

การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการการสื่อสารในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัล* CREATING BEST PRACTICES OF COMMUNICATION MANAGEMENT TO DRIVE THE MUNICIPALITY TOWARDS THE DIGITAL ORGANIZATION

อังคณา ปரியสิริ*, วิทยาธร ท่อแก้ว, กมลรัฐ อินทรทัศน์, พรปภัสสร ปริญาญกุล

Angkana Pariyasiri*, Wittayatorn Tokeaw, Kamolrat Intaratat, Pornpapatsorn Princhanok

สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นนทบุรี ประเทศไทย

School of Communication Arts, Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi, Thailand

*Corresponding author E-mail: angkana6422@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล 2) การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล 3) การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการดำเนินการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล และ 4) การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี 1) การศึกษาเชิงปริมาณเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและการวิเคราะห์โปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่าง กลุ่ม 1 บุคลากรของเทศบาลเมืองแม่เหิยะ จังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลเมืองตากสิน จังหวัดนครสวรรค์ เทศบาลเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตรและเทศบาลเมืองพิจิตรมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 850 คน มีกลุ่มตัวอย่าง 265 คน กลุ่ม 2 ประชาชน จำนวน 73,138 คน 2) การวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลโดย สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารเทศบาล รวม 40 คน ตั้งแต่เดือน มีนาคม 2567 - มีนาคม 2568 ผลการวิจัยพบว่า 1) วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาลมีการสื่อสารที่เป็นระบบจากผู้นำเทศบาลสู่บุคลากรและประชาชน 2) วิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนวางกลยุทธ์เพื่อสร้างการรับรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรและประชาชน 3) วิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารใช้ช่องทางสื่อที่หลากหลาย และการออกแบบเนื้อหาที่เข้าใจง่าย และ 4) วิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารมีการวัดผลด้านความรู้ ทักษะ และความพึงพอใจบุคลากรและประชาชน

คำสำคัญ: แนวปฏิบัติที่ดี, กระบวนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล, เทศบาลดิจิทัล, การสื่อสารท้องถิ่น, การประเมินผลการสื่อสาร

Abstract

This research aimed to study 1) The development of best practices in communicating concepts and policies to drive municipalities toward digital organizations; 2) Best practices in communication planning to promote digital transformation within municipalities; 3) Best practices in communication implementation for advancing municipalities toward digital organizations; and 4) Best practices in

evaluating communication effectiveness in the municipal digital transformation process. This study employed a mixed-methods approach. 1) Quantitative data were collected through questionnaires from two sample groups, Group 1 consisted of 850 municipal personnel from Maehia Town Municipality (Chiang Mai Province), Takli Town Municipality (Nakhon Sawan Province), Phichit Town Municipality (Phichit Province), and Phibun Mangsahan Town Municipality (Ubon Ratchathani Province), with a sample size of 265 respondents, Group 2 consisted of 73,138 citizens from the same municipalities. 2) Qualitative data was obtained through in-depth interviews with 40 key informants, including municipal executives and digital municipal task forces, conducted between March 2024 and March 2025. The research findings revealed that 1) Best practices in communicating concepts and policies involved a systematic flow of communication from organizational leaders to staff and citizens, emphasizing top-down, cross-functional, and citizen-to-government communication; 2) Best practices in communication planning involved clearly defined goals and strategies to enhance awareness, adjust attitudes, and promote the adoption of digital technology among personnel and citizens; 3) Best practices in communication implementation utilized diverse media channels, community activities, and the design of accessible, easily understood content; and 4) best practices in communication evaluation included the measurement of knowledge, attitudes, behaviors, and satisfaction levels among both personnel and citizens.

Keywords: Best Practices, Digital Transformation Process, Digital Municipality, Local Communication, Communication Evaluation

บทนำ

การสื่อสารที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้าใจ เสริมสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจที่ดีต่อกัน และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในยุคของข้อมูลข่าวสารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (มยุรินทร์ มากคง และคณะ, 2563) การสื่อสารต้องดำเนินอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายชัดเจน มีระบบที่สนับสนุนให้พนักงานเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กร และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรดิจิทัล (Kuhlmann, S. & Heuberger, M., 2023) แม้ประเทศไทยจะมีนโยบายและแผนระดับชาติที่ชัดเจนในการผลักดันภาครัฐสู่ยุคดิจิทัล เช่น แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570 และแผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570 ซึ่งเน้นการพัฒนาองค์กร บุคลากร และการให้บริการสาธารณะด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่การเปลี่ยนผ่านของเทศบาลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลยังเผชิญปัญหาเชิงระบบหลายด้าน โดยเฉพาะการสื่อสารนโยบายและแนวคิดดิจิทัลที่ยังขาดแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นระบบ หน่วยงานเทศบาลซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดประชาชนที่สุดกลับประสบปัญหาในการถ่ายทอดนโยบายดิจิทัลสู่การปฏิบัติ เช่น การขาดความเข้าใจร่วมในหมู่บุคลากร การสื่อสารที่กระจัดกระจาย และการต่อต้านจากผู้ที่ยึดมั่นกับระบบเดิม จากข้อมูลของสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (สรอ.) ยังชี้ให้เห็นว่าภาครัฐขาดการบูรณาการระบบ ขาดงบประมาณ บุคลากรขาดทักษะและไม่ตระหนักถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้การนำนโยบายดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติของเทศบาลยังไม่เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์, 2560)

ในยุคการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี รัฐบาลไทยและกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดนโยบายขับเคลื่อน “องค์กรดิจิทัล” เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความซ้ำซ้อน และตอบสนองประชาชนอย่างโปร่งใส โดยรวมอยู่ในแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570 ซึ่งเน้นบริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และส่งเสริม



การมีส่วนร่วมของประชาชน (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566) กระทรวงมหาดไทยได้จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2563 - พ.ศ. 2565 และต่อเนื่องถึง พ.ศ. 2570 โดยสนับสนุน อปท. ใช้เทคโนโลยีในระบบบริการ เช่น e-Saraban, ภาษีออนไลน์ และการร้องเรียนดิจิทัล (กระทรวงมหาดไทย, 2566) แผนดังกล่าวตั้งเป้าให้บริการรัฐออนไลน์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 และประชาชนพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ภายในปี พ.ศ. 2570 (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน), 2566) พร้อมทั้งพัฒนาทักษะดิจิทัลบุคลากรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และติดตั้งป้ายประชาสัมพันธ์อัจฉริยะทั่วประเทศ (กระทรวงมหาดไทย, 2566) อย่างไรก็ตาม ระดับเทศบาลยังเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ ศักยภาพ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ การพัฒนาเทศบาลสู่ความเป็นองค์กรดิจิทัลมีความสำคัญต่อการยกระดับระบบราชการท้องถิ่นให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคดิจิทัล โดยยึดหลักการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นแนวทางหลัก เทศบาลต้องปรับจากการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีในการให้บริการและบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ลดขั้นตอน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชันและระบบตอบรับอัตโนมัติ นอกจากนี้เทศบาลยังสามารถนำข้อมูลจากระบบดิจิทัลมาวิเคราะห์และปรับปรุงบริการให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำ และเพิ่มการเข้าถึงอย่างเท่าเทียม เทศบาลดิจิทัลจึงหมายถึงการยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส และพัฒนาการบริหารท้องถิ่นให้ทันสมัย

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการการสื่อสารในเทศบาลที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ เทศบาลเมืองแม่เหียะ จังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลเมืองตากลิ จังหวัดนครสวรรค์ เทศบาลเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร และเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานีซึ่งสามารถนำแนวนโยบายดิจิทัลไปใช้จริงได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเน้นวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างนโยบายระดับชาติกับการปฏิบัติในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะปัญหาด้านการสื่อสารเพื่อพัฒนาแนวทางที่สามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล
2. วิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล
3. วิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการดำเนินการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล
4. เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการการสื่อสารในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัลเป็นการวิจัยแบบผสมวิธีการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีแผนคู่ขนาน (Convergent Parallel Design) คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เทศบาลเมืองแม่เหียะ จังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลเมืองตากลิ จังหวัดนครสวรรค์ เทศบาลเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร และเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

1. ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ 1) ประชาชนในเขตพื้นที่เทศบาลเมืองแม่เหียะ จังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลเมืองตากลิ จังหวัดนครสวรรค์ เทศบาลเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร และเทศบาลเมืองพิบูลมังสาหาร จังหวัดอุบลราชธานี โดยกลุ่มประชากรเป้าหมาย คือ ประชาชนจำนวน 73,138 คน มีกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 382 คน 2) พนักงานและลูกจ้างของเทศบาล ทั้ง 4 แห่ง จำนวน 850 คน มีกลุ่มตัวอย่าง 265 คน สุ่มแบบโควตาตามสัดส่วน โดยตารางสุ่มของ (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970)



2. ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับจัดการการสื่อสารนโยบายเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล จำนวน 40 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารเทศบาล จำนวนแต่ละ 1 คน รวม 4 คน 2) ปลัดเทศบาล หรือผู้อำนวยการกอง/สำนัก จำนวนแต่ละ 2 คน รวม 8 คน 3) เจ้าหน้าที่คณะทำงานเทศบาลดิจิทัล ซึ่งเป็นทีมพิเศษในการสื่อสารเพื่อการผลักดันสู่การปฏิบัติ จำนวนแต่ละ 2 คน รวม 8 คน 4) พนักงานระดับปฏิบัติการของเทศบาลจำนวนแต่ละ 5 คน 5) สมาชิกสภาเทศบาล จำนวนแต่ละ 2 คน รวม 8 คน และ 6) ตัวแทนชุมชนจำนวนแต่ละ 2 คน รวม 8 คน

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง Semi-structured Interview Form) ยกร่างจากการทบทวนวรรณกรรมและออกแบบตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม และดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน โดยมีพิจารณาความเชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านมีลักษณะที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งด้านเนื้อหา วิธีวิทยา และบริบทจริงของเทศบาล ท่านแรกเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานท้องถิ่น ซึ่งมีความเข้าใจบริบทของเทศบาลและแนวทางขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล ท่านที่สองเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิธีวิทยาการวิจัย มีบทบาทสำคัญในการกลั่นกรองคุณภาพของข้อคำถามให้ตรงตามหลักวิชาการ ส่วนท่านที่สามมีความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสารหรือเทคโนโลยีดิจิทัลในภาครัฐ มาให้คำแนะนำโดยตรวจสอบความสอดคล้องของแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (I-CVI) เป็นเกณฑ์การตัดสิน ผลการประเมินพบว่าแบบสอบถามส่วนใหญ่มี I-CVI = 1.00 ซึ่งถือว่า “ผ่านเกณฑ์” ตามเกณฑ์ของ (Lynn, M., 1986) ส่วนข้อที่ได้ I-CVI ต่ำกว่านี้ จะได้รับการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยแบบสอบถามออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์ม Google Form ซึ่งเป็นวิธีการที่มีความสะดวก ประหยัดเวลา และสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง โดยเฉพาะในบริบทของเทศบาลที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่แล้ว

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าเพื่ออธิบายและแจ้งวัตถุประสงค์ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

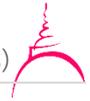
การตรวจสอบข้อมูล

ในการวิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation Method) เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือและความครบถ้วนของข้อมูล ประกอบด้วย สามแนวทาง ได้แก่ 1) การตรวจสอบด้านข้อมูล โดยเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์ภายในหน่วยงานเดียวกันว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ 2) การตรวจสอบด้านผู้วิจัย โดยเปรียบเทียบข้อมูลที่เก็บโดยผู้วิจัยกับผู้ช่วยวิจัย เพื่อพิจารณาความแตกต่างของข้อมูล และ 3) การตรวจสอบด้านวิธีการ โดยนำข้อมูลจากการถอดเทปสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ร่วมกับบันทึกภาคสนามและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินความสมบูรณ์และความสอดคล้องของเนื้อหา (นันทะ บุตรน้อย และคณะ, 2567)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติ ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาเรียบเรียง จัดกลุ่ม โดยแบ่งแยกกลุ่มข้อมูลตามตัวแปรและประเด็นหลักที่ศึกษา คัดเลือกข้อมูลโดยตัดทอนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป นำข้อมูลที่ได้นำมาสร้างข้อสรุปตีความตามประเด็นหลักที่ศึกษาตามแต่ละข้อของวัตถุประสงค์การวิจัย



ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยความคิดเห็นประชาชน ผลการวิจัยความคิดเห็นประชาชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 383 คน ซึ่งผลการวิจัย มีดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงเพศผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	115	30.03
หญิง	268	69.97
รวม	383	100

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 69.97 ขณะที่เพศชาย มีจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 30.03

ตารางที่ 2 สรุปความเห็นประชาชนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

หัวข้อ	ความเห็นต่อการปฏิบัติที่ดี
1. การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	ผู้ตอบแบบสอบถามเคยรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล และ 90% ของผู้ที่รับรู้ข้อมูลนั้นเข้าใจเนื้อหา มีเพียง 70% เท่านั้นที่เคยรับรู้เกี่ยวกับแพลตฟอร์มของเทศบาล และ 85.38% เห็นด้วยกับแพลตฟอร์ม แสดงว่าการสื่อสารแนวคิดและนโยบายโดยรวมมีประสิทธิภาพในด้านความเข้าใจ
2. การปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	ผู้ตอบแบบสอบถามใช้มากที่สุดคือ Facebook (60.05%) รองลงมา คือ Line (50.13%) และ Website (30.03%) ดังนั้น การวางแผนการสื่อสารควรให้ความสำคัญกับการใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียเป็นหลัก
3. การปฏิบัติที่ดีด้านการดำเนินการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าควรเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่าน Facebook (69.97%) และ Line (60.05%) มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับช่องทางการเปิดรับข้อมูล การดำเนินการสื่อสารที่ดีจึงควรเน้นการสร้างเนื้อหาที่สม่ำเสมอและมีคุณภาพบน
4. การปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในระดับมากที่สุด (30.03%) และมาก (50.13%) ซึ่งบ่งชี้ว่าการสื่อสารมีประสิทธิภาพในระดับความพึงพอใจโดยรวม

ผลการวิจัยความคิดเห็นพนักงานเทศบาล ผลการวิจัยจากแบบสอบถามพนักงานเทศบาลบริบท พื้นที่ศึกษา 4 แห่ง มีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 268 คน และผลการวิจัย มีดังนี้

ตารางที่ 3 ตารางแสดงเพศผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน	ร้อยละ (%)
ชาย	100	37.3
หญิง	168	62.7
รวม	268	100

พนักงานเทศบาลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 62.7 ขณะที่พนักงานเพศชายมีร้อยละ 37.3



ตารางที่ 4 สรุปความเห็นพนักงานเทศบาลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

หัวข้อ	ความเห็นต่อการปฏิบัติที่ดี
1. การสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	การสื่อสารแนวคิดและนโยบายเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล โดยพนักงานเทศบาลส่วนใหญ่ (36.9%) เห็นด้วยค่อนข้างมากกว่าผู้บังคับบัญชาได้สื่อสารนโยบาย แผนกลยุทธ์ หรือเป้าหมายการขับเคลื่อนองค์กรเทศบาลดิจิทัลให้ทราบชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการสื่อสารนโยบายมีแนวโน้มที่ดี แต่ยังมีโอกาสในการปรับปรุงให้พนักงานเห็นด้วยในระดับ "มาก" มากขึ้น
2. การปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	การวางแผนการสื่อสารที่ดีควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการเปิดรับความคิดเห็น พบว่า 37.7% ของพนักงานเห็นด้วยค่อนข้างมากกว่าหน่วยงานมีการปรึกษาร่วมกันในการนำนโยบายองค์กรดิจิทัลไปปฏิบัติ และอีก 35.8% เห็นด้วยมาก
3. การปฏิบัติที่ดีด้านการดำเนินการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	การดำเนินการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรใช้ช่องทางที่หลากหลายและเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ช่องทางการสื่อสารที่ได้รับความนิยมสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ Line ส่วนตัว (70.5%), โทรศัพท์ (55.6%), Facebook (53.4%), เพื่อนร่วมงาน (58.2%), และการจัดประชุม (45.5%) สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าการดำเนินการสื่อสารควรใช้ช่องทางเหล่านี้เป็นหลักเพื่อเข้าถึงพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล	การประเมินผลการสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ. 31.3% ของพนักงานเห็นด้วยค่อนข้างมากกว่าหน่วยงานมีการจัดประชุมเพื่อกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลสม่ำเสมอ และ 24.3% เห็นด้วยมาก

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาการสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารแนวความคิดและนโยบายในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล

การวิจัยพบว่า การสื่อสารแนวความคิดและนโยบายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีแรงผลักดันจากระดับรัฐบาล เช่น แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2566 - 2570 และระดับองค์กร เช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563 - 2565 รวมถึงแรงผลักดันจากประชาชนที่ต้องการบริการที่โปร่งใสและสะดวกรวดเร็วผ่านเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ยังมีอุปสรรค เช่น การเข้าถึงเทคโนโลยีของผู้สูงอายุและผู้มีรายได้น้อย ความไม่พร้อมของบุคลากร และการขาดบุคลากรด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้บางกลุ่มยังเข้าไม่ถึงข้อมูลและบริการดิจิทัล ประชาชนต้องการบริการที่ลดขั้นตอน เช่น การชำระค่าธรรมเนียมออนไลน์ และติดตามเรื่องผ่านแพลตฟอร์ม การสร้างแนวปฏิบัติที่ดีควรรวมถึงการสนับสนุนจากผู้บริหาร การพัฒนาทักษะบุคลากร และการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม โดยเทศบาลที่ประสบความสำเร็จ เช่น เทศบาลเมืองแม่เหียะ เทศบาลเมืองตาคลี เทศบาลเมืองพิจิตร และเทศบาลเมืองพิบูลมั่งสาหาร ได้แสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงานสามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และสร้างการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล

ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีแนวปฏิบัติหลัก 5 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความรู้ เทศบาลควรใช้ช่องทางที่หลากหลาย ออกแบบสารให้เข้าใจง่าย จัดอบรมและสร้างคู่มือประชาชน เช่น เทศบาลแม่เหียะและตาคลีทำให้ประชาชนเข้าถึงบริการดิจิทัลได้สะดวก 2) การปรับทัศนคติ ต้องสร้างความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคโนโลยีแก่บุคลากรและประชาชน ผ่านกิจกรรมเวทีเสวนา การทดลองใช้เทคโนโลยี และการนำเสนอกรณีศึกษาที่ช่วยลดแรงต้าน เช่น การจัดกิจกรรม "Smart City Showcase" ของเทศบาลแม่เหียะ 3) การพัฒนาทักษะ เทศบาลควรจัดอบรมการใช้ระบบสารสนเทศ ความปลอดภัยทางไซเบอร์



และพัฒนาเนื้อหาที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น อบรมสมาร์โฟนสำหรับผู้สูงอายุ หรือเทคโนโลยีขั้นสูงสำหรับบุคลากร เช่น กรณีเทศบาลพิบูลมังสาหาร 4) การจูงใจ เช่น การมอบรางวัลแก่บุคลากรและประชาชนที่สนับสนุนระบบดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม 5) การสร้างการยอมรับนวัตกรรม โดยใช้ต้นแบบบริการดิจิทัลให้ประชาชนได้ทดลองใช้งานจริง เช่น ระบบแจ้งเรื่องออนไลน์ ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและนำไปสู่การขยายการใช้งานในวงกว้างอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาวិธีการปฏิบัติที่ดีด้านการดำเนินการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาลต้องมีความเป็นระบบ โดยเริ่มจาก 1) การจัดโครงสร้างทีมสื่อสาร เทศบาลควรจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจที่รวมฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายไอที และตัวแทนชุมชน เพื่อร่วมวางแผนและเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เช่น เว็บไซต์, Facebook IG และกิจกรรมประชาคม ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ เทศบาลเมืองแม่เหียะ และเทศบาล 2) การออกแบบเนื้อหาสื่อสาร ควรใช้แนวทางออกแบบสารให้เข้าใจง่าย ดึงดูด และนำไปใช้ได้จริง เช่น อินโฟกราฟิก วิดีโอ และการบอกกล่าวเรื่องราว (Storytelling) เพื่ออธิบายบริการดิจิทัลที่ช่วยลดขั้นตอน เพิ่มความโปร่งใส และตอบสนองประชาชนได้รวดเร็ว เช่น การลดเวลารอคิวหรือการชำระเงินออนไลน์ 3) การเลือกใช้สื่อให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย โดยสื่อดิจิทัล เช่น Facebook และ LINE เหมาะกับกลุ่มผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ส่วนสื่อออฟไลน์ เช่น วิทยุชุมชนและป้ายประชาสัมพันธ์ยังจำเป็นต่อกลุ่มผู้สูงอายุ การจัดเวทีทดลองใช้งานช่วยเพิ่มการยอมรับและการมีส่วนร่วมอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 4 ผลการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีด้านการประเมินผลการสื่อสารในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลของเทศบาล

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลการสื่อสารเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้เทศบาลปรับปรุงการสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรดิจิทัล โดยมี 4 แนวปฏิบัติหลัก ได้แก่ 1) การประเมินความรู้ เทศบาลต้องตรวจสอบระดับความเข้าใจของบุคลากรและประชาชนต่อแนวทางดิจิทัล ผ่านแบบสอบถาม แบบทดสอบ และการสัมภาษณ์ โดยการอบรมพร้อมทดสอบก่อน-หลัง เช่น กรณีเทศบาลแม่เหียะและพิบูลมังสาหาร ช่วยวัดผลได้ชัดเจน 2) การประเมินทัศนคติ เพื่อสำรวจความยอมรับและความมั่นใจในการใช้เทคโนโลยี โดยจัดกิจกรรมพูดคุย รับฟังความคิดเห็น และนำเสนอกรณีศึกษาความสำเร็จ เช่น เทศบาลเทศบาลใช้เรื่องราวเชิงบวกเพื่อลดความกังวลของผู้สูงอายุ 3) การประเมินพฤติกรรม มุ่งวัดการใช้งานจริง เช่น การยื่นคำร้องออนไลน์ หรือการใช้แอปของทางเทศบาล เทศบาลพิบูลมังสาหารวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานเว็บไซต์และจัดอบรมแบบเฉพาะกลุ่ม เพื่อเพิ่มอัตราการใช้งานดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ 4) การประเมินความพึงพอใจ ซึ่งใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์หลังการใช้บริการดิจิทัล เช่น เทศบาลแม่เหียะติดตามความเห็นประชาชนและนำไปปรับปรุงบริการ ส่งผลให้เพิ่มความเชื่อมั่นและการมีส่วนร่วมในระยะยาว

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสาร การสื่อสารแนวความคิดและนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัล โดยต้องอาศัยนโยบายระดับชาติ เช่น แผนพัฒนาโร้ฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570 และแผนดิจิทัลของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2563 - พ.ศ. 2565 ที่กำหนดทิศทางและทรัพยากรอย่างชัดเจน (กระทรวงมหาดไทย, 2566) รวมถึงแนวทางจาก (European Commission, 2023) ที่เน้นการจัดงบประมาณเพื่อสร้างเมืองอัจฉริยะอย่างยั่งยืน จากนโยบายระดับบน องค์กรต้องถ่ายทอดสู่ภายในผ่านการวางกลยุทธ์และการสื่อสาร โดยผู้นาองค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและพร้อมเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิชาวดี ตานีเหิง และวิทยากร ท่อแก้ว ว่าผู้นำที่มีสมรรถนะการสื่อสารสามารถลดแรง



ด้านและสร้างความเชื่อมั่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นิชาวดี ดานีเห็ง และวิทยาธร ท่อแก้ว, 2560) และยังคงตรงกับข้อเสนอของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม ที่ระบุว่า ผู้นำและผู้บริหารคือปัจจัยหลักของการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล อย่างไรก็ตาม องค์การยังเผชิญแรงต้านจากบุคลากรที่ขาดทักษะและความมั่นใจ (ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม, 2566) ซึ่ง Deep, G. ชี้ว่าส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรในด้านการมีส่วนร่วมและความคิดสร้างสรรค์ที่จำเป็นต่อการปรับตัวในยุคดิจิทัล (Deep, G., 2023)

2. การวางแผนการสื่อสาร การวางแผนการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัลต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้งการให้ความรู้ การปรับทัศนคติ การพัฒนาทักษะ การจูงใจ และการสร้างการยอมรับนวัตกรรมเพื่อเสริมสร้างความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านอย่างยั่งยืน งานวิจัยนี้ชี้ว่า ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยี การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการจัดการข้อมูล ถือเป็นหัวใจของการวางแผนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับ Alshurideh, M. et Al. ที่ชี้ว่าความสำเร็จของการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลขึ้นอยู่กับระบบสารสนเทศที่พร้อมใช้และการบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลอย่างเหมาะสม โดยองค์กรที่สามารถบูรณาการเทคโนโลยีกับแผนกลยุทธ์การสื่อสารได้ดี จะสามารถลดอุปสรรคและเร่งกระบวนการเปลี่ยนผ่านได้ (Alshurideh, M. et Al., 2021) ในทำนองเดียวกัน กรณีศึกษาต่างประเทศอย่าง Rocket. C. พบว่า การวางแผนการสื่อสารดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จต้องเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับแผนการพัฒนาเทคโนโลยีขององค์กร การบริหารจัดการงบประมาณที่เหมาะสม และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์เทคโนโลยีและการสื่อสารภายในองค์กร (Rocket, C., 2024)

3. การดำเนินการสื่อสาร การดำเนินการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัล โดยต้องมีองค์ประกอบหลัก ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์กร การออกแบบเนื้อหา และการเลือกใช้สื่อ ซึ่งต้องสอดคล้องกับบริบทประชาชนในแต่ละพื้นที่ งานวิจัยพบว่า เทศบาลที่ประสบความสำเร็จ เช่น เทศบาลเมืองแม่เหิยะและตาสี มีการตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจด้านดิจิทัล แบ่งบทบาทฝ่ายประชาสัมพันธ์ ไอที และตัวแทนชุมชนอย่างมีระบบสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม ที่ชี้ว่า โครงสร้างและทีมงานเฉพาะด้านช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารแบบรวมศูนย์ (ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม, 2566) ด้านเนื้อหา งานวิจัยเสนอการใช้ Storytelling, Infographic และ Visual Explanation เพื่ออธิบายบริการดิจิทัลให้เข้าถึงความเข้าใจและสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับ Wertime, K. & Fenwick, I. ที่ชี้ว่าอิสรภาพของสื่อดิจิทัลเปิดโอกาสให้ผู้บริโภคเข้าถึงข้อมูลจากหลายช่องทางอย่างไม่จำกัด สุดท้าย ด้านการเลือกใช้สื่อ (Wertime, K. & Fenwick, I., 2008) งานวิจัยเห็นพ้องกับแนวทางของ ที่เสนอให้พัฒนาสื่อดิจิทัลให้เข้าถึงได้สำหรับทุกกลุ่ม รวมถึงผู้สูงอายุและผู้มีข้อจำกัดทางร่างกาย เพื่อสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงข้อมูลและบริการดิจิทัล

4. การประเมินผลการสื่อสาร การประเมินผลการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล โดยกรอบแนวคิด KAP (Knowledge-Attitude-Behavior) ช่วยให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสื่อสารอย่างเป็นระบบ งานวิจัยชี้ว่า การประเมินครอบคลุม 4 ด้านหลัก ได้แก่ ความรู้ ทัศนคติ พฤติกรรม และความพึงพอใจ การประเมินความรู้ควรใช้เครื่องมือที่สะท้อนจุดอ่อนของการสื่อสาร เช่น แบบสอบถามก่อนและหลังอบรม (ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าจันทาม, 2566) ด้านทัศนคติ การสำรวจความคิดเห็นแยกข้อกังวล เช่น ความไม่มั่นใจของผู้สูงอายุ ซึ่งต้องใช้การสื่อสารสร้างความเชื่อมั่น (สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด, 2564) ส่วนการประเมินพฤติกรรมควรใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น จำนวนผู้ใช้ระบบออนไลน์ ซึ่งช่วยพัฒนาบริการได้ตรงจุด (องค์กรดิจิทัล ขอนแก่น, 2565) และสุดท้าย ความพึงพอใจควรวัดด้วยระบบ CSAT เพื่อสะท้อนประสบการณ์ประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดพลเมืองดิจิทัลที่ส่งเสริมบทบาทเชิงรุกของประชาชนในประชาธิปไตยยุคใหม่ (ISIKLI, S., 2015)

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยพบว่า จากผลการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ปรากฏในงานวิจัยนี้ สามารถสรุปได้ อย่างเด่นชัดว่า หนึ่งในอุปสรรคสำคัญต่อการขับเคลื่อนเทศบาลไปสู่องค์กรดิจิทัล คือ "ช่องว่างของการสื่อสาร" ซึ่งช่องว่างนี้มีได้เป็นเพียงข้อบกพร่องในการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมาย แต่ยังไม่สะท้อนให้เห็นถึงความไม่สมดุลในด้านการรับรู้ ความเข้าใจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร รวมไปถึงระดับของการมีส่วนร่วมของ ทั้งบุคลากรภายในเทศบาลและประชาชนทั่วไป อันส่งผลกระทบต่อความพร้อมในการปรับตัวและการยอมรับ การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยจึงเสนอแนวทางสำคัญในการลดช่องว่างดังกล่าวผ่านการพัฒนาตัวแบบการสื่อสารที่เรียกว่า "ANGKANA Model" ซึ่งออกแบบมาให้เป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบ (systemic framework) ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริงในระดับปฏิบัติการ ตัวแบบนี้ได้ถูกรวบรวมและสังเคราะห์จากข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการศึกษาทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวแบบการสื่อสาร "ANGKANA Model" จะใช้เป็นกรอบแนวทางอธิบายการปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย 1) Awareness การสร้างการรับรู้ผ่านสายการสื่อสารที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหารถึงประชาชนทั่วไป 2) Network การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเสริมศักยภาพด้านเทคโนโลยีและลดข้อจำกัดทรัพยากร 3) Guidance การจัดอบรม ให้คำปรึกษา และตั้งพี่เลี้ยงเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านของบุคลากร 4) Knowledge Sharing การแบ่งปันประสบการณ์ภายในและเปิดเวทีให้ประชาชนมีส่วนร่วม 5) Accessibility การออกแบบระบบบริการให้ใช้งานง่าย รองรับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เช่น ผู้สูงอายุ 6) Notification ระบบแจ้งเตือนที่ตรงเวลาและตรงประเด็นช่วยลดภาระงานและเพิ่มความไว้วางใจ 7) Assessment การประเมินผลจากข้อมูลจริงเพื่อปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ตัวแบบการสื่อสาร ANGKANA Model กับการสร้างวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการ การสื่อสารในการขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัล



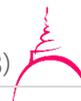
ตัวแบบการสื่อสาร ANGKANA Model เป็นกรอบแนวคิดด้านการสื่อสารที่ถือเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) สำหรับเทศบาลในการบริหารจัดการการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ตัวแบบนี้เป็นผลจากกระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ที่สะท้อนข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านพฤติกรรมสื่อสาร ปัจจัยเกื้อหนุน อุปสรรค และแนวทางที่ประสบผลสำเร็จโดยครอบคลุมตั้งแต่การสร้างการรับรู้ไปจนถึงการประเมินผล แต่ละองค์ประกอบได้รับการออกแบบมาเพื่อแก้ไขช่องว่างของการสื่อสารที่มักเป็นปัญหาในองค์กรภาครัฐโดยเฉพาะเรื่องความเข้าใจการเข้าถึงข้อมูลและการมีส่วนร่วม

สรุปและข้อเสนอแนะ

บทความนี้ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนเทศบาลสู่องค์กรดิจิทัล โดยครอบคลุมการสื่อสารแนวคิดและนโยบาย การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล พบว่าการขับเคลื่อนต้องเริ่มจากนโยบายระดับชาติที่ชัดเจน สนับสนุนงบประมาณและแนวทางปฏิบัติ เทศบาลควรกำหนดนโยบายการสื่อสารดิจิทัล ส่งเสริมประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมผ่านเวทีชุมชน แอปแสดงความคิดเห็น และพัฒนาทักษะดิจิทัลให้บุคลากรควบคู่กับการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที ในทางปฏิบัติ ควรมีแผนปฏิบัติการพร้อมเป้าหมาย ตัวชี้วัด และทีมงานเฉพาะกิจที่มีตัวแทนจากหลายภาคส่วนรวมถึงการทดลองระบบนำร่องในพื้นที่ย่อยก่อนขยายผลทั่วประเทศ สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับหรือปฏิเสธเทคโนโลยี เช่น ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมประชาชนพร้อมขยายการศึกษาสู่เทศบาลขนาดเล็ก และใช้แบบสอบถามมาตรฐานในหลายพื้นที่เพื่อประเมินการรับรู้ ทักษะ ทักษะ ความพึงพอใจ และพฤติกรรมเพื่อพัฒนาเทศบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. (2566). แผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ. 2566 - 2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- นันทะ บุตรน้อย และคณะ. (2567). การตรวจสอบสามเส้าในการวิจัยทางสังคมศาสตร์. วารสารมณีเชษฐาราม วัตจอมมณี, 7(6), 1185.
- นิชาวดี ตานีเห็ง และวิทยธร ท่อแก้ว. (2560). การพัฒนาสมรรถนะการสื่อสารของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. ใน ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มยุรินทร์ มากคง และคณะ. (2563). การสื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหน้าเสี่ยคลองสีวาฬสวัสดิ์จังหวัดสมุทรสาคร. วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 4(3), 79-98.
- ศุภกิตต์ พุฒลา และศิริศักดิ์ เหล่าเงินขาม. (2566). ปัจจัยความสำเร็จในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ท้องถิ่นดิจิทัล. วารสาร Gjournal-KSU, 10(2), 1-15.
- สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2566). แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล พ.ศ. 2566 - 2570. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล.
- สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์. (2560). รายงานประจำปี 2560 สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน) (EGA). เรียกใช้เมื่อ 3 เมษายน 2568 จาก <https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2021/03/รายงานประจำปี-2560.pdf>



- สุภาภรณ์ สีสุพรรณ และอจิรภาส เพียรขุนทด. (2564). วัฒนธรรมปรับตัวเพื่อไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล. วารสาร ร้อยแก่นสารศึกษา, 7(8), 246-264.
- องค์กรดิจิทัล ขอนแก่น. (2565). แนวทางการบริหารจัดการเทศบาลดิจิทัล. ขอนแก่น: วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Alshurideh, M. et Al. (2021). Digital transformation metrics: Conceptual view. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(7), 1-18.
- Deep, G. (2023). Digital transformation's impact on organizational culture. *International Journal of Science and Research Archive*, 10(0), 396-401.
- European Commission. (2023). Digital transformation for regional and local public administrations. Retrieved April 15, 2025, from https://reform-support.ec.europa.eu/digital-transformation-regional-and-local-public-administrations_en
- IŞIKLI, Ş. (2015). Digital citizenship: An actual contribution to theory of participatory democracy. *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 6(18), 22-37.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kuhlmann, S. & Heuberger, M. (2023). Leadership, culture, and communication in the digital era. *Journal of Organizational Development*, 29(4), 150-168.
- Lynn, M. (1986). Determination and quantification of content validity. *Nursing Research*, 35(6), 382-386.
- Rocket, C. (2024). 10 steps to accelerate digital transformation in government. Retrieved April 17, 2025, from <https://www.rocket.chat/blog/digital-transformation-in-government>
- Wertime, K. & Fenwick, I. (2008). *Digital marketing: The essential guide to new media & digital marketing*. Singapore: Wiley.