australian_Leadership_Foundation_Understanding_Generation_Y.

Mertineit, A. K., D. Burdinski, Bert Zulauf, H. Hackradt, N. Meuter, Claudia Bohrmann-Linde, and K. Schaper. “Helping Digital Natives to Become Digital Natives through Production Standards, Research and Quality Systems?” Proceedings of ICERI2022, IATED, 2022: 3913-3920. Accessed December 11, 2022. https://library.iated.org/view/MERTINEIT 2022HEL.

Roger Gomm, Martyn Hammersley, and Peter Foster, *Case Study Method* (London: SAGE Publications, 2009. Accessed December 11, 2022. https://dx.doi.org/10.4135/9780857024367

Shahi, Chinmay, and Manish Sinha. “Digital transformation: challenges faced by organizations and their potential solutions.” *International Journal of Innovation Science* 13, no. 1 (2020): 17-33. Accessed December 11, 2022. https://doi.org/10.1108/IJIS-09-2020-0157.

Ref. code: 25656403010132OXZ

ภาคผนวก

Ref. code: 25656403010132OXZ

แบบสอบถาม

การยอมรับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานของ Generation X

กรณีศึกษาของกรมกำลังพลทหารบก

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. ชั้นยศ

☐ สิบตรี -จ่าสิบเอก ☐ ร้อยตรี-ร้อยเอก ☐ พันตรี-พันเอกพิเศษ

3 .ระดับการศึกษา

☐ ประถมศึกษา ☐ มัธยมศึกษา

☐ อนุปริญญาหรือเทียบเท่า ☐ ปริญญาหรือเทียบเท่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุราชการ.....ปี

5. ท่านเคยใช้โปรแกรมใดปฏิบัติงานบ้าง

☐ Microsoft Word ☐ Microsoft Excel ☐ Microsoft PowerPoint

☐ Canva ☐ E-Mail ☐ Line

☐ Google drive ☐ Terabox ☐ Cloud

☐ Zoom ☐ Google meet ☐ Microsoft Teams

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

Ref. code: 25656403010132OXZ

ส่วนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาการยอมรับเทคโนโลยีของกำลังพล Generation X ทั้งนี้ตามองค์ประกอบการยอมรับเทคโนโลยี ประกอบคำถาม 4 ประเด็น คือ ประเด็นแรงจูงใจ ประเด็นลักษณะงานประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี และประเด็นผลการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นประเด็นคำถามดังนี้

1. ประเด็นแรงจูงใจ

1.1 ท่านคิดว่าแรงจูงใจใดที่ส่งผลต่อการยอมรับเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

1.2 ท่านคิดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานใดที่ส่งผลต่อการยอมรับเทคโนโลยีต่อการปฏิบัติงาน

2. ประเด็นลักษณะงาน

2.1 งานที่ท่านทำมีทักษะด้านใดที่สัมพันธ์ต่อการใช้เทคโนโลยี

2.2 งานของท่านให้อิสระในการคิดวางแผน เริ่มตั้งแต่เริ่มต้นจน เสร็จสมบูรณ อย่างไร

2.3 ขอให้ท่านอธิบายลักษณะงาน หรือการปฏิบัติงานของท่านว่ามีความสัมพันต่อการใช้เทคโนโลยีหรือไม่ อย่างไร

2.4 ในการปฏิบัติงานของท่านจำเป็นหรือไม่ที่ต้องทราบผลการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างาน โดยท่านได้รับทราบผลการทำงาน (Feedback) มาจากแหล่งใด และท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีส่วนในการทำให้ท่านทราบผลการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร

3. ประเด็นการยอมรับเทคโนโลยี

3.1 ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีประโยชน์ต่อปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

3.2 การที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่ง่ายหรือยากอย่างไร

3.3 ท่านคิดว่ากรมกำลังพลมีการเตรียมความพร้อมในการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร

3.4 ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานด้านใด

3.5 ท่านมีความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่น ในประสิทธิภาพ และความปลอดภัยของระบบที่ท่านใช้ในกาปฏิบัติงาน อย่างไร

4. ประเด็นผลการปฏิบัติงาน

ท่านคิดว่าการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานส่งผลต่อการทำงานอย่างไร ใน 3 ประเด็นนี้

4.1 ประเด็นด้านความรวดเร็ว

4.2 ด้านความแม่นยำถูกต้อง

4.3 การพัฒนาในงาน

Ref. code: 25656403010132OXZ

กรุณา ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านให้มากที่สุด

ลำดับ	คำถาม	น้อยที่สุด (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	มาก (4)	มากที่สุด (5)
1	งานของท่านมีทักษะที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีในระดับใด					
2	ท่านคิดว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่ง่ายในระดับใด					
3	ท่านคิดว่ากรมกำลังพลมีการเตรียมความพร้อมในการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานในระดับใด					
4	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานในระดับใด					
5	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีส่งผลต่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานในระดับใด					
6	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีส่งผลต่อความถูกต้องแม่นยำในการปฏิบัติงานระดับใด					
7	ท่านคิดว่าเทคโนโลยีส่งผลต่อการพัฒนางานในระดับ					

Ref. code: 25656403010132OXZ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	ร้อยเอกหญิง ณัฐสุดา เฉื่อยฉ่ำ
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2557: เทคโนโลยีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
ทุนการศึกษา	2563: โครงการพัฒนาบุคลากรในกรมฝ่ายเสนาธิการ
ประสบการณ์ทำงาน	2558-ปัจจุบัน: ประจำกรมกำลังพลทหารบก

Ref. code: 25656403010132OXZ