Thai Interdisciplinary and Sustainability Review

Original Research Article

**Received:** 4 January 2023 **Revised:** 7 December 2023 **Accepted:** 18 December 2023

# THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC SERVICE UNDER THE DIGITAL GOVERNMENT APPROACH

Buranajit KAEWSRIMOL[1]

1 Faculty of Humanities and Social Sciences, Bansomdej Chaopraya Rajabhat University, Thailand; integrate_b@hotmail.com

**Handling Editor:**

Professor Dr.Chanathat BOONRATTANAKITTIBHUMI European International University, France

(This article belongs to the Theme 1: Humanities & Social Sciences for Sustainable Development)

**Reviewers:**

1) Associate Professor Dr.Nithita SIRIPONGTUGSIN Ramkhamhaeng University, Thailand

2) Assistant Professor Dr.Nantouchaporn PANARAT Phranakhon Rajabhat University, Thailand

3) Assistant Professor Dr.Suebwong KALAWONG Phranakhon Rajabhat University, Thailand

## Abstract

The objectives of this research are to study the level of opinions on the implementation and effectiveness of digital services, factors affecting the effectiveness of digital services, and to find problems, obstacles, and guidelines for the development of digital services. The research focuses on the study of services under the concept of digital government of the District Office Registration Department, Bangkok Metropolitan. Using the mixed method research methodology by collecting 400 questionnaires and qualitatively interviewing with 14 key informants. The research findings are as follows: 1) The level of service operations and the overall effectiveness of digital services are at a high level. In particular, digital infrastructures are ready and sufficient, but there are challenges in implementing them effectively. 2) The key factors affecting the effectiveness of digital services statistically are digital service factor and digital workforce. However, the policy-making factors and digital infrastructures are still relevant factors in providing digital services. 3) Major problems and obstacles are policy formulation lacking participation from the public sector and operators. In addition, there are a problem with the lack of integration of government databases. At the same time, information technology personnel lack of specialized skills, in which requires the long-term planning of digital manpower. Moreover, people lack interest in state media which need improvement in term of content and channels.

**Keywords:** Digital Government, New Public Service, Effectiveness of Public Service

**Citation Information:** Kaewsrimol, B. (2023). The Effectiveness of Public Service under the Digital Government Approach. *Thai Interdisciplinary and Sustainability Review, 12*(2), 231-242. https://doi.org/10.14456/tisr.2023.20

# ประสิทธิผลการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

บูรณจิตร แก้วศรีมล[1]
1 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา; integrate_b@hotmail.com

**บรรณาธิการผู้รับผิดชอบบทความ:**
ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ชณทัต บุญรัตนกิตติภูมิ มหาวิทยาลัยยูโรเปียน อินเตอร์เนชั่นแนล ประเทศฝรั่งเศส
(บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหัวเรื่องที่ 1: มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน)

**ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาบทความ:**
1) รองศาสตราจารย์ ดร.นิธิตา สิริพงศ์ทักษิณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทัชพร ปานะรัตน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สืบวงศ์ กาพวงศ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานและประสิทธิผลของการให้บริการดิจิทัล ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการให้บริการดิจิทัล และค้นหาปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการพัฒนาการให้บริการดิจิทัลแก่ประชาชน โดยมุ่งศึกษางานบริการภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลของฝ่ายทะเบียนสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม โดยเชิงปริมาณได้รวบรวมแบบสอบถาม 400 ชุด เชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 14 คน และนำข้อมูลทั้ง 2 ส่วนมาวิเคราะห์ร่วมกัน ผลวิจัยพบว่า ระดับการดำเนินงานให้บริการและประสิทธิผลของการให้บริการดิจิทัลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลมีความพร้อมและพอเพียงแต่มีความท้าทายในการใช้งานให้เกิดประสิทธิภาพ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการให้บริการดิจิทัล ได้แก่ ปัจจัยการให้บริการดิจิทัลและบุคลากรดิจิทัล ทั้งนี้ปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายและด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลแม้ไม่มีนัยยะทางสถิติแต่ก็เป็นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการดิจิทัล ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดนโยบายขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนและผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาขาดการบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐทำให้มีข้อจำกัดในการให้บริการ บุคลากรดิจิทัลยังขาดแคลนทั้งปริมาณและขาดทักษะความเชี่ยวชาญซึ่งควรวางแผนปรับอัตรากำลังและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านดิจิทัล และประชาชนขาดความสนใจสื่อของรัฐซึ่งต้องปรับปรุงทั้งลักษณะเนื้อหาและช่องทางในการนำเสนอ

**คำสำคัญ:** รัฐบาลดิจิทัล, การให้บริการภาครัฐแนวใหม่, ความมีประสิทธิผลการให้บริการภาครัฐ

**ข้อมูลการอ้างอิง:** บูรณจิตร แก้วศรีมล. (2566). ประสิทธิผลการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล. *สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย, 12*(2), 231-242. https://doi.org/10.14456/tisr.2023.20

## บทนำ

รัฐบาลดิจิทัลมีพัฒนาการจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของการใช้งานคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งแต่ปี ค.ศ.1980 เป็นต้นมา ทำให้คนส่วนใหญ่เข้าถึงการใช้งานคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีได้มากขึ้น จนได้นำคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีมาใช้ทำงานในระบบราชการและการให้บริการประชาชนในเวลาต่อมา (Yildiz, 2003) จนกระทั่งหน่วยงานราชการทั่วโลกในปัจจุบันได้เชื่อมโยงและผูกติดระบบการทำงานและการให้บริการประชาชนไว้กับเทคโนโลยีสารสนเทศหรือที่เรียกว่ารัฐบาลดิจิทัล ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและสามารถยกระดับการทำงานให้เกิดความสะดวกรวดเร็วคล่องตัวและมีความยืดหยุ่น และให้บริการที่ดีขึ้น (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2014)

สำหรับปรากฏการณ์นำเทคโนโลยีดิจิทัลไปให้บริการประชาชนของหน่วยงานราชการในประเทศกำลังพัฒนา เช่น กรณีประเทศไทย หรืออินโดนีเซีย (Karniawati, Redjo, Suwaryo & Mulyawan, 2017) นับว่ายังอยู่ในระยะเริ่มต้น โดยพบว่าหน่วยงานราชการในระดับให้บริการยังมีข้อจำกัดปัญหาและอุปสรรคที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดประชาชนและมีบทบาทสำคัญในการให้บริการประชาชนโดยตรง หน่วยงานในกลุ่มนี้ที่ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ศักยภาพและความพร้อมที่จะมารองรับการให้บริการประชาชนในรูปแบบดิจิทัล หากหน่วยงานได้รับการสนับสนุนและได้รับการพัฒนาการให้บริการโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมายกระดับการทำงานในการให้บริการประชาชนก็จะสามารถยกระดับคุณภาพในทำงานและประสิทธิผลการให้บริการประชาชนได้ดียิ่งขึ้น (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2562)

งานวิจัยฉบับนี้สนใจปรากฏการณ์การดำเนินการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลในขอบเขตพื้นที่การบริการประชาชนของกรุงเทพมหานคร สืบเนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษที่มีสถานะเป็นเมืองหลวงของประเทศ มีศูนย์กลางของหน่วยงานราชการส่วนกลาง และเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจหลักของประเทศ รวมทั้งกรุงเทพมหานครนครมีพันธกิจการทำงานและให้บริการประชาชนที่มีรายชื่อในทะเบียนบ้านที่ต้องรับผิดชอบกว่า 5,666,264 คน (ข้อมูล ณ พ.ศ.2562) (สำนักบริหารการทะเบียน, 2563) และรวมถึงการให้บริการประชาชนทั่วไปที่นอกเหนือจากจำนวนที่ปรากฏในทะเบียนบ้านของกรุงเทพมหานคร ดังนั้นการให้บริการประชาชนของกรุงเทพมหานครภายใต้การนำแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลมาปฏิบัติงาน จึงมีความท้าทายและนับเป็นตัวสะท้อนการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในภาพหลักของหน่วยงานราชการท้องถิ่น รวมทั้งสะท้อนผลของความพยายามของรัฐบาลไปการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศด้วย

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปรากฏการณ์ดำเนินงานการให้บริการภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานราชการกรณีศึกษาคือ กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นราชการส่วนท้องถิ่นในรูปแบบมหานครของประเทศไทย เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงและระดับในการดำเนินงานให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล รวมถึงค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุความมีประสิทธิผล ปัญหาอุปสรรคที่จะทำให้การดำเนินงานให้บริการภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลประสบกับความสำเร็จ โดยขอบเขตการศึกษาคือการให้บริการดิจิทัลของงานบริการฝ่ายทะเบียน ของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาให้บริการประชาชน ผ่านช่องต่างดิจิทัลๆ ได้แก่ เว็บไซต์ แอปพลิเคชันในโทรศัพท์เคลื่อนที่ หน่วยให้บริการพิเศษเคลื่อนที่ รวมถึงการให้บริการ ณ สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานครโดยการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการด้านงานทะเบียนราษฎรแก่ประชาชน ทั้งนี้เพื่อนำข้อค้นพบไปหาแนวทาง สร้างข้อเสนอแนะในการพัฒนาการให้บริการดิจิทัลของหน่วยงานราชการในโอกาสต่อไป โดยได้ตั้งคำถามการวิจัยว่า การบริการประชาชนด้วยแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลจะสามารถทำให้การให้บริการเกิดประสิทธิผลได้หรือไม่ และมีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

**การทบทวนวรรณกรรม**

ผู้วิจัยได้มุ่งทำความเข้าใจหลักการและเป้าหมายของการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ โดยเฉพาะการดำเนินงานของภาครัฐยุคสมัยใหม่ภายใต้การให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำมาทำการกำหนดตัวแปรตาม และทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลเพื่อนำมาสู่การกำหนดตัวแปรต้น ดังนี้

ตัวแปรตาม ประกอบด้วยแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ แนวคิดการบริการภาครัฐแนวใหม่ และแนวคิดการปกครองภาครัฐที่ดี โดยแนวคิดทั้ง 3 ดังกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานเพื่อให้บริการประชาชนของภาครัฐสมัยใหม่ ดังนี้

1) แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีหลักการสำคัญเกี่ยวกับการให้บริการภาครัฐโดยนำหลักกลไกการทางการตลาดมาปรับใช้ในการทำงานของภาครัฐ (Sriram, Misomnai, Metasuttirat & Rajphaetyakhom, 2019) คือปรับโครงสร้างและระบบการทำงานของราชการให้มีความคล่องตัวมีความยืดหยุ่นและเพื่อการทำงานที่สะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ (Kettl, 1997) กลไกการตลาดที่ภาครัฐนำมาปรับใช้ในการทำงาน ทำให้มีการปรับการให้บริการที่ดีขึ้น (Berman & Rabin, 2007) มีวิธีการทำงานแบบมืออาชีพเน้นผลงานและมีการให้บริการที่สนองต่อความต้องการของประชาชน ลดขั้นตอน กระบวนการและกฎระเบียบที่เคร่งครัด เน้นการทำงานมีความยืดหยุ่นและทันต่อเหตุการณ์

2) แนวคิดการบริการภาครัฐแนวใหม่ ใจความสำคัญของแนวคิดนี้คือ เน้นการทำงานของภาครัฐที่คำนึงถึงประชาชนในฐานะผู้รับบริการที่เป็นหุ้นส่วนหนึ่งของภาครัฐ ต้องให้บริการประชาชนให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุด ตอบสนองข้อเรียกร้องและความต้องการของประชาชน การทำงานต้องปรับเปลี่ยนในทิศทางที่ทำให้เกิดความคล่องตัว สะดวกรวดเร็ว เป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงใจความสำคัญอีกประการของแนวคิดการบริการภาครัฐแนวใหม่ คือ รัฐจึงต้องถือว่าประชาชนคือเจ้าของทรัพยากรหรือโครงสร้างพื้นฐานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐภาครัฐดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงความเท่าเทียมในการให้บริการสาธารณะให้แก่ประชาชนทุกกลุ่ม และต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและร่วมในการทำงานของภาครัฐตามหลักการประชาธิปไตย รวมทั้งภาครัฐต้องให้คุณค่ากับความเป็นพลเมืองและความหลากหลายของคนในรัฐ (Denhardt & Catlaw, 2014)

3) แนวคิดการปกครองภาครัฐที่ดี มีหลักการสำคัญคือ แนวคิดการทำงานแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชนในการทำงานร่วมกับภาครัฐ โดยจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย มุ่งเน้นความเท่าเทียมยุติธรรมในสังคม การเปิดโอกาสให้ภาครัฐ ภาคประชาสังคมและผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจประเด็นนโยบายสาธารณะร่วมกันเพื่อแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด (Ferlie et al., 2007; ศิรินันท์ ทิพย์เจริญ, 2555)

จากแนวคิดทั้ง 3 กลุ่มนำมาใช้กำหนดตัวแปรตามของการวิจัยที่แสดงถึงประสิทธิผลของการให้บริการของภาครัฐในยุคสมัยใหม่ คือ เพื่อยกระดับการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจในการรับบริการ และยกระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

ตัวแปรต้นของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งให้ความสำคัญกับการดำเนินงานให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

1) ดัชนีชี้วัดของการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่จัดทำขึ้นโดยองค์การสหประชาชาติในปี พ.ศ.2546 (United Nations, 2010) เพื่อประเมินความพร้อมการทำงานรัฐบาลดิจิทัล และสะท้อนความสามารถภาครัฐในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานและการเข้าถึงประชาชน มีเกณฑ์ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การให้บริการออนไลน์ การให้ข้อมูลแก่ประชาชนผ่านช่องทางเว็บไซต์ การให้ข้อมูลแบบมีปฏิสัมพันธ์อย่างง่าย การบริการและทำธุรกรรมแก่ประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมตัดสินใจ 2) โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม 3) ทุนมนุษย์ อัตราการรู้หนังสือ อัตราการได้เรียนของประชากรวัยเรียน ค่าเฉลี่ยจำนวนปีที่ได้รับการศึกษา

2) มหาวิทยาลัยวาเซดะ ประเทศญี่ปุ่น ได้ทำการสร้างเกณฑ์การวัดการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยกำหนดเกณฑ์ 10 ด้าน ได้แก่ ด้านความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านการให้บริการทางออนไลน์

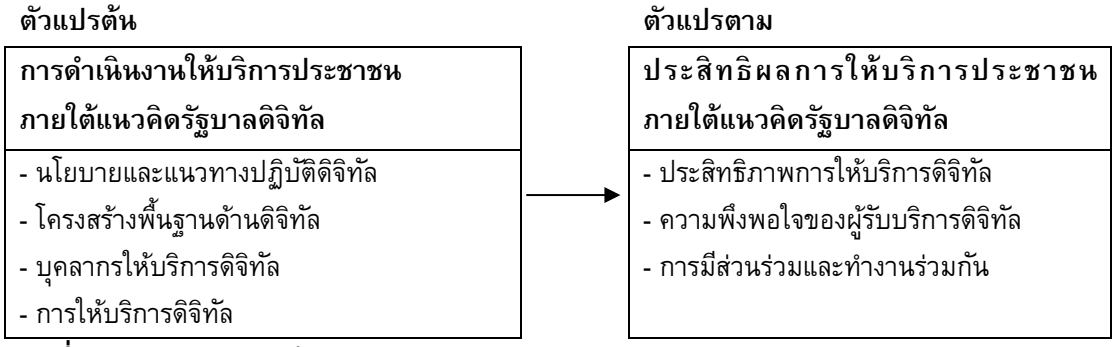
และรูปแบบการใช้งานของระบบ ด้านพอร์ทัลของประเทศชาติ ด้านผู้บริหารด้านสารสนเทศสูงของรัฐ ด้านการส่งเสริมการบริการรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ด้านการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ ด้านการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และด้านการใช้เทคโนโลยีใหม่ (International Academy of CIO, 2018)

จากการทบทวนแนวคิดที่เกี่ยวข้องทำให้สามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ นโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล บุคลากรให้บริการดิจิทัล และการให้บริการดิจิทัล

**สมมติฐานการวิจัย**

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยตั้งสมติฐานการวิจัย โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย มีตัวแปรต้นคือ แนวทางการดำเนินการให้บริการประชาชนภายแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ นโยบายรัฐบาลดิจิทัล โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล บุคลากรให้บริการดิจิทัล การให้บริการดิจิทัล มีตัวแปรตามคือ ความมีประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดการให้บริการแบบดิจิทัล ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้านได้แก่ ประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัล ความพึงพอใจในการรับบริการดิจิทัล และการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน ดังภาพที่ 1

**กรอบแนวคิดการวิจัย**




**ภาพที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีการวิจัย

**ประชากรและตัวอย่าง**

วิธีการวิจัยแบบผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือประชาชนที่รับบริการผ่านระบบการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร และบุคลากรที่ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร ตัวอย่างการวิจัยเชิงปริมาณได้แก่จากประชาชนที่รับบริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ทำการเลือกเขตโดยการสุ่มแบบจับสลากหาตัวแทนเขตจาก 6 โซนพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร โดยจับสลากเลือกมาโซนละ 1 เขต ได้ตัวแทนจำนวน 6 เขต มีจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง โดยคำนวณจากจำนวนสถิติผู้รับบริการ ณ เดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2562 จำนวน 252,881 คน ต่อเดือน (สำนักงานปกครองและทะเบียน, 2562) ผู้วิจัยคำนวณจำนวนตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ตัวอย่างการวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกตัวอย่างโดยการเฉพาะเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญใน 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มบุคลากรในระดับกำหนดนโยบายการนำแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลไปให้บริการประชาชน กลุ่มบุคลากรภาครัฐในระดับผู้บริหารหน่วยงานที่การแปลงนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปสู่การลงมือปฏิบัติ และกลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติการให้บริการดิจิทัล รวมทั้งสิ้น 14 ตัวอย่าง

**การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิจัยเชิงปริมาณใช้เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อสอบถามข้อมูลจากตัวอย่างจากประชาชนที่รับบริการของฝ่ายทะเบียน สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยสถิติที่ใช้ประกอบด้วย สถิติตรวจสอบคุณภาพความเชื่อมั่นของ

แบบสอบถาม ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัคกำหนดค่าขั้นต่ำที่ 0.07000 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ได้แก่ อนุกรมถดถอยเชิงพหุ
การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และรวบรวมข้อมูลเอกสารจากแหล่งทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้บริการดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการอธิบายข้อมูลเชิงเหตุผลสัมพันธ์ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยทั้งหมดด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลสามเส้าจากแหล่งข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ คุณภาพ และข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อเสริมให้คำตอบมีความสมบูรณ์

## ผลการวิจัย

ผลวิจัยเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล พบว่าการดำเนินงานของสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร ภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลสามารถเรียงลำดับการดำเนินงานได้คือ 1) ด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.47) 2) ด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.46) 3) ด้านบุคลากรให้บริการดิจิทัลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43) และด้านการให้บริการดิจิทัลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.41) ดังปรากฏข้อมูลในตารางที่ 1
ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานครมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการให้บริการดิจิทัล เช่น การลงทุนติดตั้งเครื่องแม่ข่าย และระบบ Server กลางของกรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัลพบว่านโยบายส่วนใหญ่ถูกกำหนดมาจากรัฐบาลส่วนกลาง โดยหน่วยงานให้บริการได้แก่สำนักงานเขตมีหน้าที่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ส่วนด้านบุคลากรให้บริการดิจิทัลในปัจจุบันของกรุงเทพมหานครอยู่ในช่วงรอยต่อของการยกระดับและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดความเข้าใจ ความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะในการให้บริการดิจิทัลมากขึ้น มีการพัฒนาการให้บริการดิจิทัลที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การพัฒนาแอปพลิเคชัน BMA Q ขึ้นมาเพื่อให้บริการประชาชนใช้จองคิวรับบริการของกรุงเทพมหานคร

**ตารางที่ 1** ระดับการดำเนินงานการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

| ระดับการดำเนินงานการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล | ค่าเฉลี่ย | S.D. |
|---|---|---|
| นโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัล | 3.46 | 0.9637 |
| โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล | 3.47 | 0.9540 |
| บุคลากรให้บริการดิจิทัล | 3.43 | 0.9508 |
| การให้บริการดิจิทัล | 3.41 | 0.9722 |

ผลการวิจัยด้านระดับประสิทธิผลการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ของสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร พบว่าด้านที่สูงสุดลำดับแรกคือ ด้านความมีประสิทธิภาพของการให้บริการดิจิทัลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.45) ลำดับที่สองคือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการดิจิทัลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.43) และลำดับที่สาม ได้แก่การมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.38) ดังข้อมูลที่ปรากฏในตารางที่ 2
ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลในเชิงคุณภาพเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิผลในการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล พบว่า ในด้านความมีประสิทธิภาพของการให้บริการดิจิทัลนั้น การให้บริการดิจิทัลสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายให้แก่ประชาชน สร้างความมั่นใจว่าข้อมูลครบถ้วนมีมาตรฐานเชื่อถือได้ สามารถลดเวลาการรับบริการ ยกตัวอย่างการจองคิวเพื่อทำบัตรประชาชนที่สำนักงานเขตผ่าน BMA Q สามารถทำให้ประชาชนสามารถจัดการเวลาในการเดินทางและช่วยลดเวลาในการเดินทางเพื่อมารอรับบริการ นอกจากนี้ยังทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการของสำนักงานเขตได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการดิจิทัล พบว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจคือการ

รับบริการในงานด้านทะเบียนราษฎร์จากสำนักงานเขตมากขึ้นเนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็ว และการรับบริการผ่านช่องทางดิจิทัลทำให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงบริการได้มากขึ้น เกิดการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ในด้านการมีส่วนร่วมและทำงานร่วมกันนั้นพบว่าการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและรับทราบข้อมูลภาครัฐได้มากขึ้น เช่น การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางเว็บไซต์ของกรุงเทพมหานครและสำนักงานเขต หรือแอปพลิเคชันไลน์ (Line) ของสำนักงานเขต รวมทั้งสำนักงานเขตและกรุงเทพมหานครมีช่องทางในการประเมินการให้บริการของหน่วยงานที่หลากหลายมากขึ้น

**ตารางที่ 2** ระดับประสิทธิผลการบริการประชาชนด้วยแนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

| ระดับประสิทธิผลการบริการประชาชนด้วยแนวคิดรัฐบาลดิจิทัล | Mean | Standard Deviation |
|---|---|---|
| ความมีประสิทธิภาพในการบริการดิจิทัล | 3.45 | 0.9024 |
| ความพึงพอใจในบริการดิจิทัล | 3.43 | 0.9045 |
| สร้างการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน | 3.38 | 0.9332 |

**การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย**

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ Multiple Regression วิธีการ Stepwise ข้อค้นพบดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล

| ประสิทธิผลการให้บริการประชาชน | การดำเนินงานให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล | B | Beta | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|
| ประสิทธิผล | (Constant) | .762 | | 8.492 | .000 |
| | บุคลากรให้บริการดิจิทัล | .639 | .151 | 2.443 | .015* |
| | การให้บริการดิจิทัล | .139 | .709 | 11.461 | .000* |
| $R^2$ = .718, Adjusted $R^2$ = .716, F = 493.488 | | | | | |

หมายเหตุ: * หมายถึง p-value ≥ .05

ข้อค้นพบดังตารางที่ 3 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

Y = 0.762 + 0.639(การให้บริการดิจิทัล) + 0.139(บุคลากรให้บริการดิจิทัล)

ค่า b ของ การให้บริการดิจิทัล (Digital Service) = 0.639 หมายความว่า ระดับของการให้บริการดิจิทัลเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้ระดับความมีประสิทธิผลของการให้บริการภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานเพิ่มขึ้น 0.639 หน่วย เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญพบว่า ยอมรับสมมติฐาน $H_1$ (P ‹ 0.05) แสดงว่า “การให้บริการดิจิทัล” ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของการให้บริการประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ค่า b ของบุคคลให้บริการ (Digital Workforce) = 0.139 หมายความว่า ระดับบุคลากรที่ให้บริการเพิ่มขึ้น 1 หน่วย ส่งผลให้ระดับความมีประสิทธิผลการให้บริการเพิ่มขึ้น 0.139 หน่วย เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญพบว่ายอมรับสมมติฐาน $H_1$ (P ‹ 0.05) แสดงว่า บุคลากรให้บริการดิจิทัลส่งผลต่อความมีประสิทธิผลการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการให้บริการดิจิทัลให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านการดำเนินงานให้บริการดิจิทัล และ ปัจจัยด้านบุคลากรให้บริการดิจิทัล

ส่วนผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัล และปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ไม่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลการให้บริการดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อค้นพบด้านปัญหาอุปสรรคและความท้าทายในการดำเนินงานให้บริการดิจิทัล คือ 1) ปัญหาด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัลที่มีลักษณะชี้นำ ขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรระดับปฏิบัติและประชาชน รวมถึงนโยบายไม่สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงานราชการในระดับปฏิบัติ 2) ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล ขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการฐานข้อมูลที่จำเป็นในการนำมาออกแบบในการให้บริการระหว่างหน่วยงานของภาครัฐ และปัญหาความพร้อมของอุปกรณ์เทคโนโลยีของหน่วยให้บริการประชาชน 3) ปัญหาบุคลากรให้บริการดิจิทัลมีจำนวนและศักยภาพไม่เพียงพอ รวมถึงทัศนคติของบุคลากรในการให้บริการดิจิทัลที่ยังคงมองว่าการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการเพิ่มภาระให้บุคลากรต้องปรับพฤติกรรมการทำงาน 4) ปัญหาด้านการให้บริการดิจิทัลพบว่ายังขาดคู่มือและมาตรฐานการให้บริการ และปัญหาการจัดทำสื่อเพื่อประชาสัมพันธ์ในช่องทางดิจิทัลของหน่วยงานราชการขาดความน่าสนใจ 5) ความท้าทายด้านค่านิยม วัฒนธรรม และการสร้างบรรยากาศดิจิทัลให้กับคนในสังคม

## สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ได้ตั้งคำถามการวิจัยว่า การบริการประชาชนด้วยแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลจะสามารถทำให้การให้บริการเกิดประสิทธิผลได้หรือไม่ และมีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล” ซึ่งผลการวิจัยได้คำตอบว่า การบริการประชาชนด้วยแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลทำให้การให้บริการเกิดประสิทธิผลได้ ทั้งในด้านความมีระสิทธิภาพของการให้บริการดิจิทัล ความพึงพอใจของผู้รับบริการดิจิทัล และ การมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน และผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการให้บริการประชาชนภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล คำตอบพบว่าปัจจัยที่มีนัยยะสำคัญทางสถิติคือ “ปัจจัยด้านบุคลากรดิจิทัล” และ “ด้านการดำเนินงานให้บริการดิจิทัล” เป็นปัจจัยสำคัญหลักที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บริการให้บรรลุประสิทธิผล ซึ่งข้อค้นพบนี้สอดคล้องและใกล้เคียงกับงานวิจัยของ Melitski et al. (2011) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ ปัจจัยและกำแพงแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานรัฐบาลดิจิทัลกรณีศึกษา กรุงปราก สาธารณรัฐเช็ค ในปี 2553 โดยได้ศึกษาการให้บริการในระดับหน่วยงานอำเภอจำนวน 20 หน่วยงานทั่วกรุงปราก เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในการขับเคลื่อนการทำงานภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จ พร้อมกับค้นหาปัญหาอุปสรรคของการทำงาน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานรัฐบาลดิจิทัลประสบความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งคือ “ปัจจัยด้านบุคลากร” ซึ่งมีปัญหาสำคัญคือระดับการศึกษาและทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากร และบุคลากรด้านดิจิทัลที่มีอยู่มีคุณสมบัติที่ไม่ตรงสาขาและไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง บุคลากรด้านดิจิทัลขาดแคลนไม่เพียงพอ ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวมีความใกล้เคียงกับปัญหาด้านบุคลากรให้บริการดิจิทัลของกรุงเทพมหานครคือขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทักษะดิจิทัล และพบว่าทักษะการทำงานของบุคลากรที่มีอยู่เดิมนั้นไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งเป็นความท้าทายนี้ส่งผลให้กรุงเทพมหานครต้องหาทางออก โดยการฝึกอบรมทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรที่มีอยู่เดิม และการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีเข้ามาทำงานเพิ่ม รวมถึงการเลือกใช้วิธีการจ้างงานชั่วคราวจากภายนอก (Outsourcing) ให้มาดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงให้แก่หน่วยงาน เช่น การออกแบบแอปพลิเคชัน ซึ่งวิธีการในรูปแบบนี้เป็นวิธีการที่หน่วยงานราชการในปัจจุบันนิยมใช้กันตามที่ Jenster (2005) ได้ระบุว่าเป็นวิธีการจ้างงานภายนอกในรูปแบบของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิกฤตขององค์การหรือกิจกรรมจำเป็นที่สำคัญที่องค์การขาดแคลนบุคลากรและสามารถใช้เพื่อแก้ไขปัญหาบุคลากรไม่พอเพียงและขาดความชำนาญเฉพาะ ทั้งนี้การลงทุนดังกล่าวนิยมทำในระยะสั้นในแต่ละกิจกรรมเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับเงินที่ใช้ไป เพราะส่งผลดีให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการลงทุนในระยะสั้น แต่การจ้างงานดังกล่าวไม่ได้ตอบโจทย์ในด้านความยั่งยืนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในระยะยาว โดยเฉพาะในกรณีที่กรุงเทพมหานครหรือหน่วยงานภาครัฐต้องมีปรับการให้บริการสาธารณะเข้าสู่การให้บริการในรูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบในอนาคต ดังนั้นกรุงเทพมหานครควรมีการ

ทบทวนและวางแผนกรอบอัตรากำลังคนภาครัฐด้านดิจิทัลที่จะมารองรับการขยายงานด้านการให้บริการภายใต้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล ให้บุคลากรมีปริมาณและคุณสมบัติที่สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการ รวมไปถึงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ด้านดิจิทัลที่เหมาะสมด้วย

ปัจจัยสำคัญอีกประการจากผลการวิจัยที่ค้นพบว่าส่งผลต่อการดำเนินงานให้บริการประชาชนให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ ปัจจัยด้านการดำเนินงานให้บริการดิจิทัล ซึ่งพบว่า หัวใจสำคัญในการยกระดับการให้บริการดิจิทัลให้บรรลุความมีประสิทธิผลและยั่งยืน คือ “ความเท่าเทียม” ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการให้บริการสาธารณะและเป็นไปตามแนวคิดการให้บริการภาครัฐแนวใหม่ที่กล่าวถึงแนวทางการส่งมอบสินค้าและบริการสู่สังคมโดยทุกคนมีสิทธิได้รับบริการสาธารณะอย่างเท่าเทียมกัน (Denhardt & Catlaw, 2014) ภาครัฐต้องไม่ปล่อยให้การบริการเกิดช่องว่างหรือความไม่เท่าเทียม โดยเฉพาะการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลพบว่ามีข้อจำกัดในประชาชนกลุ่มเปราะบางในสังคม เช่น ผู้มีรายได้น้อย ผู้พิการ ผู้สูงอายุ ซึ่งมีความเสี่ยงเข้าไม่ถึงการให้บริการดิจิทัล รัฐต้องพยายามออกแบบนวัตกรรมการบริการเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม และประเด็นสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนองคาพยพการพัฒนาการให้บริการดิจิทัลให้ยั่งยืนได้นั้น ศาสตราจารย์ Wolfgang แห่งมหาวิทยาลัยเอสโตรเนีย (Drechsler, 2022) ได้เล่าถึงประสบการณ์พัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศเอสโตรเนีย โดยชี้ให้เห็นความสำคัญของบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานพัฒนาดิจิทัลทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา การเมือง รัฐบาลต้องสร้างบรรยากาศของสังคมดิจิทัลที่ประกอบด้วยการทำงานของรัฐบาลในรูปแบบดิจิทัล ควบคู่กับการพัฒนาพลเมืองดิจิทัลไปด้วยกัน สร้างบรรยากาศสังคมเข้าสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ออกแบบกิจกรรมและคอยสร้างระบบและกลไกระเบียบกติกาให้พลเมืองดำเนินกิจกรรมผ่านช่องทางดิจิทัลร่วมกันจนกลายเป็นกิจวัตร

ทั้งนี้หากสังเกตผลการวิจัยจะพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บริการประชาชนให้เกิดประสิทธิผล ทั้ง 2 ปัจจัยนั้นล้วนมีความเกี่ยวข้องกับ “ทรัพยากรมนุษย์” ดังนั้นแม้การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัลหรือแม้จะมีโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่เอื้ออำนวยครบถ้วนสมบูรณ์แต่ขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพก็อาจส่งผลให้การดำเนินงานให้บริการประชาชนไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุความมีประสิทธิผลได้ ซึ่งพิสูจน์ให้เห็นว่าทรัพยากรมนุษย์จึงสำคัญเสมอในการทำงาน ไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารในแบบราชการโดยใช้รูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิมหรือบริหารโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลก็ต้องล้วนต้องใช้คนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักคิดในกลุ่มมนุษยนิยมที่เชื่อว่าองค์การถูกสร้างขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ “คนสร้างองค์การและองค์การมีเพื่อรับใช้คน” ดังนั้นมนุษย์คือสิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์การและความสมดุลระหว่างองค์การและปัจเจกบุคคลจะไม่เกิดขึ้น หากมีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียประโยชน์ ในขณะที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งได้รับประโยชน์ (Shafritz et al., 2010) ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเอาใจใส่และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อทำงานให้กับองค์การได้บรรลุเป้าหมาย

ทั้งนี้แม้ข้อค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัล และปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลจะไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บริการประชาชนให้เกิดประสิทธิผล แต่อย่างไรก็ตามผลจากการสืบเสาะข้อมูลในเชิงคุณภาพของงานวิจัยฉบับนี้พบว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้กลับมีความท้าทายอย่างยิ่งในการดำเนินงาน เช่น ความท้าทายในด้านการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้บรรลุประสิทธิภาพ ไปจนถึงปัญหาด้านการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัลที่ประชาชนไม่มีส่วนร่วม เป็นต้น โดยเฉพาะการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จะมารองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งผลการวิจัยทำให้เห็นว่าระดับความพร้อมในการโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของกรุงเทพมหานครนั้นมีความพร้อมในการยกระดับไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจที่องค์การสหประชาชาติได้สำรวจในปี พ.ศ.2561 ที่พบว่าประเทศไทยได้พยายามยกระดับความสามารถในการพัฒนาเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัล โดยมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีความเพียงพอเพื่อสามารถต่อยอดไปสู่การให้บริการดิจิทัล (United Nations, 2018) ข้อค้นพบและยืนยันดังกล่าวยิ่งสร้างความท้าทายให้ภาครัฐและกรุงเทพมหานครต้องตระหนักคือ เมื่อลงทุนไปแล้วต้องใช้งานและบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด กรุงเทพมหานครต้องเร่งพัฒนาต่อยอดการใช้งานให้เกิดความคุ้มค่าที่สุด ตามแนวคิดต้นทุนธุรกรรมของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หน่วยงาน

จำเป็นต้องพิจารณาความมีประสิทธิภาพในมุมมองความคุ้มค่าต่อการลงทุนด้วย ตามที่ Berman & Rabin (2007) ได้เสนอไว้ถึงหลักการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพภาครัฐจะต้องคำนึงถึงต้นทุนขององค์ประกอบโดยรวม ทั้งต้นทุนทรัพยากร ต้นทุนการผลิต ต้นทุนการดำเนินงาน รวมไปถึงต้นทุนค่าเสียโอกาส ที่เกี่ยวข้องกับคน ทรัพยากรและระบบการทำงานทั้งหมดที่จะส่งผลต่อการทำงาน รวมไปถึงความสามารถในการแข่งขัน และการตอบสนองต่อตลาดภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งในกรณีของกรุงเทพมหานคร หากมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานซึ่งนับเป็นต้นทุนทรัพยากรที่มีมูลค่าสูง ที่เป็นค่าใช้จ่ายของรัฐและของภาคสาธารณะ ดังนั้นกรุงเทพมหานครต้องหาวิธีการในการจัดการใช้งานเทคโนโลยีที่ลงทุนไปนี้ให้เกิดประโยชน์กับประชาชนมากที่สุด ต้องคิดต้นต่อยอดพัฒนานวัตกรรมนำไปให้บริการประชาชนให้เกิดผลอย่างคุ้มค่า เช่น พัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างช่องทางการให้บริการใหม่ๆ แก่ประชาชน หรือพัฒนา แอปพลิเคชันเพื่อให้บริการประชาชนในทุกๆ กิจกรรมการให้บริการขั้นพื้นฐานที่อยู่ภายใต้พันธกิจของกรุงเทพมหานคร

ในส่วนของปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติดิจิทัล พบว่าลักษณะการกำหนดนโยบายดิจิทัลของไทยยังเป็นลักษณะนโยบายแบบชี้นำจากรัฐบาลกลางไปยังหน่วยงานระดับปฏิบัติการ และสั่งการให้นำนโยบายไปลงมือปฏิบัติแม้จะมีข้อดีคือมีความเป็นเอกภาพในการทำงาน แต่ลักษณะดังกล่าวนี้ไม่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในยุคศตวรรษที่ 21 และหลักการกำหนดนโยบายตามแนวคิดการจัดการปกครองภาครัฐที่ดีซึ่งควรกำหนดนโยบายจากกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องมีการบริหารราชการและประสานการทำงานร่วมกันในรูปแบบเครือข่าย (Kickert et al., 1997) ดังนั้นภาครัฐควรปรับแนวทางการกำหนดนโยบายในเชิงโครงสร้างโดยการปรับให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการให้บริการดิจิทัลด้วย ยกตัวอย่างกรณีศึกษาเช่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตและตุรกีประเทศเหล่านี้ใช้หลักการออกแบบนโยบายรัฐบาลดิจิทัลโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการออกแบบในการให้บริการดิจิทัลของภาครัฐ ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการสร้างทางเลือก และใช้หลักการปลูกฝังให้ประชาชนเกิดความเข้าใจและเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการเป็นพันธมิตรที่ดีของภาครัฐอย่างยั่งยืน (Ghazaleh & Ahmad, 2018) โดยข้อดีของกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายดิจิทัลคือจะเป็นการสร้างระบบที่ทุกคนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการทำงานและเกิดการตรวจสอบภาครัฐไปในตัว

## เอกสารอ้างอิง

ศิรินันท์ ทิพย์เจริญ. (2555). ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา, 1*(2), 97-103.

สำนักงานปกครองและทะเบียน. (2562). *สถิติการให้บริการสำนักงานปลัด กรุงเทพมหานคร*. สืบค้นจาก www.bangkok.go.th/main/page.php?499.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2562). *ผลการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐของประเทศไทยประจำปี 2562*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน).

สำนักบริหารการทะเบียน. (2563). *จำนวนประชากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2562*. สืบค้นจาก https://stat.bora.dopa.go.th/new_stat/webPage/statByYear.php.

Berman, E., & Rabin, J. (2007). *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. 2nd ed. New York: Routledge.

Denhardt, R., & Catlaw, T. (2014). *Theories of Public Organization*. 7th ed. Massachusetts: Cengage Learning.

Drechsler, W. (2022). *Digital Governance: Lesson from Estonia*. Retrieved from www.facebook.com/MDGNIDA/photos/a.111242021262153/159911293061892/.

Ferlie, E., Lynn, L., & Pollitt, C. (2007). *The Oxford Handbook of Public Management*. Oxford: Oxford University Press.

Ghazaleh, M., & Ahmad, S. (2018). Ajman Digital Government: the way forward to digest digitalization. *Emerald Emerging Markets Case Studies, 8*(2), 1-20.

International Academy of CIO. (2018). *Waseda-IAC World Digital Government Rankings*. Retrieved from https://iacio.org/wasada-iac-world-e-government-ranking/.

Jenster, P. (2005). *Outsourcing-insourcing: can vendors make money from the new relationship opportunities?*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Karniawati, N., Redjo, S., Suwaryo, U., & Mulyawan, R. (2017). e-Government in Public Service: Studies on Tangibles Aspects in Licensing Services at Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Office, West Java, Indonesia. *Asian Political Science Review, 1*(1), 56-64.

Kettl, D. (1997). The Global Revolution in Public Management: Driving Themes. *Journal of Policy Analysis and Management, 16*(3), 446-462.

Kickert, W., Klijn, E., & Koppenjan, J. (1997). *Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector*. New York: SAGE Publications Ltd.

Melitski, J., Carrizales, T., Manoharan, A., & Holzer, M. (2011). Digital governance success factors and barriers to success in prague. *International Journal of Organization Theory & Behavior, 14*(4), 451-472.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2014). *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*. Retrieved from www.oecd.org/gov/digital-government/Recommendation-digital-government-strategies.pdf.

Shafritz, J., Ott, J., & Jang, Y. (2010). *Classics of Organization Theory*. 7th ed. Massachusetts: Cengage Learning.

Sriram, N., Misomnai, C., Metasuttirat, J., & Rajphaetyakhom, C. (2019). A Comparative Analysis of New Public Management New Public Service and New Public Governance. *Asian Political Science Review, 3*(2), 32-39.

United Nations. (2010). *e-Government Survey Findings and Methodology*. New York: United Nations.

United Nations. (2018). *e-Government Survey 2018*. Retrieved from https://egov.unu.edu/news/news/un-egov-survey-2018.html.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Row.

Yildiz, M. (2003). *Peeking into the Black Box of E-Government Policy-Making: Evidence from Turkey*. A paper presented at the 7th National Public Management Research Conference, Georgetown University, USA.

**Data Availability Statement:** The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

**Conflicts of Interest:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

**Publisher's Note:** All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.

**Copyright:** © 2023 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).