



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี

(พ.ศ. 2566 - 2570)

โดย

นายวีรศักดิ์ วรดิตตานนท์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ใบรับรองเอกสารวิชาการ  
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ ๑๕  
ศูนย์ศึกษาศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เรื่อง แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ  
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ผู้จัดทำ นายวีรศักดิ์ วรดิตตานนท์  
ได้ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

เมื่อ วันที่ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๕

น.อ.

(ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์)  
อาจารย์ที่ปรึกษา

พล.ต.

(ประเทือง ปิยกะโพธิ์)

ผอ.ศศย.สปท./ผอ.

หลักสูตร

## บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบถึงสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ตลอดจนเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการฯ ดังกล่าว สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ผลจากการตรวจสอบและวิเคราะห์สถานะแวดล้อมของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยวิธี SWOT Analysis และการวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix ทำให้สามารถกำหนดทิศทางการจัดทำ “แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)” ได้อย่างชัดเจน โดยมีสาระสำคัญของแผนประกอบด้วย (1) วิสัยทัศน์ “พลิกโฉม สำนักงานอัยการสูงสุดไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)” (2) พันธกิจที่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 3 พันธกิจ คือ (2.1) ส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและบริการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด รองรับการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (2.2) ส่งเสริมให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล และ (2.3) ส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ และยกระดับการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดในทุกกลุ่มทุกระดับ (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การแปรรูปบริการดิจิทัล (Digital Service Transformation) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับทักษะความเชี่ยวชาญดิจิทัล (Digital Capability Building) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การดิจิทัลกระบวนการงาน (Process Digitization) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Infrastructure Transformation) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนฯ ที่กำหนดไว้ สำนักงานอัยการสูงสุดควรให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนแผนฯ สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการสื่อสารให้แก่บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับรู้และมีความเข้าใจที่ชัดเจนในแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด พร้อมทั้ง

กำหนดให้หน่วยงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุด นำสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนของหน่วยงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อเสนอขอรับการจัดสรรงบประมาณต่อไป รวมทั้งควรมีการวางระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ ที่มีประสิทธิภาพ

## คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่อง “แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15 ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งผู้ศึกษาได้นำความรู้ที่ได้จากหลักสูตร การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสัมภาษณ์ข้อมูล ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน สำนักงาน สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบาย จัดทำแผน จัดทำงบประมาณ และการประเมินผล ตลอดจนคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา น.อ.ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์ และคณาจารย์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ทุกท่าน ทำให้การศึกษาในครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ศึกษาจึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้ศึกษาหวังว่าเอกสารวิชาการเรื่อง “แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)” ฉบับนี้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ กับสำนักงานอัยการสูงสุด ในการจัดแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี ของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) และผู้ที่สนใจนำไปศึกษาค้นคว้า เพื่อเพิ่มพูนความรู้และนำไปต่อยอดด้านยุทธศาสตร์ทั้งในระดับองค์กรและระดับชาติต่อไป

ผู้จัดทำ

นายวีรศักดิ์ วรธิตานนท์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์รุ่นที่ 15

## สารบัญ

บทคัดย่อ .....	ก
คำนำ .....	ค
สารบัญ .....	ง
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญแผนภาพ .....	ช
<b>บทที่ 1</b>	
<b>บทนำ</b> .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา .....	7
1.3 ขอบเขตของการศึกษา .....	7
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา .....	8
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา .....	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	9
<b>บทที่ 2</b>	
<b>การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์</b> .....	10
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก .....	10
2.1.1 แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) .....	12
2.1.2 แผนระดับที่ 2 : แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ .....	13
2.1.3 แผนระดับที่ 2 : แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผล มาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 – 2565 .....	15
2.1.4 แผนระดับที่ 2 : แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) .....	16
2.1.5 แผนระดับที่ 2 : ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) .....	20
2.2 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	21
2.2.1 ประวัติสำนักงานอัยการสูงสุด .....	21
2.2.2 สภาพทั่วไปของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	22
2.2.3 โครงสร้างและบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	25
2.2.4 ข้อมูลพื้นฐานด้านงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	27
2.2.5 แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 -2566 .....	27

## สารบัญ (ต่อ)

2.3	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร .....	28
2.3.1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร .....	28
2.3.2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก .....	31
2.4	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) .....	33
2.5	การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ .....	36
2.5.1	การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก .....	36
2.5.2	การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก .	37
2.6	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก .....	38
2.7	การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร .....	44
<b>บทที่ 3</b>	<b>แผนขององค์กร</b> .....	<b>53</b>
3.1	แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) .....	53
3.2	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์) .....	53
3.3	แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์) .....	55
3.4	มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม) .....	56
3.5	แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) .....	61
<b>บทที่ 4</b>	<b>ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์</b> .....	<b>63</b>
	ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ .....	63
	บรรณานุกรม .....	65
	ประวัติย่อผู้ศึกษา .....	67

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ 7S .....	29
ตารางที่ 2-2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST .....	32
ตารางที่ 2-3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน .....	36
ตารางที่ 2-4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก .....	37
ตารางที่ 2-5	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S .....	38
ตารางที่ 2-6	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST .....	41
ตารางที่ 2-7	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน .....	43
ตารางที่ 2-8	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก .....	43
ตารางที่ 2-9	การวิเคราะห์ TOWS Matrix .....	48



## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 2-1 สรุปความเชื่อมโยงของแผน 3 ระดับ .....	11
แผนภาพที่ 2-2 หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) .....	11
แผนภาพที่ 2-3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี .....	12
แผนภาพที่ 2-4 ประเด็นการพัฒนาที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ (Priority Focus Areas).....	16
แผนภาพที่ 2-5 โครงสร้างสำนักงานอัยการสูงสุด .....	26
แผนภาพที่ 2-6 จำนวนบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด .....	26
แผนภาพที่ 2-7 ข้อมูลพื้นฐานด้านงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	27
แผนภาพที่ 2-8 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร .....	44
แผนภาพที่ 2-9 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด .....	45
แผนภาพที่ 3-10 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps) แผนปฏิบัติราชการของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ....	61
แผนภาพที่ 3-11 กรอบความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติราชการของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ...	62

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการปกครองประเทศมีประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว การจัดทำ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าหมาย และสาระที่พึงมีในยุทธศาสตร์ชาติ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 (ข) (ค) (ง) ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านกฎหมาย ด้านกระบวนการยุติธรรม และด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ให้เกิดผลดังต่อไปนี้

#### ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

(1) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน และการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

(2) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน

(3) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการดำเนินงานของรัฐและแผนกำลังคน ภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของ หน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน

(4) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถ และผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการ ค้ำครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา

(5) ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผยตรวจสอบได้ และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน

### ด้านกฎหมาย

(1) มีกลไกให้ดำเนินการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่ใช้บังคับอยู่ก่อนวันประกาศใช้รัฐธรรมนูญนี้ให้สอดคล้องกับหลักการตามมาตรา 77 และพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสากล โดยให้มีการใช้ระบบอนุญาตและระบบการดำเนินการโดยคณะกรรมการเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัว โดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และไม่สร้างภาระแก่ประชาชนเกินความจำเป็น เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(2) ปฏิรูประบบการเรียนรู้ การสอนและการศึกษาอบรมวิชากฎหมายเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการวิชาชีพกฎหมายให้เป็นผู้มีความรอบรู้ มีนิติทัศนะ และยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมของนักกฎหมาย

(3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกฎหมายของรัฐโดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลกฎหมายได้สะดวก และสามารถเข้าใจเนื้อหาสาระของกฎหมายได้ง่าย

(4) จัดให้มีกลไกช่วยเหลือประชาชนในการจัดทำและเสนอร่างกฎหมาย

### ด้านกระบวนการยุติธรรม

(1) ให้มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน เพื่อให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้า และมีกลไกช่วยเหลือประชาชนผู้ขาดแคลนทุนทรัพย์ให้เข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้ รวมตลอดทั้งการสร้างกลไกเพื่อให้มีการบังคับการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและความไม่เป็นธรรมในสังคม

(2) ปรับปรุงระบบการสอบสวนคดีอาญาให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างพนักงานสอบสวนกับพนักงานอัยการอย่างเหมาะสม กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ชัดเจนเพื่อมิให้คดีขาดอายุความ และสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนและพนักงานอัยการในการสอบสวนคดีอาญา รวมทั้งกำหนดให้การสอบสวนต้องใช้ประโยชน์จากนิติวิทยาศาสตร์ และจัดให้มีบริการทางด้านนิติวิทยาศาสตร์มากกว่าหนึ่งหน่วยงานที่มีอิสระจากกันเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการในการพิสูจน์ข้อเท็จจริงอย่างมีทางเลือก

(3) เสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมให้มุ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนโดยสะดวกและรวดเร็ว

(4) ดำเนินการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแก้ไขปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับหน้าที่ อำนาจ และภารกิจของตำรวจให้เหมาะสม และแก้ไขปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการตำรวจให้เกิดประสิทธิภาพ มีหลักประกันว่าข้าราชการตำรวจจะได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้รับความเป็นธรรมในการแต่งตั้ง และโยกย้าย และการพิจารณาบำเหน็จความชอบตามระบบคุณธรรมที่ชัดเจน ซึ่งในการพิจารณาแต่งตั้งและโยกย้ายต้องคำนึงถึงอาวุโสและความรู้ความสามารถประกอบกันเพื่อให้ข้าราชการตำรวจสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ตกอยู่ใต้อาณัติของบุคคลใด มีประสิทธิภาพและภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตน

**ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580** ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดให้รัฐมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งมีผลบังคับใช้กับส่วนราชการ ทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 จะประกอบด้วยความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคมความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ ทั้งนี้ การพัฒนาประเทศในช่วงเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนา ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

**แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ** แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนระดับที่ 2 (ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560) ที่ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ 1) ไปสู่การปฏิบัติ มีผลผูกพันกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจะต้องจัดทำ แผนระดับที่ 3 ซึ่งเป็นการแปลงแผนระดับที่ 1 และ 2 ไปสู่การปฏิบัติโดยโครงการ/การดำเนินงานต้องมีความสอดคล้อง มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 จะประกอบด้วย ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

**แผนการปฏิรูปประเทศ** ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ มีอยู่ด้วยกัน 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการยุติธรรม ได้กำหนดประเด็นที่ต้องทำการปฏิรูปไว้จำนวน 10 ประเด็น

คือ 1) การกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน 2) การพัฒนา กลไกช่วยเหลือและเพิ่มศักยภาพเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม 3) การพัฒนา กลไกการบังคับการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ 4) การปรับกระบวนการทัศน ในการบริหารงานยุติธรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยและความเป็นธรรมในสังคม 5) การปรับปรุงระบบ การสอบสวนคดีอาญาเพื่อให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างพนักงานสอบสวนกับพนักงานอัยการ อย่างเหมาะสม 6) การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ชัดเจนเพื่อมิให้คดีขาดอายุความ 7) การพัฒนาระบบการสอบสวนเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนและพนักงานอัยการ 8) การปฏิรูประบบนิติวิทยาศาสตร์ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อเท็จจริงแห่งคดี 9) การเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมเพื่อมุ่งอำนวยความสะดวกและรวดเร็ว 10) การพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ

ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อ (1) สร้างภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชนที่หลากหลาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Customized Public Service) (2) พัฒนาโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย กะทัดรัด ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Agile Structure) และระบบงานภาครัฐมีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance Public Service) (3) พัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีสมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่าง มีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรม พร้อมนำการพัฒนาประเทศ (Highly Competent Public Officials) (4) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถดึงดูด รักษา จูงใจผู้มีความรู้ความสามารถสูง และ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ (5) เพื่อสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริตบนหลัก ธรรมาภิบาล กลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย “6 เรื่อง - 24 กลยุทธ์ - 56 แผนงาน”

**ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)** ได้กำหนดให้การพัฒนาเทคโนโลยีภาครัฐไว้ในหมวดหมู่ที่ 13 คือ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของ การปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ บนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการ เพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย (1) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม (2) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น

เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ (3) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ และ (4) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งตอบสนองต่อเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จำนวน 2 เป้าหมาย ได้แก่ (1) เป้าหมายหลักที่ 3 การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยมีบริการสาธารณะทั่วถึง เท่าเทียม และ (2) เป้าหมายหลักที่ 5 การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

**มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560** เห็นชอบการจำแนกแผนออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย (1) แผนระดับที่ 1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ (2) แผนระดับที่ 2 ได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และ (3) แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และ**เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562** คณะรัฐมนตรีมีมติให้กำหนดหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ใน 3 ระดับ ได้แก่ (1) ประเด็นแผนแม่บทฯ (2) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ และ (3) เป้าหมายระดับแผนย่อยของแผนแม่บทฯ โดยมีภารกิจหลักในการประสานและบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนระดับที่ 3 และการดำเนินงานที่สอดคล้องกันตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) โดยแผนระดับที่ 3 ประกอบด้วย 2 แผนหลัก ได้แก่ (1) แผนปฏิบัติการด้าน...และ (2) แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี และรายปี

จะเห็นได้ว่า ทิศทางการพัฒนาประเทศทั้งยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติแผนการปฏิรูปประเทศ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภาครัฐได้ให้ความสำคัญในการมุ่งมั่นและผลักดัน นโยบายเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่สนับสนุนและขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อปรับเปลี่ยนประเทศสู่รูปแบบใหม่ให้เป็นเศรษฐกิจดิจิทัลอย่างยั่งยืน โดยมียุทธศาสตร์หลักที่สำคัญตามแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม คือ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลอันเป็นการเสริมสร้างการบริการด้านดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วยพัฒนารากฐานและเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการในภาครัฐ นำไปสู่การลดเอกสาร กระดาษในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพิ่มความสะดวก รวดเร็วและถูกต้อง ก่อให้เกิดความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรที่น่ากฎหมายมาใช้เพื่อรักษาความยุติธรรมให้กับประชาชนและสังคม สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุดซึ่งเป็นหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุดได้เห็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล

โดยปัญหาสำคัญที่ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดไม่สามารถดำเนินการตามความมุ่งหวังไว้ มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ คือ

1. ปัญหาด้านโครงสร้างการบริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด เนื่องจากเดิมผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด รองอัยการสูงสุด และผู้ตรวจการอัยการ) แต่ละท่านมีวาระในการดำรงตำแหน่งเป็นวาระสั้นเพียงประมาณ 1 - 2 ปี ทำให้การดำเนินการด้านการบริหารมีความไม่แน่นอนและไม่ต่อเนื่อง

2. ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องด้วยสำนักงานอัยการสูงสุดมีการแบ่งข้าราชการเป็น 2 ประเภท คือ ข้าราชการอัยการ (พนักงานอัยการ) และข้าราชการธุรการ ซึ่งพนักงานอัยการมีหน้าที่เกี่ยวกับภารกิจหลักทั้ง 3 ด้านของสำนักงานอัยการสูงสุด คือ งานด้านอำนวยความยุติธรรมทางอาญา งานด้านการรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และงานด้านการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน สำหรับข้าราชการธุรการมีหน้าที่สนับสนุนงานของพนักงานอัยการให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ โดยงานที่สนับสนุน เช่น งานด้านนิติการ ด้านงบประมาณ ด้านการเงินการคลัง ด้านพัสดุ ด้านแผนและนโยบาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ซึ่งข้าราชการธุรการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการที่รับราชการมานานยังไม่มีความคุ้นชินกับการเปลี่ยนแปลงการทำงานจากระบบกระดาษเป็นระบบดิจิทัล และบางส่วนไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานภายใต้ระบบดิจิทัล จึงยังขาดความรู้ความชำนาญ ทำให้ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานประกอบกับสำนักงานอัยการสูงสุดยังขาดอัตรากำลังในส่วน of ข้าราชการที่จะมาเพิ่มและทดแทนบุคลากรที่ขาดเดิม

3. ปัญหาด้านงบประมาณ เป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากปัญหาบุคลากรที่ขาดแคลนและขาดการพัฒนาเพิ่มพูนศักยภาพ ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งส่งผลต่อการปฏิรูปประเทศและกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ชาติ การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ส่งผลโดยตรงต่อการได้รับการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับงบประมาณในโครงการที่ขอรับการอนุมัติจากสำนักงบประมาณลดน้อยลง จึงส่งผลต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

ดังนั้นสำนักงานอัยการสูงสุดจึงให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานและพยายามพัฒนาหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการองค์กรและการสร้างนวัตกรรมในการทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของสำนักงานอัยการสูงสุดให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ เพื่อนำสำนักงานอัยการสูงสุดไปสู่ศูนย์กลางการให้ข้อมูลและบริการความยุติธรรมในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ (OAG e-Justice Hub) ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ทำให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนแผนและนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนองค์กรอัยการยุคใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการกำหนดแผนงานเพื่อรองรับทิศทางการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ต้องมีสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผน 5 ปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามเป้าหมาย และการบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ **ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)** ดังนั้น นักศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่มีคุณภาพสอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุดทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

1.2.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สู่การปฏิบัติ

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเอกสาร

1) ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำไปองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล การกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผน และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

2) ศึกษายุทธศาสตร์ชาติ 6 ด้าน แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ฉบับ แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายของคณะรัฐมนตรี หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง



### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีประชากรประกอบด้วย ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการอัยการสูงสุด ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและทำแผน และผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

### 1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

ใช้เวลาในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผล ในห้วงเวลาระหว่างเดือนมีนาคม ถึง เดือนเมษายน 2565

## 1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

### 1.4.1 การรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในประเด็นสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และแนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

2) ข้อมูลทุติยภูมิ เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำองค์กรไปสู่ดิจิทัล การกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผน และการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ รวมทั้งข้อมูลแผนในระดับต่าง ๆ ของประเทศประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทเฉพาะกิจฯ ร่างแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายของคณะรัฐมนตรี หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) และแผนที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ และจากเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

### 1.4.2 การจัดระเบียบข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิตามข้างต้นแล้ว หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาจัดระเบียบและตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

### 1.4.3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

1) ตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ขององค์กรด้วยวิธี SWOT Analysis ซึ่งกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกจะใช้ C-PEST และกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจะใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework)

2) ให้กลุ่มตัวอย่างให้นำหนักเพื่อระบุปัจจัยหลักด้วยวิธีการให้ค่าคะแนน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าคะแนนสูงจะเป็นปัจจัยหลัก ไล่เรียงกันลงมา

3) ใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) เพื่อนำมาประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร จัดกลุ่มกลยุทธ์ และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ทางเลือก

4) กำหนดแนวทางการพัฒนาขององค์กรโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

#### 1.4.4 การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด สำหรับใช้จัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่มีคุณภาพ สอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)

### 1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาในการดำเนินการมีเพียง 2 เดือน ซึ่งอาจส่งผลให้ไม่สามารถตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานอัยการสูงสุดได้ครบถ้วนชัดเจนเท่าที่ควร

### 1.6 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.6.1 ได้ทราบถึงแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผนและการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

1.6.2 ได้ทราบถึงสถานะแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

1.6.3 ได้แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่มีคุณภาพสอดคล้องเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)

## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ต่อมาเพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์แต่ละด้านได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ จำนวน 23 แผนแม่บท ซึ่งมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องนำไปปฏิบัติให้เห็นผลเป็นรูปธรรม รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” นอกจากนี้มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ได้เห็นชอบให้จำแนกแผนออกเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย

แผนระดับที่ 1 ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนระดับที่ 2 ได้แก่ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ

แผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการดำเนินงานที่สอดคล้องกันตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) โดยแผนระดับที่ 3 ประกอบด้วย 2 แผนหลัก ได้แก่ (1) แผนปฏิบัติการด้าน... และ (2) แผนปฏิบัตินโยบายระยะ 5 ปี และรายปี

## ระดับของแผนตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 4 ธันวาคม 2560

มาตรา 65 รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ เกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

มาตรา 142 การเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ต้องมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาต่าง ๆ

มาตรา 162 คณะรัฐมนตรีที่จะเข้าบริหารราชการแผ่นดินต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภา ซึ่งต้องสอดคล้องกับหน้าที่ของรัฐ นโยบายแห่งรัฐ และยุทธศาสตร์ชาติ



หมายเหตุ :

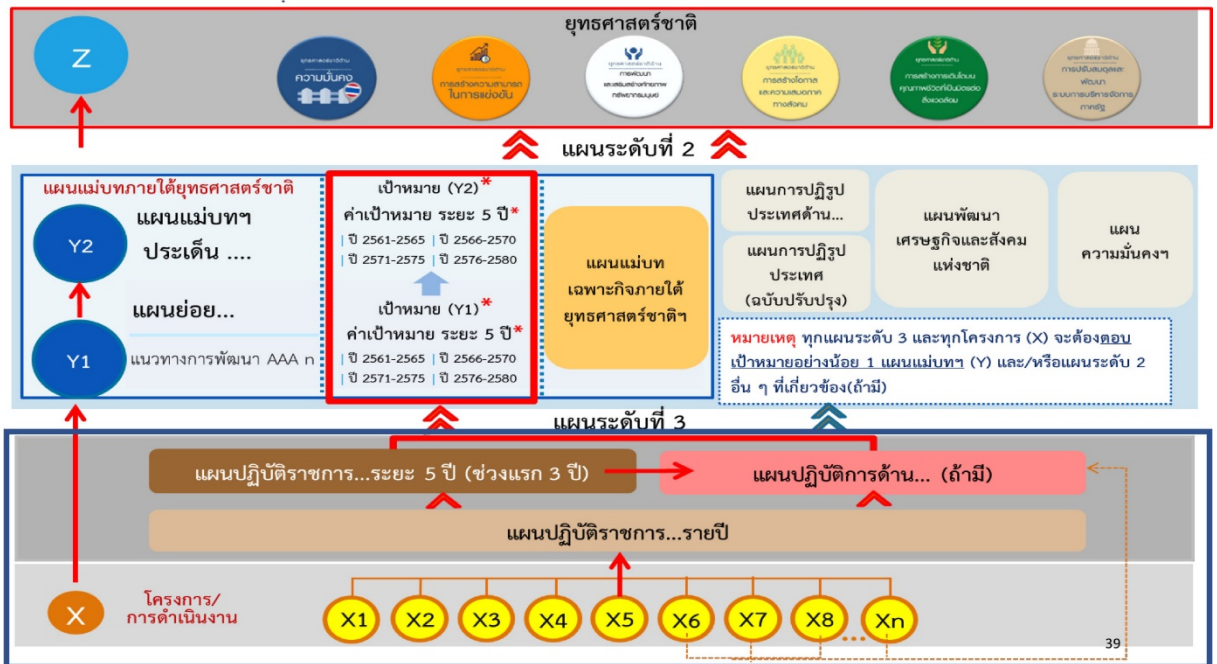
- นับตั้งแต่วันที่ 4 ธันวาคม 2560 ครม. มีมติกำหนดการตั้งชื่อแผนในระดับที่ 3 ให้ใช้ชื่อว่า “แผนปฏิบัติการด้าน... ระยะที่... (พ.ศ. .... - ....)” เว้นแต่ได้มีการระบุชื่อแผนไว้ในกฎหมาย ก่อนที่จะมีมติ ครม. วันที่ 4 ธันวาคม 2560 เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง มติ ครม. เป็นต้น ให้ใช้ชื่อแผนว่า แผนแม่บทด้าน... แผนพัฒนา... หรือ แผนอื่น ๆ ... จึงจะสามารถใช้ชื่อแผนตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายนั้น ๆ
- แผนปฏิบัติการสำหรับองค์กรมหาชน และ องค์กรอิสระ ให้ใช้ชื่อ “แผนปฏิบัติงาน... (ชื่อหน่วยงาน)...” สำหรับรัฐวิสาหกิจ ให้ใช้ชื่อ “แผนวิสาหกิจ...” เว้นแต่ได้มีการระบุไว้ในกฎหมายให้ใช้ชื่ออื่น และ “แผนปฏิบัติการด้าน...” สำหรับกรณีแผนที่เป็น Issue base
- มติ ครม. เกี่ยวข้องกับแผน 3 ระดับเพิ่มเติม ได้แก่ วันที่ 3 ธ.ค. 62 วันที่ 27 เม.ย. 64 และวันที่ 9 พ.ย. 64



QR Code รมมติ ครม. ที่เกี่ยวข้องกับแผนระดับที่ 3

แผนภาพที่ 1 สรุปความเชื่อมโยงของแผน 3 ระดับ

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565



แผนภาพที่ 2 หลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ)

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565

### 2.1.1 แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวฉบับแรกของประเทศไทย ที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 6 ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



### แผนภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564

### 2.1.2 แผนระดับที่ 2 : แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีทั้งสิ้น 23 แผนแม่บท โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ จะประกอบด้วย สถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัด ในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บท ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดมีภารกิจงานพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็นดังนี้

#### 1) แผนแม่บทฯ (7) ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล

โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ทั้งในส่วนของโครงข่ายสื่อสารหลักภายในประเทศและระหว่างประเทศให้สามารถบริการได้อย่างต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพ สอดรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีด้านดิจิทัล สนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ นำไปสู่การยกระดับเศรษฐกิจของประเทศและการเป็นศูนย์กลางด้านดิจิทัลของภูมิภาคอาเซียนในอนาคต สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านดิจิทัลร่วมกัน รวมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบนิเวศ ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีศักยภาพ และเป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตสำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ตลอดจนกำหนดมาตรการแนวปฏิบัติในการคุ้มครองสิทธิและข้อมูลส่วนบุคคล จัดให้มีมาตรการเฝ้าระวังและรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ที่เหมาะสมและสอดคล้องตามมาตรฐานสากล เพื่อรองรับการเติบโตของการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคต

#### 2) แผนแม่บทฯ (20) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐเป็นทั้งเป้าหมายและเครื่องมือกลไกในการรองรับการขับเคลื่อนของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ดังนั้นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการ

ประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐจึงมุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและ สนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม”

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การบริการประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ จึงมุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ ของผู้ใช้บริการ และเป็นการพัฒนาแบบครอบคลุมทั่วถึง บูรณาการไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญ กับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคนรวมทั้งนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายของประชาชน

### 3) แผนแม่บทฯ (22) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้

ทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรมภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติกำหนดให้ กฎหมายเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายหลัก ให้กฎหมายและกระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมจึงถูกจัดทำขึ้น เพื่อเป็นกลไกสำคัญ ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้วยการมุ่งเน้นให้ กฎหมายมีความเป็นพลวัตที่สอดคล้อง เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปและเป็นไปตามความต้องการของประชาชน และมี กระบวนการยุติธรรมที่เคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกลไกในการขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง ขนานใหญ่ มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสและพลวัต ให้กับการพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม มีโอกาสได้รับประโยชน์จากการพัฒนาประเทศอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม และทั่วถึง ประกอบด้วย 2 แผนย่อย ได้แก่

การพัฒนากฎหมาย โดยเน้นการดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ยกเลิกกฎหมาย ให้มีเท่าที่จำเป็นและสอดคล้องบริบทและไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศจากนำเทคโนโลยี ดิจิทัล นวัตกรรมทางกฎหมายมาประยุกต์ใช้ และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และเป็นรูปธรรม รวมทั้งบูรณาการเชื่อมโยงกฎหมายทุกลำดับชั้นให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพ ไม่ขัดกัน มีการนำกฎหมายไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะนำ กระบวนการยุติธรรมปราศจากความเหลื่อมล้ำและความไม่เท่าเทียม

การพัฒนากระบวนการยุติธรรม โดยอำนวยความสะดวกให้เป็นอย่างเสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม ทัวถึง และปราศจากการเลือกปฏิบัติบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมให้ดำเนินงานสอดประสานกันอย่างเป็นองคาพยพเพื่อให้สามารถจัดการกับข้อขัดแย้ง กรณีพิพาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 2.1.3 แผนระดับที่ 2 : แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 - 2565

จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการพัฒนาประเทศท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ความปกติใหม่ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกอีกนานัปการ โดยการจัดทำแผนแม่บทเฉพาะกิจฯ ครั้งนี้ ได้นำแนวคิด “ล้มแล้วลุกไว” อันประกอบด้วย การพร้อมรับ (Cope) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (Transform) ซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นหลักคิดในการพัฒนา เพื่อให้ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง เท่าทัน มีศักยภาพในการรับและลดความเสี่ยง สามารถสร้างสรรค์ผลประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนยืนหยัดและเจริญเติบโตต่อไปได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ “คนสามารถ ยังชีพอยู่ได้ มีงานทำ กลุ่มเปราะบางได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง สร้างอาชีพและกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น เศรษฐกิจประเทศฟื้นตัวเข้าสู่ภาวะปกติ โดยมีประเด็นการพัฒนา 4 ประการ ประกอบด้วย

- 1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากภายในประเทศ (Local Economy) เพื่อลดความเสี่ยงในการพึ่งพาต่างประเทศ
- 2) การยกระดับขีดความสามารถของประเทศเพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Future Growth)
- 3) การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคนให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Human Capital) โดยการยกระดับและปรับทักษะแรงงานให้สนับสนุนอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมายที่ประเทศไทยมีโอกาสและมีศักยภาพ
- 4) การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors) ให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อศักยภาพของประเทศ





**แผนภาพที่ 4** ประเด็นการพัฒนาที่ต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ (Priority Focus Areas)

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2563

### 2.1.4 แผนระดับที่ 2 : แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

แผนการปฏิรูปประเทศ เป็นแผนระดับที่ 2 ตามนัยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2560 ซึ่งทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) นำไปสู่การปฏิบัติตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติของแต่ละช่วงเวลา 5 ปี โดยแผนการปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุง ที่ประกาศใช้เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 จะดำเนินการคู่ขนานไปกับเล่มแผนการปฏิรูปประเทศฉบับเดิมที่ประกาศใช้เมื่อเดือนเมษายน 2561 ที่เป็นกิจกรรมในลักษณะภารกิจปกติของหน่วยงาน โดยแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง 13 ด้าน สำนักงานอัยการสูงสุด มีภารกิจที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ 3 ด้าน คือ **ด้านกฎหมาย ด้านกระบวนการยุติธรรม และด้านการบริหารราชการแผ่นดิน**

แผนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย นับตั้งแต่การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 6 เมษายน 2561 ได้มีการดำเนินการตามเรื่องและประเด็นปฏิรูปทั้ง 10 เรื่อง ซึ่งในหลายเรื่องได้มีการดำเนินการจนแล้วเสร็จ แต่เนื่องจากยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายโดยเฉพาะกิจกรรมปฏิรูปที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อประชาชน เพื่อผลักดันให้ดำเนินการแล้วเสร็จโดยเร็วและเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายจึงได้จัดทำแผนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายฉบับปรับปรุง

โดยมุ่งเน้นกิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภาครัฐที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ 5 กิจกรรม ดังนี้

(1) มีกลไกยกเลิกหรือแก้ไขปรับปรุงกฎหมายที่สร้างภาระหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงชีวิตหรือการประกอบอาชีพของประชาชน เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

(2) จัดให้มีกลไกทางกฎหมายเพื่อให้มีการพิจารณาปรับเปลี่ยนโทษทางอาญาที่ไม่ใช่ความผิดร้ายแรงให้เป็นโทษปรับเป็นพินัย เพื่อลดผลกระทบต่อสิทธิและเสรีภาพของประชาชน

(3) จัดให้มีกลไกกำหนดให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐซึ่งมีหน้าที่ควบคุมกำกับดูแล และบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย นำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมาย

(4) จัดให้มีกลไกช่วยเหลือประชาชนในการจัดทำและเสนอร่างกฎหมาย

(5) จัดทำประมวลกฎหมายเพื่อรวบรวมกฎหมายเรื่องเดียวกันไว้ด้วยกัน เพื่อความสะดวกในการใช้งาน

โดยแผนปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรมได้ยกร่างแผนการปฏิรูปฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนแล้ว สรุปเป็นข้อเสนอปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรมใน 10 ประเด็น โดยมีหัวข้อและกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

ประเด็นปฏิรูปที่ 1 การกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน เพื่อให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้า มีกิจกรรมปฏิรูปที่สำคัญ คือ ให้องค์กรกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในทุกขั้นตอนแล้วประกาศให้ประชาชนทราบ สร้างกระบวนการรับเรื่องร้องเรียน มีระบบการประเมินและปรับปรุงระยะเวลาตามที่ประกาศเป็นระยะ และสร้างระบบการตรวจสอบและ/หรือแจ้งความคืบหน้าการดำเนินการให้ประชาชนทราบ

ประเด็นปฏิรูปที่ 2 การพัฒนาไกล่เกลี่ยและเพิ่มศักยภาพเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ กำหนดมาตรการเพื่อช่วยเหลือและคุ้มครองผู้เสียหาย พยาน ผู้ต้องหาและจำเลยในการดำเนินคดี การพัฒนาระบบการจัดให้มีทนายความช่วยเหลือคดี ปรับปรุงระบบประกันตัว การพัฒนาและส่งเสริมระบบการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท พัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม และส่งเสริมให้ประชาชนและชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมทุกขั้นตอน

ประเด็นปฏิรูปที่ 3 การพัฒนาการบังคับการตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเหลื่อมล้ำมีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ นำระบบประเมินความเสี่ยงมาใช้ทดแทนการเรียกทรัพย์สินเป็นหลักประกัน เพิ่มมาตรการลงโทษที่หลากหลาย นำโทษปรับตามความสามารถ

ในการชำระ (Day Fines) มาใช้ และแก้ไขกฎหมายแพ่งและพาณิชย์เรื่องนี้และสัญญาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ

ประเด็นปฏิรูปที่ 4 การปรับกระบวนการทัศนในการบริหารงานยุติธรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยและความเป็นธรรมในสังคม มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ ทบทวนการจำแนกประเภทอาชญากรรมและพัฒนาระบบบำบัดผู้ติดยาเสพติด ลดอุปสรรคในการกลับคืนสู่สังคมของผู้พ้นโทษ มีระบบการกำหนดโทษที่โปร่งใสและได้สัดส่วนยิ่งขึ้น มีระบบยุติคดีอาญาที่มีการตรวจสอบถ่วงดุลการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม และบูรณาการฐานข้อมูลเกี่ยวกับผู้กระทำผิด

ประเด็นปฏิรูปที่ 5 การปรับปรุงระบบการสอบสวนคดีอาญาเพื่อให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลระหว่างพนักงานสอบสวนกับพนักงานอัยการอย่างเหมาะสม มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ กำหนดประเภทหรือลักษณะคดีที่ควรจะมีการสอบสวนร่วมกันระหว่างพนักงานสอบสวนกับพนักงานอัยการ มีกฎหมายเกี่ยวกับการกันผู้ร่วมกระทำความผิดเป็นพยาน และให้พนักงานอัยการมีอำนาจสอบสวนเพิ่มเติม

ประเด็นปฏิรูปที่ 6 การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ชัดเจนเพื่อให้คดีขาดอายุความ มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ กำหนดระยะเวลาในการส่งสำนวนการสอบสวนของพนักงานสอบสวนให้แก่พนักงานอัยการ เพื่อให้มีระยะเวลาเพียงพอในการตรวจสอบสำนวนและบูรณาการความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องที่อาจเกิดจากการประสานงานที่ล่าช้า

ประเด็นปฏิรูปที่ 7 การพัฒนาระบบการสอบสวนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนและพนักงานอัยการ มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ ให้ผู้เสียหายสามารถร้องทุกข์ กล่าวโทษ ณ สถานีตำรวจแห่งใดก็ได้ สร้างระบบป้องกันการแทรกแซงหรือครอบงำการใช้ดุลพินิจในการทำสำนวนของพนักงานสอบสวน และจัดตั้งหน่วยงานในสำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่วิเคราะห์คำพิพากษาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ประเด็นปฏิรูปที่ 8 การปฏิรูประบบนิติวิทยาศาสตร์เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อเท็จจริงแห่งคดี มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อกำหนดมาตรฐานกลางการปฏิบัติงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์ ให้มีผู้ปฏิบัติงานด้านนิติวิทยาศาสตร์และนิติเวชที่เพียงพอและมีความเป็นอิสระ และพัฒนาหลักเกณฑ์การรับฟังพยานหลักฐานทางนิติวิทยาศาสตร์

ประเด็นปฏิรูปที่ 9 การเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมเพื่อมุ่งอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนโดยสะดวกและรวดเร็ว มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ มีมาตรการขจัดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรม

โดยสะดวกรวดเร็ว นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานภายในหน่วยงานและงานบริการประชาชน และกำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน

ประเด็นปฏิรูปที่ 10 การพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ มีกิจกรรมการปฏิรูปที่สำคัญ คือ ปรับปรุงเขตอำนาจศาล และกฎหมายเพื่อให้รองรับการค้าระหว่างประเทศ เพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับคดี และพัฒนางานอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ

ซึ่งแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดินมีการทบทวน โดยให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ และรองรับผลกระทบของสถานการณ์ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และทิศทางที่กำหนดไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างภาครัฐให้มีความโปร่งใส เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของประชาชนในความซื่อตรง และมาตรฐานการทำงานที่มีคุณภาพสูงในระดับสากล มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน สำหรับกิจกรรมการปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญภายใต้แผนปฏิรูปฯ ฉบับปรับปรุงนี้ ประกอบด้วย

- (1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล
- (2) จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์
- (3) ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดีและมีความสามารถอย่างคล่องตัว ตามหลักคุณธรรม
- (4) สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน
- (5) ขจัดอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คุ่มค่า โปร่งใสปราศจากการทุจริต

แผนการปฏิรูปด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับปรับปรุง) มีกิจกรรมทั้งสิ้น 5 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมปฏิรูปที่ 1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานและการบริการภาครัฐไปสู่ระบบดิจิทัล โดยดำเนินการเร่งรัดพัฒนาข้อมูลภาครัฐให้พร้อมสำหรับการใช้ประโยชน์ จัดให้มีแพลตฟอร์มการจัดบริการแบบบูรณาการ และบริการดิจิทัลภาครัฐ (Government Platform) ที่มีคุณภาพ ตรงตามความจำเป็นทั้งในสภาวะการณ์ปกติและฉุกเฉินเร่งด่วน และสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานที่แท้จริงของประชาชน ชุมชน และภาคธุรกิจเอกชน เร่งพัฒนาระบบกลาง และแอปพลิเคชันสนับสนุน (Shared Application Enabling Services) รวมถึงหลักเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องสำหรับการพัฒนาระบบบริการและบริหารจัดการภาครัฐ ที่มีการเริ่มต้นใช้งานจริง ส่งเสริม

การบูรณาการแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ภาครัฐ และการนำมาใช้ประโยชน์ อย่างเป็นรูปธรรม ยกระดับความสามารถหน่วยงานภาครัฐ รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถของ บุคลากรภาครัฐเพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ส่งเสริมให้เกิดระบบนิเวศด้านดิจิทัล จัดให้มีโครงสร้าง พื้นฐานด้านดิจิทัลสำหรับบริการภาครัฐ ทบทวนกฎหมายและกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค สื่อสาร ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมปฏิรูปที่ 2 จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานภาครัฐให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ โดยดำเนินการทบทวนบทบาทและภารกิจของภาครัฐ การพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ปัจจุบันรองรับ ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

กิจกรรมปฏิรูปที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐสู่ระบบเปิด เพื่อให้ได้มา และรักษาไว้ซึ่งคนเก่ง ดีและมีความสามารถอย่างคล่องตัว ตามหลักคุณธรรม โดยดำเนินการ เปลี่ยนระบบการทำงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบดิจิทัลเต็มรูปแบบ เพื่อการสรรหาคนดี คนเก่ง เข้าสู่ตำแหน่งสำคัญได้ทันการณ์ พัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรภาครัฐเพื่อรองรับ การทำงานภายใต้ภาวะชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

กิจกรรมปฏิรูปที่ 4 สร้างความเข้มแข็งในการบริหารราชการในระดับพื้นที่ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการทบทวนบทบาทภารกิจและระบบการบริหารราชการในส่วน ภูมิภาค โดยสร้างและพัฒนากลไกการทำงานที่เน้นการบูรณาการ/เชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงาน ในพื้นที่ พัฒนารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการในจังหวัดที่มีความคล่องตัว ในระบบงาน ระบบแผน ระบบงบประมาณ และระบบบริหารงานบุคคลให้มีการทำงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

กิจกรรมปฏิรูปที่ 5 ขจัดอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และการเบิกจ่ายเงิน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว คุ่มค่า โปร่งใส ปราศจากการทุจริต

### 2.1.5 แผนระดับที่ 2 : ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้จัดทำ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) สำหรับใช้เป็นแผนพัฒนา ประเทศไทยในระยะ 5 ปี ซึ่งเป็นการแปลงยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งการพัฒนา ประเทศในระยะของร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) มีหนึ่งในหมุดหมายสำคัญของแผนพัฒนาฯ คือ “หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน” ที่มุ่งเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของ

การปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ บนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ

## 2.2 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุด

### 2.2.1 ประวัติสำนักงานอัยการสูงสุด

อำนาจหน้าที่บางประการของพนักงานอัยการปัจจุบันมีมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา เรียกว่าตำแหน่ง “ยกกระบัตร” ซึ่งมีหน้าที่สอดส่องดูแลความผิดและความชอบของเจ้าเมือง กรมการเมืองซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจตุลาการด้วยสมัยนั้น และสอดส่องอรรถคดีความทั่วไปในหัวเมือง ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 5 โดยทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ จัดตั้งกรมอัยการขึ้น โดยอยู่ในสังกัดกระทรวงยุติธรรมเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2436

ต่อมาในสมัยรัชกาลที่ 6 ทรงมีพระบรมราชโองการประกาศรวมพนักงานอัยการ ซึ่งแยกเป็นอัยการหัวเมืองกับอัยการกรุงเทพฯ มาไว้ที่กรมอัยการ และทรงมีพระราชดำริให้เปลี่ยนชื่อเรียกคำว่า “ยกกระบัตร” เป็น “อัยการ” พร้อมทั้งย้ายสังกัดจากกระทรวงยุติธรรมเป็นกระทรวงมหาดไทย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2534 คณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ (คสช.) ได้ออกประกาศให้แยกกรมอัยการออกจากกระทรวงมหาดไทย โดยให้เป็นหน่วยงานอิสระอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และเปลี่ยนชื่อจาก “กรมอัยการ” เป็น “สำนักงานอัยการสูงสุด”

หลังจากมีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 255 ได้กำหนดให้ องค์กรอัยการเป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญที่มีความเป็นอิสระไม่อยู่ในบังคับบัญชาและกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

และในปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 มาตรา 248 กำหนดให้ องค์กรอัยการเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ มีหน้าที่และอำนาจตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมาย โดยพนักงานอัยการมีอิสระในการพิจารณาและสั่งคดีและปฏิบัติหน้าที่เป็นไปโดยรวดเร็ว เทียบธรรม และปราศจากอคติทั้งปวง

### 2.2.2 สภาพทั่วไปของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 มาตรา 7 กำหนดให้ องค์กรอัยการประกอบด้วย ก.อ. อัยการสูงสุด, และพนักงานอัยการอื่น โดยมีสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยงานธุรการ ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการที่มีอิสระในการบริหารงาน

บุคคล การงบประมาณและการดำเนินการอื่น และนิติบุคคล โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้แทนนิติบุคคล และให้ข้าราชการฝ่ายอัยการสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด

ทั้งนี้มาตรา 23 กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดไว้ดังนี้

1. ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชนและการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน

2. ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาล และหน่วยงานของรัฐ

3. ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคล ซึ่งมีใช้หน่วยงานของรัฐแต่ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ ตามที่เห็นสมควร

4. ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐซึ่งพนักงานอัยการได้รับดำเนินคดีให้

5. ดำเนินการตามที่รัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่ หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ

6. ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ

7. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน

8. ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

9. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

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

อำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ ตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 มาตรา 14 มีดังนี้

(1) อำนาจและหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ

(2) ในคดีอาญา มีอำนาจและหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ

(3) ในคดีแพ่ง หรือคดีปกครอง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของรัฐที่เป็นองค์การตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคในศาล หรือในกระบวนการทางอนุญาโตตุลาการทั้งปวงกับมีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายอื่น ซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ

(4) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือคดีอาญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำไปตามหน้าที่ที่กิติหรือในคดีแพ่งหรือคดีอาญาที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำตามคำสั่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งได้สั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมหรือช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งกระทำการในหน้าที่ราชการกิติ เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับแก้ต่างให้ก็ได้

(5) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือกรณีมีข้อพิพาทที่ต้องดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมิได้กล่าวใน (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเป็นคู่กรณีและมีเงื่อนไขที่พิพาทกับรัฐบาลหรือระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างให้ก็ได้

(6) ในคดีที่ราษฎรฟ้องเองไม่ได้โดยกฎหมายห้าม เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการมีอำนาจเป็นโจทก์ได้

(7) ดำเนินการตามที่เห็นสมควรเกี่ยวกับการบังคับคดีอาญาเฉพาะในส่วนของการยึดทรัพย์สินใช้ค่าปรับตามคำพิพากษา ในการนี้มีให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ

(8) ในกรณีที่มีการผิดสัญญาประกันจำเลย หรือประกันรับสิ่งของไปดูแลรักษาตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีในการบังคับให้เป็นไปตามสัญญานั้น ในการนี้มีให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ

(9) อำนาจและหน้าที่ตาม ก.อ. ประกาศกำหนดหรือเห็นชอบเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี

(10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ

(11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุดตามที่ได้รับมอบหมายจากอัยการสูงสุด

ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการตามมาตรา 14 (3) (4) และ (5) พนักงานอัยการจะออกคำสั่งเรียกบุคคลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้ถ้อยคำก็ได้ แต่จะเรียกคู่ความอีกฝ่ายหนึ่งมาให้ถ้อยคำโดยคู่ความฝ่ายนั้นไม่ยินยอมไม่ได้

พนักงานอัยการตำแหน่งใดมีอำนาจดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้เพียงใดให้เป็นไปตามระเบียบที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนดโดยความเห็นชอบของ ก.อ.



ทั้งนี้ ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 นั้น ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งหน่วยงาน การกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอัยการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยได้จัดตั้ง **สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด** เป็นหน่วยงานราชการธุรการ ขึ้นตรงต่ออัยการสูงสุด มีเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

(ก) รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งกำกับ เร่งรัด และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ข) รับผิดชอบงานนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ นโยบายของรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(ค) รับผิดชอบงานจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี บริหารและจัดสรรงบประมาณ การวิเคราะห์ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี

(ง) รับผิดชอบงานจัดองค์กร งานจัดระบบงาน งานอัตรากำลัง งานบริหารงานบุคคล และงานวินัยของข้าราชการธุรการและบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด งานการคลัง งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล งานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงการจัดทำแผนงานดังกล่าว และงานอื่นที่ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานราชการใดโดยเฉพาะ

(จ) รับผิดชอบการศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะนโยบาย แผน กฎหมายระเบียบ และมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั้งปวงของข้าราชการธุรการและบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ช) รับผิดชอบงานติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด

(ซ) รับผิดชอบงานอาคารและที่ดินของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ฌ) รับผิดชอบงานพิพิธภัณฑ์และงานห้องสมุด

(ญ) รับผิดชอบงานบริหารจัดการงานทั้งปวงที่สนับสนุนงานในอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุด ตามที่อัยการสูงสุดมอบหมาย

สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ประกอบด้วยสำนักงานภายใต้การกำกับดูแลรับผิดชอบ จำนวน 13 สำนัก ดังนี้

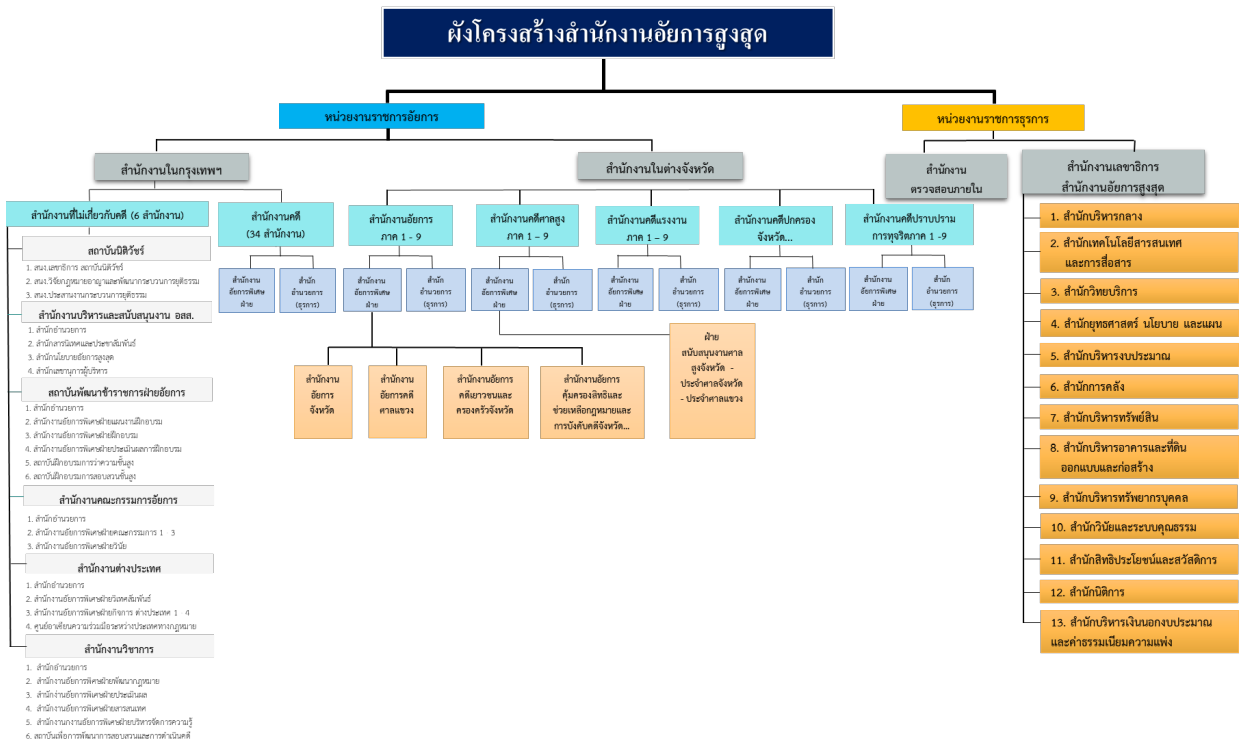
1. สำนักบริหารกลาง
2. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. สำนักวิทยบริการ
4. สำนักยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน
5. สำนักบริหารงบประมาณ
6. สำนักการคลัง
7. สำนักบริหารทรัพย์สิน
8. สำนักบริหารอาคารและที่ดิน ออกแบบและก่อสร้าง
9. สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
10. สำนักวินัยและระบบคุณธรรม
11. สำนักสิทธิประโยชน์และสวัสดิการ
12. สำนักบริหารเงินนอกงบประมาณและค่าธรรมเนียมความแพ่ง
13. สำนักนิติการ

### 2.2.3 โครงสร้างและบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด

#### โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดมีการจัดระเบียบโครงสร้างของหน่วยงานในสังกัดตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 ซึ่งประกอบด้วย

- 1) หน่วยงานราชการอัยการ
- 2) หน่วยงานราชการตุลาการ



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างสำนักงานอัยการสูงสุด  
ที่มา : สำนักงานอัยการสูงสุด, 2565

ข้อมูลบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด

ประเภท ระดับ	ประเภท				
	ทั่วไป	วิชาการ	อำนวยการ	บริหาร	รวม
ปฏิบัติงาน	335				335
ชำนาญงาน	771				771
อาวุโส	70				70
ปฏิบัติการ		2,217			2,217
ชำนาญการ		1,503			1,503
ชำนาญการพิเศษ		260			260
เชี่ยวชาญ		25			25
ทรงคุณวุฒิ		1			1
ต้น			42	5	47
สูง			20	4	24
<b>รวม</b>	<b>1,176</b>	<b>4,006</b>	<b>62</b>	<b>9</b>	<b>5,253</b>

แผนภาพที่ 6 จำนวนบุคลากรข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุด  
ที่มา : สำนักงานอัยการสูงสุด, 2564

## 2.2.4 ข้อมูลพื้นฐานด้านงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด

### งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565

หน่วย : ล้านบาท (ทศนิยม 4 ตำแหน่ง)

รายการ	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	เพิ่ม/ลด จากปี 64	ร้อยละ
รวมทั้งสิ้น	10,166.5749	10,589.7779	11,180.5766	590.7987	5.58
รายจ่ายประจำ	9,162.9980	9,233.3446	9,723.0667	489.7221	5.30
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	6,767.0526	6,944.5605	7,426.9772	482.4167	6.95
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	2,395.9454	2,288.7841	2,296.0895	7.3054	0.32
รายจ่ายลงทุน	1,003.5769	1,356.4333	1,457.5099	101.0766	7.45
ปีเดียว	557.2392	672.8091	379.4174	(293.3917)	-43.61
ครุภัณฑ์	213.8061	330.1034	193.5085	(136.5949)	-41.38
สิ่งก่อสร้าง	343.4331	342.7057	185.9089	(156.7968)	-45.75
ผูกพัน	446.3377	683.6242	1,078.0925	394.4683	57.70
ผูกพันสัญญา	255.7438	127.5272	400.6091	273.0819	214.14
ผูกพัน ม.41 / ม.42	53.0316	209.4126	556.5772	347.1646	165.78
ผูกพันใหม่	137.5623	346.6844	120.9062	(225.7782)	-65.12

### แผนภาพที่ 7 ข้อมูลพื้นฐานด้านงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด

ที่มา : สำนักงานอัยการสูงสุด, 2565

## 2.2.5 แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 - 2566

แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 – 2566 นี้ เป็นการกำหนดทิศทางของสำนักงานอัยการสูงสุดระหว่างปี พ.ศ. 2563 ถึง พ.ศ. 2566 จัดทำโดยสำนักงานอัยการสูงสุดร่วมกับคณะที่ปรึกษาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับความคาดหวังและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสำนักงานอัยการสูงสุด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งยุทธศาสตร์ในระดับประเทศและระดับหน่วยงาน เพื่อทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ จำนวน 4 ประเด็น

สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับประสิทธิภาพระบบงานและการจัดการความรู้/นวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย โดยมีวัตถุประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบงาน ซึ่งหมายรวมถึง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนของสำนักงานอัยการสูงสุดให้ได้มาตรฐาน

และมีผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมทั้งระบบการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมและระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

## 2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

McKinsey 7-s Framework เป็นเครื่องมือทางการบริหารอีกหนึ่งชนิดที่สามารถนำมาช่วยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวถูกคิดค้นขึ้นมาโดย Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman ที่ปรึกษาบริษัท McKinsey Company ในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งต่อมาแนวคิดดังกล่าวได้ถูกนำมาตีพิมพ์ไว้ในหนังสือที่ชื่อว่า In Search of Excellence ซึ่งเป็นหนังสือที่ขายดีเป็นอย่างมากในปี ค.ศ. 1982 โดยหลักการของแนวคิดนี้ คือ ต้องการนำเสนอกรอบการประเมินองค์กรในด้านประสิทธิภาพขององค์กรที่มาจากความสัมพันธ์ของปัจจัยองค์กรประกอบต่าง ๆ ทั้ง 7 ปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ดังนี้

S1 - กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) คือ แผนการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรที่มีอยู่ เพื่อบรรลุจุดหมายที่วางไว้ กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และการกระทำต่อปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นอุปสรรค และโอกาสต่อความสำเร็จ

S2 - โครงสร้างองค์กร (Structure) คือ รูปแบบของการจัดองค์การแสดงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ รูปแบบองค์การอาจจะเป็นแบบการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจ

S3 - ระบบปฏิบัติงาน (System) คือ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการวางแผน ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

S4 - บุคลากร (Staff) คือ การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่รวมถึงตั้งแต่การพิจารณาคัดเลือกพนักงาน การบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับงาน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การควบคุม ติดตามประเมินผลการทำงานและการให้เงินเดือน รางวัล หรือแม้แต่การลงโทษให้ออกจากงาน เป็นต้น

S5 - ทักษะ ความรู้ความสามารถ (Skill) คือ ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของพนักงาน องค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

S6 - รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ของผู้บริหาร คือ ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำองค์กรต้องเป็นแบบอย่างของพนักงาน รู้จักสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้องค์กรเดินไปสู่ความสำเร็จ

S7 - คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value) คือ สิ่งที่คนทั้งองค์กรยึดถือร่วมกัน มุ่งมั่นในสิ่งเดียวกัน ทำโดยไม่มีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์กร วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำตาม ค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรที่เชื่อมประสานองค์กรเข้าด้วยกัน

โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยใช้ 7S มีดังนี้

#### ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ 7S

7'S Model	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S1 สำนักงานอัยการสูงสุด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ นโยบายของผู้บริหาร และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี	W1 ยังไม่มีแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	S2 สำนักงานอัยการสูงสุด มีหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ ทั่วประเทศ เมื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะทำให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว S3 สำนักงานอัยการสูงสุด มีหน่วยงานระดับภูมิภาคที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบท	W3 โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม W4 มีความแตกต่างในด้านศักยภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาดของสำนักงานฯ ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี

7'S Model	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>ของพื้นที่ เมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว</p> <p><b>S4</b> สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารราชการภายในที่ชัดเจน โดยมีข้าราชการ 2 ประเภท คือ ข้าราชการอัยการ และข้าราชการตุลาการ ซึ่งมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ใช้งาน</p>	<p><b>W5</b> หน่วยงานภายในบางหน่วยงานได้รับการมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามภารกิจหลักของหน่วยงาน</p>
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	<p><b>S5</b> สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหลายระบบ โดยมีการพัฒนาระบบย่อยภายในเพื่อใช้งานตามภารกิจและความต้องการของหน่วยงานภายใน</p>	<p><b>W6</b> ระบบย่อยที่มีการพัฒนาแต่ละระบบ ไม่มีบูรณาการระบบงานและข้อมูล จึงไม่สามารถเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูลต่าง ๆ ได้</p> <p><b>W7</b> ขาดฐานข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนในภาพรวม และขาดระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ในการนำฐานข้อมูลไปใช้และบูรณาการเข้ากับฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นในด้านการพัฒนากระบวนการยุติธรรมของประเทศ</p> <p><b>W8</b> การพัฒนาระบบเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการสูงสุดใช้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsource)</p>
4. บุคลากร (Staff)	<p><b>S6</b> สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก</p>	<p><b>W9</b> การจัดสรรบุคลากรบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p><b>W10</b> บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีมีเป็นจำนวนน้อย</p>

7'S Model	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<b>S7</b> บุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และ ความชำนาญเฉพาะในการปฏิบัติตาม ภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด	<b>W11</b> บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและ ความรู้ด้านเทคโนโลยี  <b>W12</b> ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้ บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถด้าน เทคโนโลยี
6. รูปแบบ การบริหาร จัดการ (Style)	<b>S8</b> ผู้บริหารมีนโยบายในการ บริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงาน อัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล	<b>W13</b> ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่ง ที่สั้น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้ รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง
7. คุณค่าหรือ ค่านิยมร่วม (Shared Value)		<b>W14</b> บุคลากรขาดความตระหนักถึง ค่านิยมร่วมของสำนักงานอัยการสูงสุด เนื่องจากขาดการผลักดันและการ ถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

### 2.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ C-Pest (C- PEST Analysis)

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยปัจจัย 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านผู้รับบริการ (Customer : C) วิเคราะห์ผู้รับบริการ ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงาน  
ของรัฐอื่น และประชาชนทั่วไป เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P) วิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ชาติ  
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ กฎหมาย นโยบายรัฐบาล กฎ ระเบียบ  
ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E) วิเคราะห์สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจที่ประสบปัญหา  
เศรษฐกิจถดถอยเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน  
และคุณภาพชีวิตประชาชน

4) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society : S) ปัญหาการความเหลื่อมล้ำและความยากจนของ  
ประเทศ

5) ด้านเทคโนโลยี (Technological : T) วิเคราะห์ในเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี  
ที่ส่งผลทั้งด้านบวกและด้านลบต่อหน่วยงาน

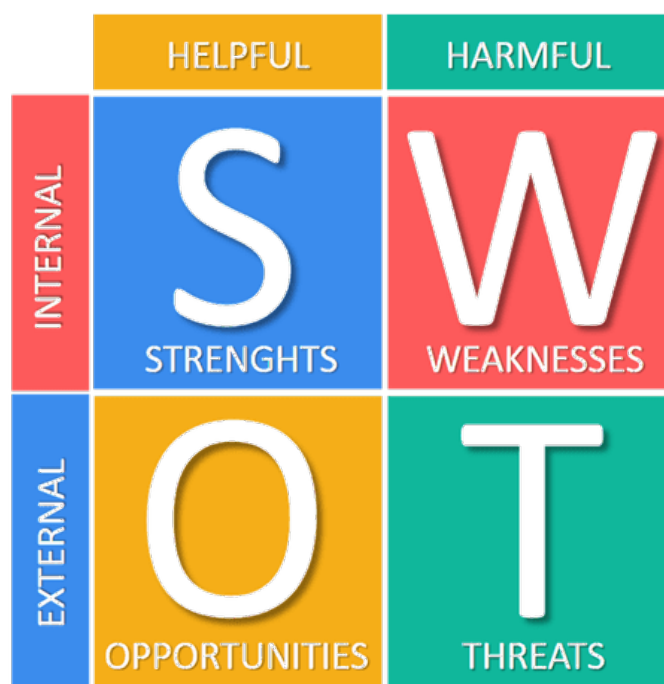


ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ด้านการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer : C)	O1 ผู้รับบริการมีแนวโน้มความต้องการเข้าถึงบริการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุดเพิ่มมากขึ้น	T1 ผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน  T2 หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ มีความต้องการเชื่อมโยงระบบ แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงระบบได้ เนื่องจากระบบของแต่ละหน่วยงานพัฒนาแยกส่วนกัน
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P)	O2 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล	T3 การแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ โดยวิธีการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	O3 เศรษฐกิจของประเทศ ถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน	T4 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้งบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดลดลงทุกปี ทำให้ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society : S)	O4 ความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้น จากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการ	T5 ประชาชนที่ มาติดต่อมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน

ด้านการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	ทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีงานค้างเป็นจำนวนมาก	
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	O5 เทคโนโลยีในปัจจุบันหน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง	T7 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ขาดความทันสมัย

## 2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)



สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

1. สำนักงานอัยการสูงสุด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายของผู้บริหาร และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี
2. สำนักงานอัยการสูงสุด มีหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เมื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะทำให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

3. สำนักงานอัยการสูงสุด มีหน่วยงานระดับภูมิภาคที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ เมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้สามารถบริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

4. สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแบ่งโครงสร้างการบริหารราชการภายในที่ชัดเจน โดยมีข้าราชการ 2 ประเภท คือ ข้าราชการอัยการ และข้าราชการธุรการ ซึ่งมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ใช้งาน

5. สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหลายระบบ โดยมีการพัฒนาระบบย่อยภายในเพื่อใช้งานตามภารกิจและความต้องการของหน่วยงานภายใน

6. สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก

7. บุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญเฉพาะในการปฏิบัติตามภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด

8. ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล

#### จุดอ่อน (Weakness)

1. ยังไม่มีแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน

2. การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุดไปยังผู้ปฏิบัติงานยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนยุทธศาสตร์ และการประเมินผลการปฏิบัติการเท่าที่ควร

3. โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม

4. มีความแตกต่างในด้านศักยภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาดของสำนักงานฯ ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี

5. หน่วยงานภายในบางหน่วยงานได้รับการมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามภารกิจหลักของหน่วยงาน

6. ระบบย่อยที่มีการพัฒนาแต่ละระบบ ไม่มีบูรณาการระบบงานและข้อมูล จึงไม่สามารถเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูลต่าง ๆ ได้

7. ขาดฐานข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนในภาพรวม และขาดระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ในการนำฐานข้อมูลไปใช้และบูรณาการเข้ากับฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นในด้านการพัฒนากระบวนการยุติธรรมของประเทศ

8. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการสูงสุดใช้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsource)

9. การจัดสรรบุคลากรบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10. บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีมีเป็นจำนวนน้อย

11. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี

12. ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถด้านเทคโนโลยี

13. ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สั้น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง

14. บุคลากรขาดความตระหนักถึงค่านิยมร่วมของสำนักงานอัยการสูงสุด เนื่องจากขาดการผลักดันและการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

### สภาพแวดล้อมภายนอก

#### โอกาส (Opportunities)

1. ผู้รับบริการมีแนวโน้มความต้องการเข้าถึงบริการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุดเพิ่มมากขึ้น

2. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล

3. เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน

4. ความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้น จากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีงานค้างเป็นจำนวนมาก

5. เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง

#### อุปสรรค (Threats)

1. ผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน

2. หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ มีความต้องการเชื่อมโยงระบบ แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงระบบได้ เนื่องจากระบบของแต่ละหน่วยงานพัฒนาแยกส่วนกัน

3. การแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ โดยวิธีการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน



ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก

รายการ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	คนที่								$\bar{X}$
	1	2	3	4	5	6	7		
C : พฤติกรรมของลูกค้า	0.15	0.30	0.15	0.20	0.15	0.25	0.20	0.20	0.20
P : การเมืองและกฎหมาย	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.10	0.30	0.20	0.20	0.10	0.20	0.20	0.19
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.30	0.20	0.20	0.20	0.30	0.20	0.10	0.10	0.21
T : เทคโนโลยี	0.15	0.20	0.15	0.20	0.15	0.25	0.30	0.30	0.20
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

### 2.5.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบาย จัดทำแผน จัดทำงบประมาณ และการประเมินผล จำนวนทั้งสิ้น 7 คน พิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ในช่องสี่เทา  โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมาก

3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดน้อย

1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดน้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย ได้ผลดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ดังนี้

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน 7S

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.71	S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผน ยุทธศาสตร์ นโยบาย การบริหารงานของอัยการสูงสุด และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี	3.29	W1 ยังไม่มีแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน
			3.86	W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	4.71	S2 มีสำนักงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ	3.86	W3 โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม
	4.71	S3 มีหน่วยงานระดับภูมิภาค ที่ทำหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่	3.57	W4 มีความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
	4.57	S4 มีการแบ่งการบริหารราชการภายในสำนักงานอัยการสูงสุดตามประเภทของข้าราชการในสังกัด โดยมีข้าราชการ 2 ประเภท คือ ข้าราชการอัยการและข้าราชการตุลาการ	2.86	W5 หน่วยงานบางหน่วยงานได้รับการมอบหมายงานที่ไม่ตรงตามภารกิจหลักของหน่วยงาน
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	4.57	S5 มีการพัฒนาระบบย่อยภายในสำนักงานหลายระบบ	3.57	W6 ระบบย่อยที่มีการพัฒนาแต่ระบบ ไม่มีบูรณาการระบบงานและข้อมูล จึงไม่สามารถเชื่อมโยงระบบงานและข้อมูลต่าง ๆ ได้
			3.57	W7 ขาดฐานข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจนในภาพรวม และขาดระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ในการนำฐานข้อมูลไปใช้และบูรณาการเข้ากับฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่นในด้านการพัฒนา 3.6 กระบวนการยุติธรรมของประเทศ
			3.14	W8 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีของสำนักงานอัยการสูงสุดใช้ระบบการจัดซื้อจัดจ้างบุคคลภายนอก (Outsource)
4. บุคลากร (Staff)	5.00	S6 สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก	3.43	W9 การจัดสรรบุคลากรบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
			3.57	W10 บุคลากรที่มีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีมีเป็นจำนวนน้อย
5. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skill)	3.57	S7 บุคลากรมีความรู้ มีทักษะและความชำนาญเฉพาะในการปฏิบัติตามภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด	3.71	W11 บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี
			3.43	W12 ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรส่งผลให้บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถด้านเทคโนโลยี
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	5.00	S8 ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล	4.29	W13 ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สั้นส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)			3.43	W14 บุคลากรขาดความตระหนักถึงค่านิยมร่วมของสำนักงานอัยการสูงสุด เนื่องจากขาดการผลักดันและการถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก C-PEST

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
1. ด้านผู้รับบริการ (Customer : C)	4.71	O1 ผู้รับบริการมีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้สามารถนำเข้าและเข้าถึงข้อมูลของสำนักงานอัยการสูงสุดได้โดยง่าย	4.29	T1 ผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน
			4.14	T2 หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ มีความต้องการเชื่อมโยงระบบแต่ไม่สามารถเชื่อมโยงระบบได้เนื่องจากระบบของแต่ละหน่วยงานพัฒนาแยกส่วนกัน
2. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal : P)	4.86	O2 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล	4.00	T3 การแก้ไขกฎหมายเพื่อรองรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ โดยวิธีการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	4.86	O3 เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน	4.14	T4 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้งบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดลดลงทุกปี ทำให้ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : อุปสรรค	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society : S)	4.29	O4 ความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้น จากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ จะทำให้มีงานค้างเป็นจำนวนมาก	4.43	T5 ประชาชนที่มาติดต่อมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	4.71	O5 เทคโนโลยีในปัจจุบันหน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง	4.00	T6 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ขาดความทันสมัย

## 2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยแจกแบบให้คะแนนให้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน ผู้อำนวยการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบาย จัดทำแผน จัดทำงบประมาณ และการประเมินผล จำนวนทั้งสิ้น 7 คน พิจารณาประเด็น และวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการสูงสุดน้อยที่สุด

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน มีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ 7's ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อสำนักงานอัยการสูงสุดมาก

จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อสำนักงานอัยการสูงสุดน้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

#### ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง- จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.17	4.71	3.57	0.80	0.61	0.19
S2: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.16	4.67	3.43	0.75	0.55	0.20
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	0.14	4.57	2.38	0.64	0.33	0.31
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.15	5.00	3.50	0.75	0.53	0.23
S5: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.12	3.57	3.57	0.43	0.43	0.00
S6: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.16	5.00	4.29	0.80	0.69	0.11
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.10	0.00	3.43	0.00	0.34	-0.34
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				+4.17	-3.47	
สรุปปัจจัยภายใน				+0.70		

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดน้ำหนักในแต่ละด้านของ C-PEST ตามความสำคัญ โดยมีหลักการว่าปัจจัยด้านใดที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อสำนักงานอัยการสูงสุดมาก จะกำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อสำนักงานอัยการสูงสุดน้อย เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์และจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

#### ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
C : พฤติกรรมของลูกค้า (Customer Behavior)	0.20	4.71	4.21	0.94	0.84	0.10
P : การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	0.20	4.86	4.00	0.97	0.80	0.17
E : เศรษฐกิจ (Economic)	0.19	4.86	4.14	0.92	0.79	0.14
S : สังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural)	0.21	4.29	4.43	0.90	0.93	-0.03
T : เทคโนโลยี (Technological)	0.20	4.71	4.00	0.94	0.80	0.14
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+4.68	-4.16	
สรุปปัจจัยภายนอก				+0.52		

## 2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

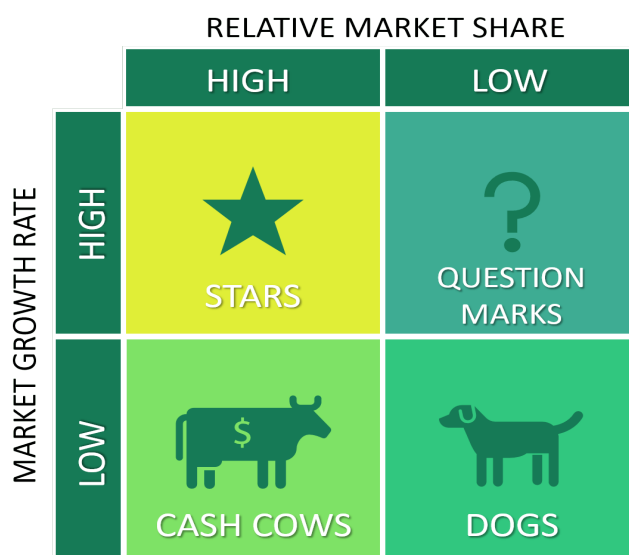
จากคะแนนข้างต้นจะนำไปสู่การจัดทำกราฟแสดงสถานภาพขององค์กร ซึ่งการแสดงสถานภาพขององค์กรจะบ่งบอกถึงสถานภาพ 4 ลักษณะ ดังนี้

1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้อยู่ยืนต่อไปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

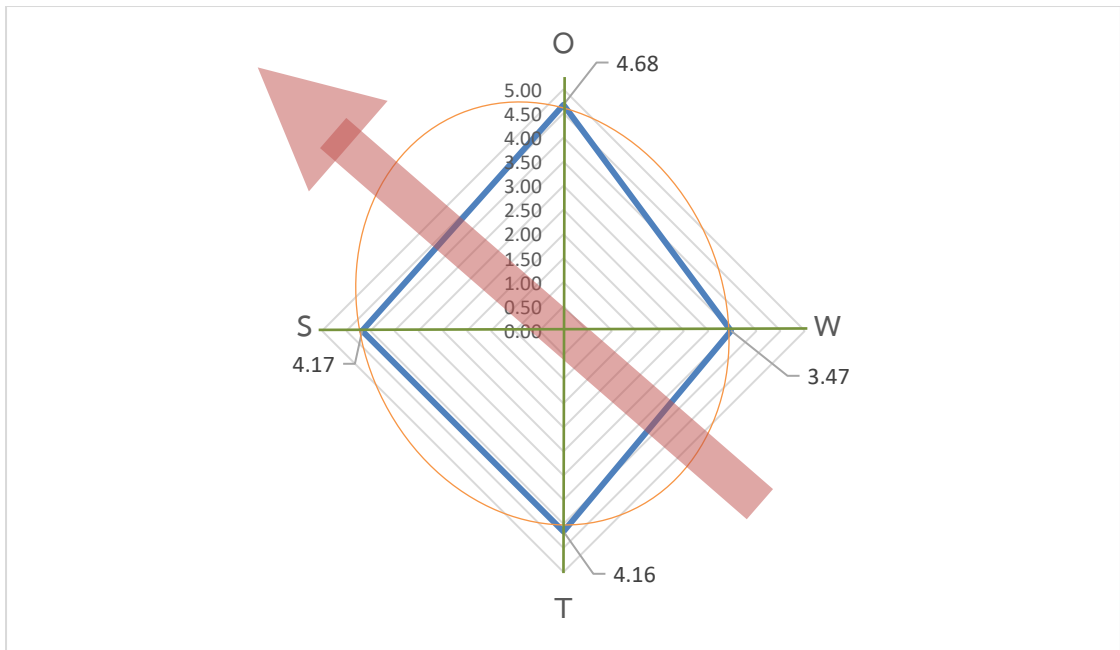
2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงให้การสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

3. Cash Cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรในภาพรวม ส่วนใหญ่ภายนอกองค์กร มีอุปสรรค มีปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อมมีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสก็จะสามารถพัฒนาองค์กรนำไปสู่สภาพที่เอื้อและแข็ง Stars ได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversify)

4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทั้งภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ค่อนข้างสูง จึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป ปัญหาจะสะสมขึ้นเรื่อย ๆ อาจถึงขั้นแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)



แผนภาพที่ 8 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร



แผนภาพที่ 9 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด

จากภาพแสดงให้เห็นว่าสำนักงานอัยการสูงสุด มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในด้านจุดแข็งและโอกาสซึ่งถือว่าเป็น “Star (เอื้อและแข็ง)” แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีจุดแข็งภายใน และมีโอกาสในการพัฒนาจากภายนอก เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานะภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้อยืนยงต่อไปและพัฒนางานต่อยอด

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค 5 อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังแสดงตามตารางดังนี้

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	<b>S-O</b> (Maxi-Maxi) Strategies	<b>W-O</b> (Mini-Maxi) Strategies
Threats	<b>S-T</b> (Maxi-Mini) Strategies	<b>W-T</b> (Mini-Mini) Strategies

### จุดแข็ง 5 อันดับแรก

- S6 สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก
- S8 ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล
- S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 3 ปี
- S2 มีสำนักงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
- S3 มีหน่วยงานระดับภูมิภาค ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่

### จุดอ่อน 5 อันดับแรก

- W13 ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สั้น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง
- W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร
- W3 โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม
- W11 บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี
- W4 มีความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี

### โอกาส 5 อันดับแรก

- O2 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศ ในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล
- O3 เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน
- O1 ผู้รับบริการมีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้สามารถนำเข้ามาและเข้าถึงข้อมูลของสำนักงานอัยการสูงสุดได้โดยง่าย

O5 เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง

O4 ความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้น จากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีปริมาณงานค้างเป็นจำนวนมาก

#### อุปสรรค 5 อันดับแรก

T5 ประชาชนที่มาติดต่อมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน

T1 ผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน

T2 หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ มีความต้องการเชื่อมโยงระบบ แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงระบบได้ เนื่องจากระบบของแต่ละหน่วยงานพัฒนาแยกส่วนกัน

T4 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้งบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดลดลงทุกปี ทำให้ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ

T6 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ขาดความทันสมัย



ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

<p><b>วิสัยทัศน์</b></p> <p>“พลิกโฉม สำนักงานอัยการสูงสุดไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation)”</p>	<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <p>S6 สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก</p> <p>S8 ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล</p> <p>S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ แผน ยุทธศาสตร์ นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุดระยะ 3 ปี</p> <p>S2 มีสำนักงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ</p> <p>S3 มีหน่วยงานระดับภูมิภาค ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <p>W13 ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สั้น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>W2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของหน่วยเท่าที่ควร</p> <p>W3 โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม</p> <p>W11 บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี</p> <p>W4 มีความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี</p>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>O2 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล</p> <p>O3 เศรษฐกิจของประเทศรอดพ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน</p> <p>O1 ผู้รับบริการมีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้สามารถนำเข้าสู่และเข้าถึงข้อมูลของสำนักงานอัยการสูงสุดได้โดยง่าย</p> <p>O5 เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง</p> <p>O4 ความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้นจากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีงานค้างเป็นจำนวนมาก</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</b></p> <p>S6+O2 ปรับบทบาทและเพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล</p> <p>S3+O5 ยกระดับการบริหารจัดการงานด้านการบริการข้อมูลข่าวสารในภูมิภาคโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>S2+O3+O5 สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อลดการเดินทางมาติดต่อซึ่งส่งผลในการลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชนผู้รับบริการ</p> <p>S2+O2 พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล</p> <p>S8+O2+O4 ลดปริมาณการดำเนินงานของข้าราชการธุรการ</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</b></p> <p>W11+O2 ปรับปรุงระบบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และทิศทางการพัฒนาประเทศ</p> <p>W4+O5 ปรับปรุงและออกแบบระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>W4+W3+W11+O5 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรพร้อมทั้งพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กันไป</p> <p>W13+O2 กำหนดนโยบายและดำเนินการพัฒนาระบบดิจิทัลแพลตฟอร์มที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรและผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง</p>
<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <p>T5 ประชาชนที่ มาติดต่อมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน</p> <p>T1 ผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน</p> <p>T2 หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ มีความต้องการเชื่อมโยงระบบ แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงระบบได้ เนื่องจากระบบของแต่ละหน่วยงานพัฒนาแยกส่วนกัน</p> <p>T4 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด ส่งผลให้งบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดลดลงทุกปี ทำให้ขาดแคลนงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>T6 การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี ส่งผลให้ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ขาดความทันสมัย</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</b></p> <p>S2+S3+T5+T1 แนะนำและเชิญชวนให้ประชาชนผู้รับบริการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุด</p> <p>S8+T2 ส่งเสริมให้การเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีเกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</b></p> <p>W3+W4+T4 สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า</p> <p>W2+T1+T5 สร้างความตระหนัก รู้ถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ อันจะทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด</p>

### กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ

1) ปรับบทบาทและเพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก (S6) ผนวกกับโอกาสที่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล (O2)

2) ยกระดับการบริหารจัดการงานด้านการบริการข้อมูลข่าวสารในภูมิภาคโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน่วยงานระดับภูมิภาค ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ (S3) และโอกาสที่เทคโนโลยีในปัจจุบันหน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5)

3) สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนลดการเดินทางมาติดต่อสำนักงานอัยการสูงสุดด้วยตนเอง ซึ่งส่งผลให้เป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชนผู้รับบริการ โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด มีที่ตั้งของสำนักงานกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ (S2) และโอกาสที่เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน (O3) ประกอบกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันหน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5)

4) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด มีที่ตั้งสำนักงานกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ (S2) ผนวกกับโอกาสที่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ แปรสภาพเป็นองค์กรดิจิทัล (O2)

5) ลดปริมาณการดำเนินงานของข้าราชการธุรการ โดยอาศัยจุดแข็งที่ผู้บริหารสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล (S8) ผนวกกับโอกาสที่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนา

เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ แปรสภาพเป็นองค์กรดิจิทัล (O2) และการที่ประเทศไทยมีปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้น จากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีเพิ่มมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีปริมาณงานค้างเป็นจำนวนมาก

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไข เป็นการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนของหน่วยงาน หรือทำให้จุดอ่อนของหน่วยงานลดลง เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไขจุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ

1) ปรับปรุงระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยใช้โอกาสที่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ แปรสภาพเป็นองค์กรดิจิทัล (O2) เพื่อกลบจุดอ่อนของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี (W11)

2) ปรับปรุงและออกแบบระบบบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้โอกาสที่เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5) เพื่อกลบจุดอ่อนด้านความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงานภายใน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี (W4)

3) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรพร้อมทั้งพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กันไป โดยใช้โอกาสที่เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5) เพื่อกลบจุดอ่อนสำคัญสามประการ คือ ด้านความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงานภายใน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี (W4) ด้านโครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วน ขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้สำนักงานอัยการสูงสุดขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม (W3) และบุคลากรส่วนใหญ่ของสำนักงานอัยการสูงสุดขาดทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี (W11)

4) กำหนดนโยบายและดำเนินการพัฒนาระบบดิจิทัลแพลตฟอร์มที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรและผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้โอกาสที่ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ แปรรูปเป็นองค์กรดิจิทัล (O2) เพื่อกลบจุดอ่อนที่ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีวาระในการดำรงตำแหน่งที่สั้น ส่งผลให้นโยบายของผู้บริหารไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง (O13)

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน เป็นการนำจุดแข็งของสำนักงานอัยการสูงสุด มาป้องกันอุปสรรคจากภายนอก ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ

1) แนะนำและเชิญชวนให้ประชาชนผู้รับบริการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยใช้จุดแข็งที่สำคัญ 2 ประการ คือ สำนักงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด มีที่ตั้งสำนักงานกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ (S2) และสำนักงานอัยการสูงสุด มีหน่วยงานในระดับภูมิภาค (สำนักงานอัยการภาค) ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัว และสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ (S3) เพื่อรองรับความต้องการของประชาชนผู้รับบริการแต่ละประเภทที่มีความต้องการใช้ระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน (T1) เนื่องจากประชาชนที่มาติดต่อมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน (T5)

2) ส่งเสริมให้การเชื่อมโยงระบบกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีเกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยใช้จุดแข็งที่ผู้บริหารของสำนักงานอัยการสูงสุด (อัยการสูงสุด) มีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล (S8) โดยดำเนินการเชื่อมโยงระบบของสำนักงานอัยการสูงสุดกับระบบของหน่วยงานของรัฐต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งปัจจุบันระบบงานของแต่ละหน่วยงานมีการพัฒนาแยกส่วนไม่เชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการข้อมูลร่วมกัน ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการให้บริการประชาชนและงานราชการ (T2)

### กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับ เป็นการดำเนินการที่มุ่งเน้นตั้งรับจากอุปสรรคและจุดอ่อนที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ คือ

1) สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า เนื่องจากโครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดในรูปแบบองค์กรหลัก ยังมีการบริหารงานแบบแยกส่วนขาดการบูรณาการอย่างแท้จริง ส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม (W3) ส่งผลให้มีความแตกต่างในเชิงคุณภาพของแต่ละสำนักงาน ทั้งปัจจัยเรื่องขนาด ที่ตั้ง บุคลากร และทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี (W4)

2) สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ เพื่อสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ อันจะทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด เนื่องจากการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุดไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของ

สำนักงานอัยการสูงสุดเท่าที่ควร (W2) ประกอบกับประชาชนที่มาติดต่อสำนักงานอัยการสูงสุด มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีที่ไม่เท่ากัน (T5) และประชาชนผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการ ระบบเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน (T1)

## บทที่ 3

### แผนขององค์กร

#### 3.1 แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

การศึกษาเรื่อง “แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)” มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบถึงภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ตลอดจนเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการฯ ดังกล่าวสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

#### 3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

##### วิสัยทัศน์

“สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัย ให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็ว”

##### พันธกิจ

- ส่งเสริมการเป็นศูนย์รวมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและบริการดิจิทัลของสำนักงานอัยการสูงสุด รองรับการขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด ในด้านการอำนวยความสะดวก การรักษามูลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน และรองรับความต้องการของส่วนราชการในอนาคต
- ส่งเสริมให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) โดยมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ และยกระดับการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดในทุกกลุ่มทุกระดับ

### ประเด็นยุทธศาสตร์

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การแปรรูปบริการดิจิทัล (Digital Service Transformation)

##### เป้าประสงค์

1. สำนักงานอัยการสูงสุดมีระบบงานสารสนเทศ ที่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน

2. มีระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบที่เป็นศูนย์กลางและมีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการใช้งานระบบงานสารสนเทศ

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับทักษะ ความเชี่ยวชาญดิจิทัล (Digital Capability Building)

##### เป้าประสงค์

1. สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับของสำนักงานอัยการสูงสุด มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล เพื่อสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่ และทักษะที่ประชากรยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมี ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เหมาะสม

2. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความใฝ่รู้และมีความสนใจในดิจิทัล รวมถึงมองเห็นปัญหาและหาทางแก้ไขด้วยแนวทางใหม่ ๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แก้ปัญหา มีการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นแล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดและกระบวนการยุติธรรม

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การดิจิทัลกระบวนการงาน (Process Digitization)

##### เป้าประสงค์

ได้รับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) ในด้านต่าง ๆ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีกรอบแนวทางดำเนินการ มาตรฐานกระบวนการทางด้านดิจิทัล มีธรรมาภิบาล เพื่อการดิจิทัลกระบวนการงาน (Process Digitization) และเพื่อจัดการปรับเปลี่ยนมุ่งสู่องค์กรดิจิทัล (Digitization-Digitalization)

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Infrastructure Transformation)

##### เป้าประสงค์

1. โครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสำนักงานอัยการสูงสุดมีการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเชื่อมโยงรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) และบริการดิจิทัล (Digital Service) ที่เป็นเลิศ

2. มีบริหารจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความเพียงพอ และเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ตลอดจนจนปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง รวมถึงการบริหารจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎหมาย

### 3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานอัยการสูงสุด พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เอื้อต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก

กลยุทธ์เชิงรุก เป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่กำหนดไว้โดยเรียงลำดับตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

1) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดมีสำนักงานตั้งกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ (S2) ผนวกกับโอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล (O2)

2) ปรับบทบาทและเพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่สำนักงานอัยการสูงสุดมีบุคลากรจำนวนมาก (S6) ผนวกกับโอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล (O2)

3) ลดปริมาณการดำเนินงานของข้าราชการธุรการ โดยอาศัยจุดแข็งที่ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารงานเรื่องการพัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล (S8) ผนวกกับโอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐเป็นองค์กรดิจิทัล (O2) และการที่ประเทศไทยมีความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เพิ่มขึ้นจากการระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ปริมาณคดีอาญามีมากขึ้น หากไม่ดำเนินการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้จะทำให้มีปริมาณงานคงค้างเป็นจำนวนมาก

4) ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลส่วนราชการอัยการระดับภาคและส่วนราชการอัยการระดับจังหวัด เพื่อการบริการดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน่วยงานในระดับภูมิภาค ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดรวมทั้งเป็นกลไกในการประสานงานให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับสภาพบริบทของพื้นที่ (S3) และโอกาสที่เทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5)



5) สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อลดการเดินทางมาติดต่อซึ่งส่งผลในการลดภาระค่าใช้จ่ายของประชาชนผู้รับบริการ โดยอาศัยจุดแข็งที่สำนักงานภายในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด มีสำนักงานตั้งกระจายอยู่ในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ (S2) และโอกาสที่เศรษฐกิจของประเทศถดถอยจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประชาชนไม่มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ จึงต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดภาระค่าครองชีพของประชาชน (O3) ประกอบกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน หน่วยงานและประชาชนสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้หลากหลายช่องทาง (O5)

สำหรับกลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ ที่วิเคราะห์ได้ด้วย TOWS Matrix นั้น สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้

### 3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น 3.1 - 3.3 นั้น สามารถวางมาตรการและแผนงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้ดังนี้

1) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล โดยการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ (Application) เพื่อรองรับภารกิจหลักสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนให้บริการประชาชน (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1) และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process Improvement) และการบริหารจัดการกระบวนการงาน (Work Process Management) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ตลอดจนปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความเหมาะสมต่อภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.1)

2) ปรับบทบาทและเพิ่มสมรรถนะบุคลากรให้เป็นผู้มีทักษะและความเชี่ยวชาญดิจิทัล โดยการจัดทดสอบและพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Capability Building) ตามตำแหน่งงานทุกระดับ เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะและทักษะทางดิจิทัล (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2.1)

3) ลดปริมาณการดำเนินงานของข้าราชการธุรการ โดยการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process Improvement) และการบริหารจัดการกระบวนการงาน (Work Process Management) เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ตลอดจนปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความเหมาะสมต่อภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.2)

4) ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลส่วนราชการอัยการระดับภาคและส่วนราชการอัยการระดับจังหวัด เพื่อการบริการดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการบริการดิจิทัล การจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1)

5) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน โดยการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ (Application) เพื่อรองรับภารกิจด้านคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน การตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชน (ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.2)

### แผนงาน/โครงการ

ภายใต้แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การแปรรูปบริการดิจิทัล (Digital Service Transformation)								
	พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล								
แผนงาน	พัฒนาโปรแกรมประยุกต์ (Application) เพื่อรองรับภารกิจหลัก สนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนให้บริการประชาชน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ	
			66	67	68	69	70		
โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล (Management Information System : MIS)	เพื่อพัฒนาระบบงานสารสนเทศการบริหารจัดการภายใน (Back Office) ในรูปแบบที่เป็นศูนย์กลาง การจัดการและบูรณาการการปฏิบัติงานและการใช้งานร่วมกัน	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดทำพัฒนาระบบ MIS	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการศึกษาวินิจฉัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล	จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล	สทศ. + สวก. + สกอ. + สบป. + สบพ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การแปรรูปบริการดิจิทัล (Digital Service Transformation)							
กลยุทธ์ที่ 1.2	สนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการขยายช่องทางในการให้บริการข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน							
แผนงาน	พัฒนาโปรแกรมประยุกต์ (Application) เพื่อรองรับภารกิจหลัก สนับสนุนการปฏิบัติงานภายใน สนับสนุนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนให้บริการประชาชน							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาระบบการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน	มีระบบงานสารสนเทศตามภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดในด้านคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบงานสารสนเทศการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อการทำการศึกษาวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	พัฒนา/ปรับปรุง/แก้ไขระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านคุ้มครองสิทธิฯ	พัฒนา/ปรับปรุง/แก้ไขระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านคุ้มครองสิทธิฯ	ทดสอบระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านคุ้มครองสิทธิฯ	เปิดใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานด้านคุ้มครองสิทธิฯ	สทศ. + สวก. + สกอ. + สบป. + สบพ.

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	ยกระดับทักษะความเชี่ยวชาญดิจิทัล (Digital Capability Building)							
กลยุทธ์ที่ 2.1	ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลส่วนราชการอัยการระดับภาคและส่วนราชการอัยการระดับจังหวัด เพื่อการบริการดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ							
แผนงาน	ยกระดับการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Capability Building) ทุกระดับ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการจัดทดสอบและพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Capability Building) ตามตำแหน่งงาน	เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีสมรรถนะและทักษะทางดิจิทัล	จำนวนบุคลากรที่ได้รับอบรม	จัดทำหลักสูตรเพื่อเพิ่มศักยภาพข้าราชการธุรการให้มีสมรรถนะและทักษะทางดิจิทัล	อบรมบุคลากรจำนวน 3,000 คน	อบรมบุคลากรจำนวน 3,000 คน	อบรมบุคลากรจำนวน 3,000 คน	อบรมบุคลากรจำนวน 3,000 คน	สพอ. + สบป. + สทศ.

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การดิจิทัลิ์กระบวนการงาน (Process Digitization)							
กลยุทธ์ที่ 3.1	พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล							
แผนงาน	แผนงานการจัดกระบวนการงานการทำงานสู่ดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ของสำนักงานอัยการสูงสุด	เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวตลอดจนปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความเหมาะสมต่อภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ของสำนักงานอัยการสูงสุด	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการศึกษาวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ยกร่างสถาปัตยกรรมองค์กร	จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรดิจิทัล	จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร	จัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร	สทส. + สกอ. + สบป.

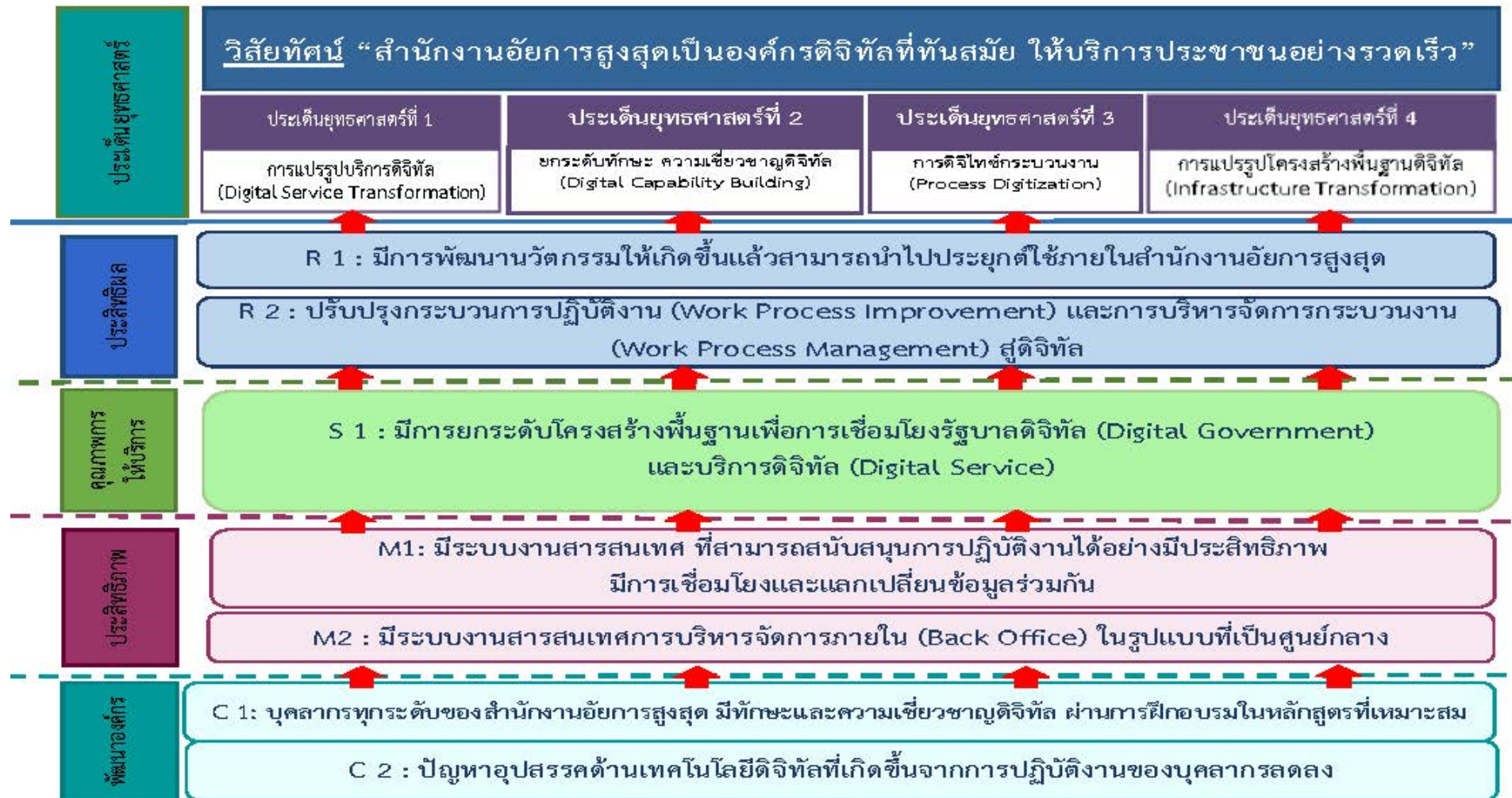
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การดิจิทัลิ์กระบวนการงาน (Process Digitization)							
กลยุทธ์ที่ 3.2	ลดปริมาณการดำเนินงานของข้าราชการธุรการ							
แผนงาน	แผนงานการปรับโครงสร้างการดำเนินงานด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการปรับโครงสร้างการดำเนินงานด้านดิจิทัลเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน	เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวตลอดจนปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความเหมาะสมต่อภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA) ของสำนักงานอัยการสูงสุด	แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการศึกษาวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	จัดทำโครงการ	จัดทำโครงการ	ทดสอบ/ปรับแก้ไขระบบ	พัฒนาและปรับปรุงระบบ	สทส. + สกอ. + สบป.

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Infrastructure Transformation)							
กลยุทธ์ที่ 4.1	ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการบริการดิจิทัล การจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด							
แผนงาน	แผนงานการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์พร้อมระบบบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ของสำนักงานอัยการสูงสุด	ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการบริการดิจิทัล การจัดการทรัพยากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและปรับปรุงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ศึกษาวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ยกกร่างโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและทดสอบการทำงาน	จัดทำโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	สทส. + สกอ. + สบป.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การแปรรูปโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Infrastructure Transformation)							
กลยุทธ์ที่ 4.1	ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลส่วนราชการอัยการระดับภาคและส่วนราชการอัยการระดับจังหวัด เพื่อการบริการดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ							
แผนงาน	แผนงานการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำนักงานสาขาของสำนักงานอัยการสูงสุด	ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลของส่วนราชการอัยการระดับภาคและจังหวัดเพื่อการบริการดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาและปรับปรุงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	ศึกษาวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ยกกร่างโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและทดสอบการทำงาน	จัดทำโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล	สทส. + สวก.

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps) แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)



แผนภาพที่ 10 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Maps) แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

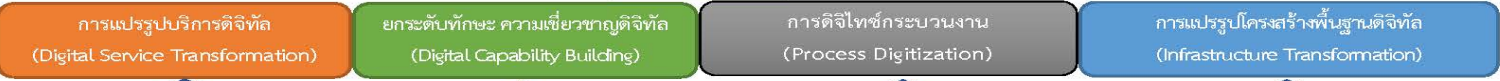
# กรอบความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

**วิสัยทัศน์**

“สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัย ให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็ว”

**END**

**ประเด็นยุทธศาสตร์**



**เป้าประสงค์**



**WAY**



**MEANS**



แผนภาพที่ 11 กรอบความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

การนำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในสำนักงานอัยการสูงสุด ที่จะร่วมกำหนดโครงการและกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด และถ่ายทอดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ลงสู่แผนปฏิบัติราชการ แผนปฏิบัติการ แผนงานของหน่วยงานทั้งในส่วนกลาง และในระดับพื้นที่ภูมิภาค/จังหวัด ซึ่งในการขับเคลื่อนแผนฯ ควรจะต้องมีการสร้างการสื่อสารให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดได้รับรู้และมีความเข้าใจที่ชัดเจนในแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยผ่านกลไกที่สำคัญคือ การจัดทำแผน การจัดทำและบริหารงบประมาณในระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. สำนักยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผน (สนผ.) สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เป็นหน่วยงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศของสำนักงานอัยการสูงสุด และกำกับ ติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ โดยสำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน ควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ และถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ ลงสู่สำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานอัยการสูงสุด

2. สำนักบริหารงบประมาณ (สภบ.) สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่กำหนดทิศทางการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด และพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานของสำนักงานอัยการสูงสุดทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคหรือจังหวัด โดยสำนักบริหารงบประมาณ ควรให้ความสำคัญกับการใช้แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่จะเชื่อมโยงไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับจังหวัด



3. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (สทศ.) สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์ แนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งในส่วนกลางและภูมิภาคหรือจังหวัด โดยสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ควรให้ความสำคัญกับการใช้แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนปฏิบัติการในระดับจังหวัด

4. สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ (สพอ.) มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำข้อเสนอโยบาย และแผนด้านการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการพัฒนาหลักสูตร การฝึกอบรม ติดตามประเมินผลการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ จึงควรให้ความสำคัญกับการใช้แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อประกอบการจัดทำแผนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5. สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล (สบบ.) โดยกลุ่มพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลัง มีอำนาจหน้าที่ในการงานลงระบบสารสนเทศของข้าราชการธุรการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ งานตามแผนงานโครงการ/งานดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล งานศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาหลักการ แนวทาง และมาตรการเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การขอกำหนดตำแหน่ง การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน จึงควรให้ความสำคัญกับการใช้แผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อประกอบการนำเสนอแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานอัยการสูงสุด ควรยึดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ สำหรับใช้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อนำไปสู่การขอจัดตั้งและการบริหารงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุดในแต่ละปีงบประมาณให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และทิศทางการพัฒนาประเทศ

7. วางระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน และความคืบหน้าของการดำเนินงานตามแผน

## บรรณานุกรม

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ไม่ระบุ). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับย่อ) ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2565, จาก [https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS\\_SumPlanOct2018.pdf](https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *สรุปสาระสำคัญแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)*. ค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/12/สรุปแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (7) ประเด็น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (พ.ศ. 2561 – 2580)*. ค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/07-โครงสร้างพื้นฐาน-ระบบโลจิสติกส์-และดิจิทัล.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. 2561 – 2580)*. ค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/07-การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (22) ประเด็น กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (พ.ศ. 2561 – 2580)*. ค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/11-กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. 2564 – 2565*. ค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2021/01/แผนแม่บทเฉพาะกิจ-ในราชกิจจานุเบกษา.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). *แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)*. ค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/แผนการปฏิรูปประเทศ/>
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2564). *ประวัติความเป็นมาขององค์กรอัยการ*. ค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2565, จาก <https://www2.ago.go.th/index.php/about/agohistory>

สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด. (2563). *แผนยุทธศาสตร์สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 – 2566*. ค้นเมื่อ 31 มีนาคม 2565, จาก <https://www2.ago.go.th/images/webfile/mission6366.pdf>

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายวีรศักดิ์ วรธิตานนท์
วัน เดือน ปีเกิด	4 กุมภาพันธ์ 2522
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	นิติกรชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด สำนักงานอัยการสูงสุด
ประวัติการศึกษา	ปริญญาโท นิติศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พ.ศ. 2552 เนติบัณฑิตไทย สำนักศึกษาอบรมกฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2546 ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2544