

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย
: กรณีศึกษานโยบาย THAILAND DIGITAL GOVERNMENT*
THE APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGY IN THAILAND'S PUBLIC SECTOR
ADMINISTRATION: A STUDY OF THAILAND'S DIGITAL GOVERNMENT POLICY

ฉัตรพัฒน์ แก้วเลิศตระกูล

Chatnaphat Keawlertrakul

นักวิชาการอิสระ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Independent Scholar, Bangkok, Thailand

Corresponding author E-mail: chatnaphatkeawlertrakul@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษานโยบาย Thailand Digital Government และแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย 2) เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายใต้นโยบาย Thailand Digital Government 3) เพื่อระบุปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 20 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติในการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารองค์กรส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ 2) เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในการวางนโยบายในองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการบันทึกข้อมูลภาคสนาม ผลการวิจัยพบว่า 1) นโยบาย Thailand Digital Government เป็นกรอบแนวทางสำคัญที่มุ่งพัฒนาการบริหารราชการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการประชาชน โดยมีแนวทางการดำเนินงานหลัก ได้แก่ การพัฒนาระบบข้อมูลกลาง, การส่งเสริมบริการออนไลน์, การใช้เทคโนโลยี AI และ Big Data, การรักษาความปลอดภัยข้อมูล และการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ 2) การดำเนินงานตามนโยบายยังเผชิญกับอุปสรรคหลายประการที่ต้องได้รับการแก้ไขเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในภาครัฐอย่างยั่งยืน 3) การดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทยได้รับการสนับสนุนจากหลายปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ เช่น การสนับสนุนผู้นำ การมีบุคลากรที่มีทักษะ อย่างไรก็ตามยังมีอุปสรรคหลายด้านที่ต้องได้รับการแก้ไข ทั้งในเรื่องบุคลากร โครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้การบริหารราชการดิจิทัลเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล, การบริหารราชการแผ่นดินของไทย, นโยบาย Thailand Digital Government

Abstract

This research article aims to: 1) examine the Thailand Digital Government policy and approaches to applying digital technology in Thailand's public administration; 2) analyze the implementation of government agencies involved in the utilization of digital technology under



the Thailand Digital Government policy; and 3) identify the key factors contributing to the successful implementation of the Thailand Digital Government policy within the Thai context. This study employs a qualitative research methodology, focusing on data collected from 20 key informants who are executives of local administrative organizations selected through purposive sampling. The inclusion criteria specified that participants must 1) hold executive positions within their respective organizations, and 2) possess decision-making authority in policy formulation. Research instruments include in-depth interviews, observations, and field notes. The findings reveal that: 1) the Thailand Digital Government policy serves as a crucial framework for enhancing public administration through digital technologies aimed at improving efficiency and the quality of public services. The main operational strategies include the development of centralized data systems, promotion of online services, adoption of AI and Big Data technologies, enhancement of data security, and capacity building for government personnel. 2) The policy implementation still faces several challenges that must be addressed to enhance the efficiency and sustainability of digital technology adoption in the public sector. 3) The success of the Thailand Digital Government policy in Thailand is supported by several enabling factors, such as leadership commitment and skilled personnel. However, obstacles remain in areas such as human resources and digital infrastructure, which must be resolved to achieve sustainable and effective digital governance.

Keyword: Use of Digital Technology, Thai Government Administration, Thailand Digital Policy Government

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทอย่างลึกซึ้งในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการบริหารภาครัฐ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือในการสื่อสารหรือจัดเก็บข้อมูลเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถของรัฐในการบริหารจัดการทรัพยากร การให้บริการสาธารณะ และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ (Janssen, M. & vander Voort, H., 2020) แนวคิด "รัฐบาลดิจิทัล" (Digital Government) จึงได้กลายเป็นกระแสหลักของการพัฒนาภาครัฐทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งต้องการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพของการบริหารและการให้บริการภาครัฐ ซึ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน จึงนับเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพของรัฐ และส่งเสริมการเข้าถึงบริการของประชาชนอย่างทั่วถึง (Buuranjit, K., 2023) นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาในการบริหารราชการจึงมีบทบาทสำคัญต่อทุกภาคส่วนของสังคม การบริหารราชการแผ่นดินไม่อาจดำเนินไปภายใต้รูปแบบดั้งเดิมได้อีกต่อไป รัฐบาลจำเป็นต้องปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนารูปแบบการบริหารและการให้บริการแก่ประชาชน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในยุคดิจิทัลได้อย่างแท้จริง (เรวัต แสงสุริยงค์, 2562)

สำหรับประเทศไทย การขับเคลื่อนภาครัฐสู่ความเป็นดิจิทัลได้ถูกผลักดันอย่างเป็นระบบผ่านนโยบายสำคัญภายใต้ชื่อ "Thailand Digital Government" ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับระบบราชการไทยให้สามารถปรับตัวเข้ากับพลวัตของสังคมดิจิทัล และรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว นโยบายดังกล่าวได้รับการกำหนดอย่างเป็นทางการผ่าน "แผนยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - 2570" โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อให้การบริหาร

ราชการแผ่นดินสามารถใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหาร (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566) ทั้งนี้ นโยบายรัฐบาลดิจิทัลยังสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ในด้านการพัฒนาระบบราชการ และแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของประเทศ โดยที่รัฐบาลไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญภายใต้กรอบแนวคิด “Thailand Digital Government” โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาและเปลี่ยนผ่านระบบราชการแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบราชการดิจิทัล (Digital Bureaucracy) ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ โดยมีหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ได้แก่ สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) หรือ DGA และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (วันชัย มีชาติ, 2565) ซึ่งได้ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - 2570 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการบริหารจัดการภาครัฐให้สามารถใช้ข้อมูลและดิจิทัลในการตัดสินใจ การให้บริการ และการสื่อสารกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2566)

แม้ในเชิงนโยบายจะมีทิศทางที่ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในระดับสูง แต่ในเชิงปฏิบัติการกลับพบว่า ยังมีข้อจำกัดและความท้าทายหลายประการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง งานวิจัยหลายชิ้นพบว่าการเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลในประเทศไทยยังเผชิญกับอุปสรรคด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่ไม่ทั่วถึง ความล่าช้าของระบบสารสนเทศภายในหน่วยงาน ข้อจำกัดด้านบุคลากร และความไม่พร้อมของประชาชนในการเข้าถึงบริการดิจิทัล (จิตต์พายุพ แสงสุริยวงศ์, 2568) นอกจากนี้ ยังมีปัญหาด้านการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การขาดมาตรฐานกลางของระบบดิจิทัล การจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และภาวะความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความยั่งยืนของการบริหารราชการดิจิทัลในประเทศไทย (กฤษฎา ประชุมราศี, 2565)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว จึงสนใจในการทำวิจัย เรื่อง การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย : กรณีศึกษานโยบาย ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งในเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะในแง่ของ แนวทางการดำเนินนโยบาย การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จริงในภาครัฐ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ และอุปสรรคที่หน่วยงานรัฐต้องเผชิญ เพื่อศึกษาเนื้อหาและเป้าหมายของนโยบาย Thailand Digital Government วิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และระบุปัจจัยความสำเร็จและอุปสรรคที่พบในการนำนโยบายไปใช้ในบริบทของประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์เอกสารนโยบายและการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนานโยบายและการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษานโยบาย Thailand Digital Government และแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย
2. เพื่อวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายใต้นโยบาย Thailand Digital Government
3. เพื่อระบุปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์เชิงลึก (In-depth Analysis) เพื่อทำความเข้าใจนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรืออุปสรรคในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง



1. กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ ไทย จำนวน 7,850 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 76 แห่ง เทศบาลนคร 30 แห่ง เทศบาลตำบล 192 แห่ง เทศบาลตำบล 2,247 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 5,303 แห่ง และ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ (กรุงเทพมหานครและพัทยา) 2 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2567) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 20 คน เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติในการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารองค์กรส่วนท้องถิ่นนั้น 2) เป็นผู้ที่มีความสนใจในการวางแผนนโยบายในองค์กร และ 3) เป็นผู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 5 เดือน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยการ รวบรวมและศึกษา ทบทวนวรรณกรรม เอกสารทางวิชาการ กฎหมาย นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เช่น แผนยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570, ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านการพัฒนาระบบราชการ) และ เอกสารจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น UNDP, World Bank, OECD เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดและประเด็นการวิจัย 2) กำหนดกรอบแนวคิดและประเด็นการวิจัย โดยมุ่งเน้น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) เป้าหมายและโครงสร้างของนโยบาย Thailand Digital Government 2) กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับหน่วยงาน 3) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ และ 4) อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก 3) ใช้เทคนิคการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ตามเกณฑ์ของ Lincoln, Y. & Guba, G.,¹ ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Credibility) โดยการตรวจสอบข้อมูลซ้ำกับผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) ความสามารถในการโอนผล (Transferability) โดยการให้รายละเอียดของบริบทการศึกษาอย่างชัดเจน ความมั่นคงของข้อมูล (Dependability) โดยมีการจัดเก็บบันทึกการดำเนินงานของวิจัยอย่างเป็นระบบ ความเป็นกลาง (Confirmability) โดยมีการสะท้อนบทบาทของผู้วิจัยและความลำเอียงที่อาจเกิดขึ้น (Lincoln, Y. & Guba, G., 1985)

3. วิธีดำเนินการวิจัย มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมและศึกษาทบทวนวรรณกรรม เอกสารทางวิชาการ กฎหมาย นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เช่น แผนยุทธศาสตร์รัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566–2570, ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ด้านการพัฒนาระบบราชการ) และ เอกสารจากองค์กรระหว่างประเทศ เช่น UNDP, World Bank, OECD เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดและประเด็นการวิจัย

3.2 กำหนดกรอบแนวคิดและประเด็นการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์นโยบายและการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) เป้าหมายและโครงสร้างของนโยบาย Thailand Digital Government 2) กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับหน่วยงาน 3) ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จ 4) อุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก

3.3 กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีความรู้และเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับนโยบาย Thailand Digital Government ได้แก่ ผู้บริหารจากหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบาย เช่น สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA), กระทรวงดิจิทัลฯ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานภาครัฐที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ และ นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐบาลดิจิทัล ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีจำนวนผู้ให้ข้อมูลประมาณ 20 คน

3.4 ผู้วิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ตามเกณฑ์ของ Lincoln, Y. & Guba, G., ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Credibility) โดยการตรวจสอบข้อมูลซ้ำกับผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) ความสามารถในการโอนผล (Transferability) โดยการให้รายละเอียดของบริบทการศึกษาอย่างชัดเจน ความมั่นคงของข้อมูล (Dependability) โดยมีการจัดเก็บบันทึกการดำเนินงานของผู้วิจัยอย่างเป็นระบบ ความเป็นกลาง (Confirmability) โดยมีการสะท้อนบทบาทของผู้วิจัยและความลำเอียงที่อาจเกิดขึ้น (Lincoln, Y. & Guba, G., 1985)

3.5 ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ข้อค้นพบในเชิงประเด็น และจัดทำรายงานวิจัยในรูปแบบของบทความวิจัย ประกอบด้วยบทนำ ระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยเน้นการนำเสนอข้อมูลเชิงลึก และเชื่อมโยงกับนโยบาย Thailand Digital Government อย่างชัดเจน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

5.การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่ออกแบบมาเพื่อให้ทราบถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย

6. สถิติที่ใช้ในงานวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ค้นพบในเชิงประเด็น และจัดทำรายงานวิจัยในรูปแบบของบทความวิจัย ประกอบด้วยบทนำ ระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยเน้นการนำเสนอข้อมูลเชิงลึก และเชื่อมโยงกับนโยบาย Thailand Digital Government อย่างชัดเจน และวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษานโยบาย Thailand Digital Government และแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย พบว่า ขั้วเปลี่ยนนโยบาย Thailand Digital Government ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การบูรณาการหน่วยงานภาครัฐทุกระดับให้ทำงานร่วมกันภายใต้กรอบข้อมูลเดียวกัน การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาชน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างยั่งยืน และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่า นโยบายดังกล่าวสะท้อนวิสัยทัศน์ของรัฐบาลที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐบูรณาการการทำงานโดยใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (Data-driven Government) และมีความต่อเนื่องจากนโยบายระดับประเทศ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายด้านการบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ซึ่งส่วนใหญ่ยังดำเนินงานแยกส่วน ทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้เต็มศักยภาพ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าการพัฒนา ระบบข้อมูลกลางภาครัฐ เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล แต่ยังประสบปัญหาเรื่องความปลอดภัยของข้อมูล การกำหนดมาตรฐานข้อมูลร่วม และการขาดบุคลากรด้านเทคนิคที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง จึงเสนอให้มีการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลกลาง (Data Center) ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ รวมถึงมี



กฎหมายหรือระเบียบรองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างปลอดภัย และเน้นย้ำถึงความสำคัญของ เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ว่ามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนา นโยบายและการตัดสินใจเชิงหลักฐาน (Evidence-based Policy Making) แต่ภาครัฐยังขาดทั้งเครื่องมือและบุคลากรที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานข้อมูล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะด้านข้อมูล (Data Literacy) เพิ่มขึ้น และเสนอแนะแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบาย Thailand Digital Government ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การบูรณาการหน่วยงานภาครัฐทุกระดับให้ทำงานร่วมกันภายใต้กรอบข้อมูลเดียวกัน การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย การสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาชน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายใต้ นโยบาย Thailand Digital Government พบว่า จากการศึกษาข้อมูลเชิงลึกและการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงผู้ทรงคุณวุฒิด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการบริหารภาครัฐ พบว่า หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีการดำเนินงานตามแนวนโยบาย Thailand Digital Government ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีความแตกต่างในด้านความพร้อม ทรัพยากร และศักยภาพของบุคลากรระหว่างหน่วยงาน โดยสามารถจำแนกผลการวิเคราะห์ออกเป็นประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ พบว่า หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่เริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานบริหาร เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document) ระบบบริหารงบประมาณและการเงินอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงระบบการประชุมออนไลน์ ซึ่งช่วยลดขั้นตอนและเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารบางรายสะท้อนว่า “แม้จะมีการใช้ระบบดิจิทัล แต่ยังขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ทำให้ข้อมูลไม่สามารถใช้ร่วมกันได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาและใช้ระบบข้อมูลกลางภาครัฐ (Data Integration) พบว่าหน่วยงานที่อยู่ภายใต้ นโยบาย Thailand Digital Government มีความพยายามเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่น เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลทะเบียนราษฎร ข้อมูลภาษี หรือข้อมูลบริการประชาชน เพื่อให้เกิดการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One-stop Service) แต่จากการสัมภาษณ์พบว่า การดำเนินงานยังมีอุปสรรคด้านกฎหมาย ความปลอดภัยของข้อมูล และความไม่สอดคล้องของระบบเทคโนโลยี 3) การให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัล พบว่า ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับการออกแบบบริการดิจิทัลที่เข้าใจง่าย มีช่องทางให้ประชาชนเข้าถึงได้หลายรูปแบบ และควรจัดอบรมหรือสร้างศูนย์ให้คำปรึกษาด้านดิจิทัลแก่ประชาชนในพื้นที่ เพื่อสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการภาครัฐ และ 4) การพัฒนาบุคลากรและทักษะดิจิทัลของข้าราชการ พบว่า ควรจัดทำ “แผนพัฒนาทักษะดิจิทัลภาครัฐ” ในระดับประเทศ เพื่อยกระดับข้าราชการทุกระดับให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรสร้างแรงจูงใจ เช่น การเลื่อนตำแหน่งหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่มีความสามารถด้านดิจิทัล

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government สามารถจำแนกได้เป็น 5 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) นโยบายและทิศทางที่ชัดเจนของรัฐบาล จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นตรงกันว่า ความชัดเจนของนโยบายระดับชาติเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของการพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) โดยนโยบาย Thailand Digital Government ที่กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน ทำให้หน่วยงานภาครัฐมีทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน 2) โครงสร้างพื้นฐานและระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ โดยปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีได้รับการกล่าวถึงจากผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน โดยเห็นว่าความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ศูนย์ข้อมูลภาครัฐ (Government Data Center) และระบบคลาวด์กลางของรัฐบาล เป็นฐานสำคัญที่ทำให้หน่วยงานสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) บุคลากรภาครัฐที่มีศักยภาพและทักษะดิจิทัล

โดยผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า บุคลากรคือหัวใจของความสำเร็จในการขับเคลื่อนรัฐบาลดิจิทัล เนื่องจากเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้หากบุคลากรไม่มีความพร้อมในการใช้และบริหารจัดการ 4) การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ควรมีหน่วยงานกลาง เช่น สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA) ทำหน้าที่กำกับมาตรฐานระบบและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานให้มีเอกภาพ รวมถึงสร้างกลไกความร่วมมือระหว่างรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ 5) การมีส่วนร่วมและการยอมรับของประชาชน เพราะความสำเร็จของรัฐบาลดิจิทัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับภาครัฐเท่านั้น แต่ต้องอาศัย “การมีส่วนร่วมของประชาชน” ทั้งในด้านการให้บริการ การให้ข้อมูล และการสะท้อนความต้องการ เพื่อให้การพัฒนาตอบสนองต่อโจทย์ประชาชนอย่างแท้จริง

อภิปรายผล

1. นโยบาย Thailand Digital Government และแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย มีการดำเนินงานในหลายมิติที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มกลางสำหรับภาครัฐ (Government Cloud, Biz Portal, Digital ID) การผลักดันการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (Data Exchange Platform) และการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส (Open Government Data) อย่างไรก็ตาม แม้จะมีความคืบหน้าในหลายด้าน แต่ยังพบข้อจำกัดบางประการ เช่น ความเหลื่อมล้ำด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ความล่าช้าของการบูรณาการระบบข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และความต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า แม้นโยบายจะมีทิศทางที่ชัดเจนและได้รับการสนับสนุนจากระดับนโยบายสูงสุด แต่การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริงยังขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละหน่วยงานโดยเฉพาะปัจจัยภายใน เช่น ความพร้อมด้านเทคโนโลยี ทักษะของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนปัจจัยภายนอก เช่น ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การสนับสนุนจากภาคเอกชน และการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Heeks, R., ที่เสนอว่า ความสำเร็จของการปฏิรูปรัฐบาลดิจิทัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความสมดุลระหว่าง “คน - กระบวนการ - เทคโนโลยี” (Heeks, R., 2006) นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Janssen, M. & vander Voort, H., 2020) เสนอว่า การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล” (Digital Leadership) ที่สามารถเชื่อมโยงทิศทางเชิงนโยบายกับการบริหารจัดการองค์กรในเชิงกลยุทธ์ และสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กรราชการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การส่งเสริม Digital Literacy ให้กับประชาชนก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญ เพื่อให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (Janssen, M. & vander Voort, H., 2020)

2. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายใต้ นโยบาย Thailand Digital Government มีความก้าวหน้าในหลายมิติ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล การให้บริการประชาชนแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการจัดการข้อมูลภาครัฐให้สามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานดังกล่าวยังมีลักษณะของ “การกระจายความสำเร็จ” คือมีความคืบหน้าแตกต่างกันระหว่างหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับระดับความพร้อมของแต่ละองค์กร ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยี และภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าหลายหน่วยงานยังประสบปัญหาในการดำเนินงานภายใต้นโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะหน่วยงานในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นที่มีข้อจำกัดทั้งด้านบุคลากร ความรู้ทางเทคโนโลยี และงบประมาณ ส่งผลให้การปรับใช้เทคโนโลยียังเป็นเพียงการตอบสนองเชิงเทคนิค มากกว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างองค์กร ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับข้อเสนอของ Heeks, R., ที่ชี้ว่าความล้มเหลวของรัฐบาลดิจิทัลในประเทศกำลังพัฒนามักเกิดจาก “ช่องว่างระหว่างการออกแบบกับการปฏิบัติ” (Design-Reality Gap) (Heeks, R., 2006)



3. การระบุปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทย ซึ่งความสำเร็จของการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวขึ้นอยู่กับความพร้อมของหลายองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบาย องค์กร และบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของรัฐบาล การสนับสนุนจากผู้นำองค์กรภาครัฐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ปรากฏชัดเจนคือ ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งมีบทบาทในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัล ผู้บริหารองค์กรที่มีความเข้าใจเทคโนโลยีและให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน มีแนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง งานวิจัยของ Janssen, M. & vander Voort, H., ซึ่งว่า การเปลี่ยนผ่านสู่รัฐบาลดิจิทัลจะประสบความสำเร็จเมื่อผู้นำมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ จัดสรรทรัพยากร และสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Janssen, M. & vander Voort, H., 2020) สอดคล้องกับข้อเสนอของ OECD ซึ่งระบุว่า การจัดการข้อมูลภาครัฐให้มีมาตรฐานเดียวกันเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อการบูรณาการบริการดิจิทัลในระดับประเทศ ในส่วนของการพัฒนาทักษะดิจิทัล (Digital Skills) ให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ หน่วยงานที่มีการอบรมหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอมีแนวโน้มที่จะสามารถดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า (OECD, 2020) ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ United Nations Development Program ที่เน้นว่าการลงทุนในทักษะของเจ้าหน้าที่รัฐเป็นการสร้างขีดความสามารถเชิงระบบ (Systemic Capacity) ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของการพัฒนาภาครัฐ (United Nations Development Program, 2012)

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้เสนอองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการนำนโยบายด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย พบว่า การยอมรับเทคโนโลยี มีบทบาทที่สำคัญในการสร้างพื้นฐานสำหรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารราชการแผ่นดินของไทย โดยต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้นำองค์กรภาครัฐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานต้องมีการอบรมหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการใช้เทคโนโลยีมาบริหารราชการแผ่นดินของไทยในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า นโยบาย Thailand Digital Government และแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินของไทย มีการดำเนินงานในหลายมิติที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มกลางสำหรับภาครัฐ (Government Cloud, Biz Portal, Digital ID) การผลักดันการเชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (Data Exchange Platform) และการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะเพื่อส่งเสริมความโปร่งใส (Open Government Data) การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลภายใต้นโยบาย Thailand Digital Government มีความก้าวหน้าในหลายมิติ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล การให้บริการประชาชนแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการจัดการข้อมูลภาครัฐให้สามารถเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานได้มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยี และภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก ส่งผลให้การปรับใช้เทคโนโลยียังเป็นเพียงการตอบสนองเชิงเทคนิค มากกว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับโครงสร้างองค์กร สามารถระบุปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการดำเนินนโยบาย Thailand Digital Government ในบริบทของประเทศไทย ซึ่งความสำเร็จของการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวขึ้นอยู่กับความพร้อมของหลายองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบาย องค์กร และบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของรัฐบาล การ

สนับสนุนจากผู้นำองค์กรภาครัฐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ปรากฏชัดเจนคือ ภาวะผู้นำเชิงดิจิทัล (Digital Leadership) ซึ่งมีบทบาทในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัล ผู้บริหารองค์กรที่มีความเข้าใจเทคโนโลยีและให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน มีแนวโน้มที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง จึงมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ภาครัฐควรกำหนดนโยบายรัฐบาลดิจิทัลให้มีเป้าหมายและแผนปฏิบัติที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกระดับของหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานระดับท้องถิ่นและภูมิภาค เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งระบบราชการ และส่งเสริมการบูรณาการและความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน โดยกำหนดกลไกกลางในการบริหารจัดการข้อมูลและระบบบริการ เพื่อสนับสนุนการให้บริการประชาชนแบบเบ็ดเสร็จ (Seamless Service) และลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ในส่วนของข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการนั้น 2) ควรเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐด้านทักษะดิจิทัล (Digital Skills) อย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การถ่ายทอดความรู้ และการพัฒนาเส้นทางอาชีพที่สนับสนุนความก้าวหน้าในสายงานที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลดิจิทัล และ 3) ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างประเทศไทยกับประเทศอื่นที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินนโยบายรัฐบาลดิจิทัล เพื่อค้นหาแนวทางหรือรูปแบบที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของประเทศไทย และศึกษาเชิงลึกในระดับหน่วยงานท้องถิ่นหรือองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อวิเคราะห์ข้อจำกัดเฉพาะพื้นที่และเสนอแนวทางพัฒนาอย่างเหมาะสมในระดับพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2567). ข้อมูลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://www.dla.go.th/work/abt/index.jsp>
- กฤษฎา ประชุมราศี. (2565). การประเมินการตอบสนองของการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลในการรับเรื่องร้องทุกข์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 11(6), 364-373.
- จิตต์พายัพ แสงสุริยวงศ์. (2568). นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 8(3), 259-271.
- เรวัต แสงสุริยวงศ์. (2562). บนเส้นทางการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ในสังคมไทย: ยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 27(55), 295-313.
- วันชัย มีชาติ. (2565). การปรับตัวขององค์การภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล: ศึกษากรณีการปรับตัวของกระทรวงการต่างประเทศสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามกรอบของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ปี พ.ศ. 2563-2565. ใน สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2566). มาตรฐานสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (องค์การมหาชน). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล สำนักนายกรัฐมนตรี.
- Buuranjit, K. (2023). THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC SERVICE UNDER THE DIGITAL GOVERNMENT APPROACH. Thai Interdisciplinary and Sustainability Review, 12(2), 231–242.
- Heeks, R. (2006). Health information system: Failure, success and improvisation. International Journal of Medical Informatics, 75(2), 125-137.
- Janssen, M. & vander Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: lessons from the COVID-19 pandemic. International Journal of Information Management, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>.



- Lincoln, Y. & Guba, G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE, Thousand Oaks, 289-331.
[http://dx.doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](http://dx.doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8).
- OECD. (2020). *Open and Connected Government Review of Thailand*. Paris: OECD Publishing.
- United Nations Development Program. (2012). *Background on the goals*. Retrieved June 19, 2025, from <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainabledevelopment-goals/background.html>